UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

SABORES DE CASA

Delivery de menús elaborado por madres de familia

Trabajo de investigación para obtener el grado de Bachiller en Negocios
Internacionales.

AUTORES

Higinio Chima, Jessica Graciela (0000-0003-2711-2830)

Becerra Umeres, Giovanna (0000-0002-2441-2603)

Blácido Morales, Juan Eduardo (0000-0001-6859-4157)

Del Campo Zapata, Martha (0000-0002-6779-1391)

ASESOR

Gaviria Clemente, Juan Francisco (0000-0001-6435-0307)

Lima, 15 de Julio de 2018

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo reinsertar a las madres amas de casa en el mercado laboral, y también brindar el servicio de delivery para las personas que trabajan en la zona de influencia.

En el primer y segundo capítulo se expone los temas de idea y modelo de negocio” Sabores de Casa”, además en este punto se menciona al equipo de trabajo del proyecto.

En el tercer capítulo, se desarrolló el planeamiento estratégico el cual nos brinda los lineamientos que debemos de seguir para el éxito del proyecto; asimismo, se indica la visión, la misión y los objetivos de la empresa.

El cuarto capítulo está compuesto por el diseño y la metodología para la investigación del proyecto y su validación.

El quinto capítulo está conformado por el plan de marketing, en donde se explican las estrategias aplicadas para llegar a los clientes y todo el desarrollo del marketing mix.

El sexto capítulo, comprende el plan de operaciones el cual nos menciona cómo se ejecutará el proyecto.

El séptimo capítulo, comprende el plan de recursos humanos, el organigrama y el diseño de los puestos de trabajo.

En el octavo capítulo se habla del plan financiero, en donde se evalúan los flujos de caja del proyecto, la inversión necesaria para el inicio de la operatividad, los indicadores de rentabilidad y tendencia.

Finalmente, en el capítulo nueve, se mencionan las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

Palabras Clave: Casero, Saludable, Almuerzo, Delivery, Alimentos, Gestión, Menú, Reinserción, Laboral, Calidad, Cocina.

Abstract

The present work has as aim to re-insert mothers who are housewives on the labor market and also provide a delivery service for people who work in the area of influence.

In the first and second chapter is exposed the topics of idea and business model “Sabores de Casa” in addition at this point the project team is mentioned.

In the third chapter, was developed the strategic planning which give us the guidelines we must follow for the success of the project, also the vision, mission and the objectives of the company are indicated.

The fourth chapter is composed by the design and the methodology for the project research and its validation.

The fifth chapter is composed by the marketing plan, where the strategies applied to reach clients and the whole the marketing mix development are explained.

The sixth chapter comprises the operations plan which tells us how the project will be executed.

The seventh chapter comprises the human resources plan, the organization chart and the design of the job positions.

In the eighth chapter the financial plan is discussed where the cash flows of the project are evaluated, the necessary investment for the start of operation, the profitability and trend indicators

Finally, in chapter nueve, the conclusions and recommendations of the project are mentioned.

Key Words: Homemade, Healthy, Lunch, Delivery, Food, Management, Menu, Reintegration, Labor, Quality, Kitchen.

Tabla de Contenidos

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
INTRODUCCION	10
CAPITULO 2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	11
2.1 IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO.....	11
2.2 DESCRIPCION DEL SERVICIO A OFRECER	12
2.3 EQUIPO DE TRABAJO	13
CAPITULO 3. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO.....	15
3.1 ANALISIS EXTERNO.....	15
3.1.1 <i>Análisis PESTEL</i>	15
3.2 ANALISIS INTERNO	16
3.2.1 <i>Análisis de las 5 fuerzas de Porter:</i>	16
3.2.2 <i>Análisis FODA</i>	20
3.3 VISION	20
3.4 MISION	20
3.5 ESTRATEGIA GENERICA	21
3.6 OBJETIVOS ESTRATEGICOS	21
CAPITULO 4. INVESTIGACION / VALIDACION DE MERCADO	22
4.1 DISEÑO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACION / METODOLOGIA DE VALIDACION DE HIPOTESIS.....	22
4.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.....	25
4.3 INFORME FINAL: ELABORACION DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES	26
CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING	28

5.1 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING.....	28
5.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING:	29
5.2.1 Segmentación.....	29
5.2.2 Posicionamiento.....	29
5.3 MERCADO OBJETIVO	30
5.3.1 Tamaño de mercado	30
5.3.2 Tamaño de mercado disponible	31
5.3.3 Tamaño de mercado Operativo.....	31
5.3.4 Potencial de crecimiento de mercado	32
5.4 DESARROLLO Y ESTRATEGIA DE MARKETING MIX	34
5.4.1 Estrategia de producto.....	34
5.4.2 Diseño de producto	34
5.4.3 Estrategia de precios.....	37
5.4.4 Estrategia comunicacional.....	39
5.4.5 Estrategia de distribución.....	39
5.5 PLAN DE VENTAS Y PROYECCION DE LA DEMANDA	40
5.6 PRESUPUESTO DE MARKETING	42
CAPITULO 6. PLAN DE OPERACIONES.....	43
6.1 POLITICAS OPERACIONALES	43
6.1.1 Calidad	44
6.1.2 Procesos	45
6.1.3 Planificación	45
6.1.4 Inventarios.....	45
6.2 DISEÑO DE LAS INSTALACIONES	46
6.2.1 Localización de las instalaciones.....	46
6.2.2 Capacidad de las instalaciones.....	48
6.2.3 Distribución de las instalaciones	50
6.3 ESPECIFICACIONES TECNICAS DEL PRODUCTO.....	51
6.4 PLANEAMIENTO DE PRODUCCION	51
6.4.1 Gestión de compras y stock.....	51
6.4.2 Gestión de Calidad	51
6.4.3 Proveedores.....	52
6.5 INVERSION EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO	52
6.6 ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCION Y GASTOS OPERATIVOS	52
6.7 MAPA DE PROCESOS Y PERT.....	53

CAPITULO 7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	55
7.1 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	55
7.2 NATURALEZA DE LA ORGANIZACION	55
7.2.1 Organigrama	55
7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones	56
7.3 POLITICAS ORGANIZACIONALES	60
7.4 GESTION HUMANA	62
7.4.1 Reclutamiento	62
7.4.2 Selección, Contratación e Inducción	63
7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación	64
7.4.4 Motivación	64
7.4.5 Sistemas de remuneración	64
7.5 ESTRUCTURA DE GASTOS RR.HH.	65
CAPITULO 8. PLAN FINANCIERO	66
8.1 SUPUESTOS	66
8.2 INVERSION EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES) Y DEPRECIACION	66
8.3 PROYECCION DE VENTAS	68
8.4 CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	71
8.5 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO: TRADICIONAL Y NO TRADICIONAL	74
8.6 ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE CAJA)	76
8.7 FLUJO DE CAJA FINANCIERO	78
8.8 TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y WACC	79
8.9 INDICADORES DE RENTABILIDAD	80
8.10 ANALISIS DE RIESGO	81
8.10.1 Análisis de sensibilidad	81
8.10.2 Análisis por escenarios (por variables)	83
8.10.3 Análisis de punto de equilibrio	84
8.10.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	85
CAPITULO 9. CONCLUSIONES	86
9.1 CONCLUSIONES GENERALES	86
9.2 CONCLUSIONES INDIVIDUALES	87
BIBLIOGRAFÍA	88
ANEXO	89

Índice de tablas

Tabla N°1 Modelo Canvas.....	18
Tabla N°2 Metodología de Validación de la hipótesis	22
Tabla N°3 Resultado de facebook	31
Tabla N° 4 Estrategia Ansoff.....	33
Tabla N° 5 Ciclo de vida del producto	35
Tabla N° 6 Matriz de crecimiento y participación.....	35
Tabla N° 7 Venta diaria	40
Tabla N° 8 Proyección de la demanda anual	41
Tabla N°9 Criterios de elección de oficina	46
Tabla N° 10 Selección de nueva oficina	47
Tabla N°11 Inversión en activos fijos.....	52
Tabla N°12 Distribución de costos por menú	52
Tabla N° 13 Gastos mensuales	53
Tabla N° 14 Mapa de Procesos.....	53
Tabla N° 15 Planilla de la empresa.....	65
Tabla N°16. Activos fijos.....	66
Tabla N°17. Depreciación anual	67
Tabla N°18. Intangibles.....	67
Tabla N°19. Amortización anual.....	68
Tabla N°20. Precios.....	68
Tabla N°21. Ventas por año	69
Tabla N°22. Capital de trabajo.....	72
Tabla N°23. Incremento del capital de trabajo.....	74
Tabla N°24. Inversión del proyecto	74
Tabla N°25. Estructura de financiamiento	75
Tabla N°26. Cronograma anual.....	75

Tabla N°27. Proyección de estado de resultado.....	76
Tabla N°28. Balance General.....	76
Tabla N°29. Proyección de Flujo de caja.....	77
Tabla N°30. Proyección de flujo de caja financiero.....	78
Tabla N°31. Hallando el Cok.....	79
Tabla N°32. Hallando el WACC.....	80
Tabla N°33. Análisis de la Variable 1.....	82
Tabla N°34. Análisis de la Variable 2.....	82
Tabla N°35. Análisis de la Variable 2.....	84
Tabla N°36. Punto de equilibrio.....	84
Tabla N°37. Punto de equilibrio por tipo de productos.....	85

Índice de figuras

Figura N°1 logotipo	11
Figura N°2 Focus group.....	23
Figura N°3 envase eco amigable	25
Figura N° 4 Resultado de facebook	31
Figura N° 5 Imagen de logotipo y descripción	36
Figura N° 6 Imagen de precios del menú del distrito	37
Figura N° 7 Imagen de acciones de marketing	42
Figura N° 8 Procesos de la empresa	45
Figura N°9 Ubicación de la oficina	47
Figura N° 10 Distritos donde se brindará el servicio de entrega de menú.....	48
Figura N°11 Plano de la oficina.....	49
Figura N°12 Plano de cocina promedio de las madres de familia	49
Figura N° 13 Mapa PERT.....	54
Figura N°14 Organigrama	55
Figura N°15 Redes sociales	63

Introducción

Presentamos a “Sabores de Casa”, una propuesta basada en la creación de un servicio de delivery de Menú, cuyo objetivo principal es la reinserción de madres de familia, que son amas de casa, al ámbito laboral.

La idea surge a raíz de identificar un alto índice de madres de familia desempleadas, que buscan percibir ingresos económicos, sin descuidar las responsabilidades del hogar. Sumado a la necesidad de los trabajadores por recibir sus alimentos en la comodidad de su centro laboral

Nuestro servicio se diferencia por:

- Mejorar la calidad de vida de las madres de familia.
- Menús de tipo casero, elaborados con insumos de alta calidad y saludables.
- Con una presentación diferenciada de nuestros productos, con lo que contribuimos con el cuidado del medio ambiente.

Nos encontramos en un mercado existente; con un servicio diferenciado por nuestros socios estratégicos, teniendo como objetivo el empoderamiento de la mujer.

Nuestro mercado tiene tendencia ascendente, por ello, nuestro segmento elegido crecerá. Adicionalmente, existe un alto índice de des empleabilidad en mujeres, teniendo así la posibilidad de contratar más socias estratégicas.

Nuestro equipo de trabajo conformado por profesionales con amplia experiencia en gestión de servicio y operaciones serán quienes tengan a cargo el desarrollo del proyecto.

Sumados a nuestros socios estratégicos los mismos que se encargaran de la operatividad del proyecto, bajo los lineamientos del negocio.

La inversión inicial es de S/ 30,986.00, relativamente baja, con una posibilidad de crecimiento de recuperar nuestra inversión a partir del segundo año.

Capítulo 2. Aspectos generales del negocio

2.1 Idea / nombre del negocio

La idea de esta propuesta surge como un Sistema de Delivery de Comida tradicional y/o casera que propone trasladar al cliente un menú hecho en casa y elaborado por madres de familia que buscan la reinserción laboral sin dejar el hogar.

Nuestra propuesta es altamente imitable, por lo que nuestra estrategia de ventas se apoyará en la tecnología, a través de las redes sociales y una página amigable que permitirá que nuestros clientes elijan su menú desde donde estén.

El nombre de nuestro negocio es “**Sabores de Casa**” y el logo ha sido especialmente diseñado con los atributos de nuestro servicio. El contorno de una cara de una mujer, que representa a la mamá que cocina y una casa que simboliza el lugar en donde se encuentra.

Figura N°1 logotipo

Fuente: Elaboración propia

Nuestro proyecto tiene la necesidad de satisfacer a nuestros clientes empoderando a la mujer ama de casa, con una alternativa que le permitirá incrementar sus ingresos, mejorar su calidad de vida sin descuidar los quehaceres del hogar.

2.2 Descripción del servicio a ofrecer

Nuestro modelo de negocio responde al identificar el problema que existe a la hora de querer almorzar en una oficina, muchas personas carecen del tiempo para preparar sus alimentos en casa, sea cual sea el motivo y solucionan su problema adquiriendo sus alimentos en restaurantes al paso, comida chatarra o un snack, entre otros.

Además, de acuerdo a estadísticas¹ recientes demuestra que en el Perú 43% de mujeres son mamás que no trabajan y es uno de los porcentajes más alto de la región.

Es por ello, que, con el fin de brindar una solución a este grupo de personas, surge nuestra propuesta.

El segmento al que está dirigido nuestro servicio, son personas comprendidas entre los 20-55 años, trabajadores en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo, son oficinistas que optan por un servicio de delivery de comida y cuentan con un tiempo limitado para almorzar. Nos decidimos por estos distritos debido al alto número de personas que trabajan en oficinas, empresas, bancos, etc, apoyados en el estudio de mercado efectuado.

SABORES DE CASA cubre dos necesidades básicas: por un lado, busca cubrir una necesidad del cliente con una comida saludable, entregada a tiempo y en la comodidad del lugar donde se encuentre y por el otro la reinserción laboral de las madres de familia que buscan generar ingresos para sus hogares sin descuidar sus actividades diarias.

La publicidad en redes sociales llegará de manera directa pieza clave en el éxito de nuestro proyecto. Estaremos presente en las principales redes sociales:

- Facebook, hoy de uso masivo, nos permitirá llevar nuestra oferta.
- WhatsApp, será nuestro puente de comunicación entre los clientes y los socios estratégicos.

Esta será la forma de darnos a conocer, comprometiéndonos a brindar un servicio de calidad y abriendo oportunidades a un sector de la sociedad que hoy está poco atendido.

¹ PERU21, 2017. En el Perú, 43% de mujeres son mamás que no tienen un trabajo remunerado. Lima, Peru21.

2.3 Equipo de trabajo

MARTHA DEL CAMPO, edad 41 años, estudiante de Administración de empresas. Con 18 años de experiencia en gestión de servicios, enfocada en la satisfacción del cliente interno y externo a lo largo de su ciclo de vida como cliente. Actualmente jefa de capacitación y representante de ventas en el Banco del Cordón Umbilical del Perú. Amplia capacidad de organización, desempeño de alto nivel y excelentes habilidades de comunicación y adaptabilidad. Mi aporte en el desarrollo del proyecto está enfocado en la gestión del servicio con una visión 360 en el ciclo

de vida de nuestros clientes.

JESSICA HIGINIO CHIMA

Estudiante de la Carrera de Negocios Internacionales.

Más de 10 años de experiencia en el mundo retail.

Project Manager en una empresa de transporte y Logística. Entre mis principales cualidades laborales puedo señalar: Soy proactiva, facilidad de adaptación, Puntualidad, Gestión de recursos, compromiso, Trabajo en equipo. El cargo que ocuparé en la empresa será de gerente comercial debido a mi experiencia en el manejo de ventas, control de caja, negociación con proveedores, pagos, cuentas

con bancos, etc.

GIOVANNA BECERRA,

Estudiante de la Carrera Profesional de Negocios Internacionales.

Conocimientos en computación, tecnología, mi aporte en la empresa será el de gestionar los recursos tecnológicos, y ejecutar las estrategias que nos permitan alcanzar nuestros objetivos en el menor plazo.

JUAN BLACIDO,

Edad 26 años, Titulado como Técnico en la carrera de Administración de Empresas por el Instituto San Ignacio de Loyola. Project Manager en el área de Marketing de la empresa Samsung Perú Electronics S.A. Correcto manejo de situaciones bajo presión, habilidad certificada en informática y eficiente adaptabilidad al cambio.

Mi aporte a la empresa será en el área de marketing debido a mis conocimientos y experiencia laboral, diseñando las estrategias que utilizaremos en el plan de marketing.

Capítulo 3. Planeamiento Estratégico

3.1 Análisis externo

3.1.1 Análisis PESTEL

Políticas

Estabilidad política con el actual presidente Martin Vizcarra	Oportunidad
El Perú es uno de los países de la región con confianza para la inversión	Oportunidad
Alto nivel de corrupción lo que pelagra nuestro ingreso a la OCDE	Amenaza

Económicas

El Perú en el 2017 cerró con un crecimiento del 2.5% del PBI.	Oportunidad
Actualmente la proyección de crecimiento para el cierre del 2018 de 3.6%.	Oportunidad
Incremento del poder adquisitivo por parte de los peruanos.	Oportunidad

Sociales

Crecimiento de la tendencia nacional e internacional por una alimentación saludable.	Oportunidad
Fuerte nexo de unión con nuestra gastronomía.	Oportunidad

Tecnológicas

Tendencia a nivel mundial hacia la digitalización.	Oportunidad
Crecimiento hacia la tendencia del uso de los aplicativos móviles.	Oportunidad
Utilización de las plataformas sociales para llegar a nuestro público objetivo de manera rápida.	Oportunidad

Ecológicas

Crecimiento de personas con consciencia medio ambiental.	Oportunidad
Utilización de envases que cumplan con el cuidado del medio ambiente.	Oportunidad

Legales

Proyecto de Ley que contribuye con la eliminación en el uso de bolsas de plástico.	Oportunidad
Aprobación de la Ley n° 30021 "Promoción de alimentos saludables", el cual contribuye a concientizar sobre los alimentos que consumimos.	Oportunidad
Apoyo a la pequeña empresa para su formalización.	Oportunidad

3.2 Análisis interno

3.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

Analizaremos en el entorno específico del negocio para así poder identificar como actúan las distintas fuerzas en el sector y de esta manera poder realizar una proyección de estrategias futuras.

(F1) Poder de negociación de los Clientes. Media

Consideramos un nivel medio, ya que, en el mercado existe distintas opciones de compra en la hora del almuerzo, sin embargo, el cliente está dispuesto a pagar por nuestro producto ante nuestra propuesta de valor de empoderamiento de las madres de familias brindándole de esta manera una fuente de trabajo.

(F2) Poder de negociación de los Proveedores Alta

Consideramos un nivel alto, si bien existe una alta variedad de proveedores que nos pueden surtir con los insumos necesarios, somos conscientes de las fuerzas externas como las sequias o la escasez de los insumos, los cuales verán reflejados en los precios de los mismos.

(F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes Bajas

Las barreras de entradas son bajas, ya que el modelo de negocio puede ser imitado, y no se requiere altos costos de inversión. Es por ello, que tenemos que posicionarnos en la mente de nuestros clientes como una alternativa de compra, de la mano de nuestra propuesta de valor.

(F4) Amenaza de productos sustitutos Media

Consideramos un nivel medio, ya que existe diversidad de propuestas tanto como restaurantes delivery, de comida fast food, comida a domicilio, además de alimentos saludables indirectas como las ensaladas de frutas, ensaladas de vegetales, dado por servicios de reparto a oficinas a través del trato directo o a través de las plataformas virtuales como las redes sociales.

(F5) Rivalidad entre los competidores Media

Si bien existe en el mercado la existencia formalizada de restaurantes que reparte comida en delivery también hemos detectado el reparto de almuerzos caseros donde las personas trabajan de manera informal para ofrecer este servicio. Es por ello, para nosotros la importancia de centrar nuestra propuesta de valor en el empoderamiento de las madres de familia en un servicio de almuerzos de manera formal.

Conclusión: Si bien el mercado ofrece diferentes alternativas para la hora del almuerzo, nuestro modelo de negocio se diferencia por ofrecer comida casera, elaborados por madres de familia y entregadas en la oficina o lugar donde nos soliciten nuestros clientes, además de que nuestros precios son competitivos respecto al mercado.

Tabla N°1 Modelo Canvas

<div><div>Socios Clave8</div><div><div>Madres de familia</div><div>Motorizados</div><div> </div></div></div>	<div><div>Actividades Clave7</div><div><div>Gestión de Delivery</div><div>Gestión de Marketing</div><div>Gestión de Servicio al cliente</div><div> </div></div><div><div>Recursos Clave6</div><div><div>Recursos humanos</div><div>(Nuestro equipo de trabajo)</div><div>La marca intangible.</div></div></div></div>	<div><div>Propuesta de Valor2</div><div><div>Un sistema de Delivery de Comida tradicional y/o casera, elaborada por madres de familia que buscan la reinserción laboral sin dejar el hogar.</div><div> </div></div></div>	<div><div>Relaciones con clientes4</div><div><div>On-line:</div><div>Facebook, WhatsApp.</div><div>Personal: a través del driver v vía telefónica</div><div> </div></div><div><div>Canales3</div><div><div>Plataforma Web, redes sociales (WhatsApp, Facebook, Instagram, Twitter)</div><div>Canal directo.</div><div>Servicio post venta</div><div> </div></div></div></div>	<div><div>Segmento de Cliente1</div><div><div>Hombres y mujeres que trabajan que tienen edades de 20-55 años, que laboran en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo.</div></div></div>
<div><div>Estructura de Costos9</div><div><div>Costos directos: Comisión a los motorizados, pagos a madres que cocinan y costo de marketing.</div><div>Costos indirectos: Gastos adicionales.</div><div> </div></div></div>		<div><div>Fuentes de Ingreso5</div><div><div>Cobro por servicio de delivery.</div><div> </div></div></div>		

Fuente: Elaboración propia

- Segmento de Cliente

Nuestro segmento de cliente son hombres y mujeres de las edades de 20 a 55 años que trabajan en oficinas en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo y que desean tener el almuerzo del día por servicio delivery y que desean contribuir en la reinserción laboral de las mamás.

- Propuesta de Valor

Contribuir mediante nuestro modelo de negocio en la generación de fuentes de trabajo para las mamás sin que eso implique descuidar las labores de su hogar.

- Canales

Los canales que utilizaremos son las redes sociales debido al alto impacto que tienen actualmente, estas son Facebook, WhatsApp, sin dejar de lado el canal directo y el servicio post venta, ítem importante para nosotros.

- Relaciones con los clientes

De manera directa, a través del driver, mediante las redes sociales y también mediante un trato personalizado.

- Fuentes de ingresos

Nuestra principal fuente de ingreso es el porcentaje de cobro por el servicio delivery.

- Recursos Clave

Los Recursos humanos (Nuestro equipo de trabajo) son el principal recurso clave con el que contamos, como también con la marca que es considerada un valor intangible y los recursos financieros y nuestra base de datos.

- Actividades clave

Dentro de nuestras actividades clave las principales son la gestión del delivery motor de nuestro negocio, como segunda actividad importante está la gestión de marketing y las estrategias empleadas para alcanzar un mayor target y no menos importante la gestión de servicio al cliente factor que se constituye nuestra razón de ser.

- Socios Clave

Nuestros socios estratégicos son las madres de familia quienes se encargan de la preparación del producto y de los motorizados que realizan el delivery a nuestros clientes, por lo cual debemos poner especial atención y filtros en su selección.

- Estructura de costos

Nuestros costos se basan en el pago a las madres de familia, a los motorizados, los costos de marketing y costos indirectos inherentes a nuestro servicio.

3.2.2 Análisis FODA

De la matriz FODA realizada podemos concluir que, nuestras fortalezas contrarrestan las amenazas y debilidades que podamos tener y nos permite aprovechar las oportunidades que genera un mercado en crecimiento y con cambios importantes en la elección del servicio delivery para la hora del almuerzo, lo cual nos permitirá alcanzar nuestros objetivos propuestos.

3.3 Visión

Lograr mediante nuestra propuesta el empoderamiento de la mujer ama de casa, que busca reinsertarse en el mercado laboral ofreciéndole la oportunidad de generar ingresos que ayuden al bienestar de sus familias.

3.4 Misión

Ser la primera opción de compra de comida saludable que busca la reinserción de mujeres amas de casa en el mercado laboral, ofreciendo un producto hecho en casa contribuyendo en el cuidado de la salud y bienestar de nuestros clientes.

Valores

La unión de los valores que cada miembro del equipo de trabajo trae consigo nos permite ofrecer:

Confianza.

Adaptabilidad.

Seguridad a nuestros clientes.

Responsabilidad social.

Realizando un trabajo en equipo y comprometidos con el medio ambiente, son nuestros valores diferenciadores de cara a cada uno de nuestros clientes.

Principios

Trabajo en equipo: Trabajamos en equipo, logrando sinergia.

Nuestro servicio es orientado al cliente.

Buscamos agregar valor a nuestros clientes, para generar relaciones a largo plazo.

Buscamos ser responsables con el medio ambiente por eso usamos envases biodegradables.

3.5 Estrategia Genérica

SABORES DE CASA, se basa en la estrategia de diferenciación, ofrecemos un servicio de calidad, sobresaliendo en la puntualidad de la entrega, contamos con envases amigables con el medio ambiente colaborando de esta manera en los lineamientos con los que cuentan los distritos de influencia(San Isidro, Miraflores y Surquillo), Nuestro valor agregado, es que nuestro producto no solo se caracteriza por ser rico, fresco, nutritivo y saludable, sino también porque en su preparación contamos con una fuerza impulsadora que son las madres de familia que constituyen para nosotros el ser socias estratégicas de esta manera buscamos el empoderamiento de las mujeres y el ingreso económico para sus familias.

3.6 Objetivos Estratégicos

Nuestros objetivos están enfocados en diferentes periodos de tiempo, en esta etapa de penetración de mercado buscamos:

Ser la primera opción de servicio de delivery para nuestros clientes en la hora del almuerzo y que trabajan en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo en un plazo de 12 meses.

Posicionarnos en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo con un 10% de mercado en tres años.

Extender nuestra cobertura de servicio en nuevos distritos en un plazo no mayor a dos años (San Borja, La Molina y Santiago de Surco).

Lograr la reinserción en el mercado laboral de por lo menos 5% de madres de familia de la zona de influencia en los tres primeros años.

Contar con 10000 usuarios únicos en Facebook en un plazo de 18 meses.

Capítulo 4. Investigación / Validación de mercado

4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

Tabla N°2 Metodología de Validación de la hipótesis

Tablero de Experimentación							
			Experimentos	1	2	3	4
1.- ¿Quién es tu cliente? Se lo más específico posible.				Segmento de 20-55 años hombres y mujeres que trabajan.	Segmento de 20-55 años hombres y mujeres que trabajan en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo y que tienen un horario de refrigerio ajustado.		
Segmento de 20-30 años hombres y mujeres que trabajan en horario completo en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo.	Segmento de 31-40 años hombres y mujeres que trabajan en horario completo en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo.	Segmento de 41-55 años hombres y mujeres que trabajan en horario completo en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo.					
2.- ¿Cuál es el problema? Descríbelo desde la perspectiva de tu cliente.			Problema	No contar con alternativas saludables y comer comida chatarra o fast food.	Tener poco tiempo para almorzar y no contar con alternativas de menú casero en servicio delivery.		
No contar con alternativas saludables de comida(almuerzos) en servicio delivery en calidad/precio.							
3.- Define la solución sólo después de validar un problema que vale la pena resolver.			Solución		Delivery de menús hechos por mamás con el verdadero sabor a casa a precios accesibles y en la comodidad de su oficina(Servicio delivery).		
Servicio de delivery de almuerzos con sabor a casa.	Fast food.	Quedarse sin almorzar o comer cualquier cosa.					
4.- Lista los supuestos que han de cumplirse, para que tu hipótesis sea verdad.			Supuesto más riesgoso	Necesidad de almorzar.	Necesidad de almorzar y que mejor que sea en servicio delivery.		
Necesidad de almorzar.	Uso de la tecnología.	Ingerir alimentos de cualquier tipo.					
			Método & Criterio de Éxito	Focus Group	Pitch 60% a más		
			SALI DEL EDIFICIO!				
			Resultado & Decisión	16/24 entrevistados Perseverar	67%/60% Perseverar		
			Aprendizaje	Nuestro público objetivo está en búsqueda de alternativas de menú hecho en casa y en servicio delivery.	La propuesta de solución es diferente a lo ya existente en el mercado, ya que no solo soluciona el problema de los clientes por un menú saludable si no también brinda a las mamás la posibilidad de generar ingresos.		

Fuente: Elaboración propia

Hipótesis del cliente

¿A quiénes nos dirigimos?

Nuestra propuesta de negocio está dirigida a todas aquellas personas comprendidas en el rango de 20-55 años que trabajan en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo, que buscan alternativas acordes a calidad/precio y que les permite almorzar sin tener que perder tiempo en buscar qué almorzar en el día a día. Además, desean contribuir con la reinserción laboral de las mujeres que trabajan preparando nuestros alimentos.

Hipótesis del problema

¿Cuál es el problema?

Luego de haber realizado el estudio del mercado, hemos encontrado que en este sector lo más habitual es la opción de comida rápida, comida chatarra, menús costosos, o que el tiempo no permite almorzar en el restaurante o plato que se desea por el tiempo que demora su preparación y sobre todo el tiempo que se pierde en desplazamientos, espera, atención, etc.

Por otro lado, no vemos que estos restaurantes ofrezcan en su menú comida casera y tampoco se esfuerzan en demostrar cuan saludables pueden ser. Menos aún, que tengan un compromiso que genere un beneficio en la comunidad y el desarrollo de las personas a través del servicio que brindan, siendo el valor más importante de nuestro proyecto.

Método y criterio de éxito

Para el desarrollo de la validación de la hipótesis, hicimos uso de Focus Group dado que nos permite obtener de primera fuente las reacciones de los potenciales clientes y su intención de compra.

Figura N°2 Focus group

Fuente. Elaboración Propia

Las imágenes corresponden a uno de los 3 focus Group que realizamos para comprobar que la hipótesis del problema o necesidad que se presenta en los trabajadores de los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo a la hora de almorzar el día a día, asimismo para obtener información valiosa sobre nuestro servicio.

4.2 Resultados de la investigación

Realizamos 3 Focus Group cada uno de 8 personas, en los cuales pudimos darnos cuenta que las personas no tienen muchas alternativas en cuanto a menú diario saludable en servicio delivery se refiere que satisfaga sus necesidades a un precio acorde al producto que reciben, asimismo el servicio de delivery no suele ser lo que esperan, ya que muchas veces este no llega a tiempo, o el pedido se ha derramado, o llegó frío.

Asimismo, al efectuar los Focus Group recibimos información relevante en los siguientes aspectos:

En cuanto al sabor:

A nuestros entrevistados les gustó el sabor de lo que probaron, sin embargo, hicieron algunas sugerencias para la preparación de uno de los platos.

Luego de escuchar las sugerencias en la preparación de uno de nuestros platos, procedimos a comentarles quiénes son las personas que los prepararon, a lo que, nuestros entrevistados manifestaron que, la idea de que la comida sea hecha por las madres de familia es muy buena, pero que debe estandarizarse la preparación y el sabor del producto.

En cuanto al precio:

El resultado en cuanto al precio fue, el 75% está dispuesto a pagar 15 soles por el menú con el servicio delivery incluido.

En cuanto al envase:

El envase ganador fue el número 1 con un 50%, este envase está hecho en base a fibra de vegetales, el envase 2 tuvo un 37.5% también está hecho de fibra de vegetales, pero tiene divisiones, y el envase 3 un 12.5% que es el envase tradicional, también se les mostró los cubiertos con los que entregaremos las órdenes, los cuales les encantaron ya que no dañan el medio ambiente y son de fácil degradación.

Figura N°3 envase eco amigable

Fuente:

https://www.google.com/search?q=envases+descartables+biodegradables+peru&source=lms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwimpfTv0PzaAhWjo1kKHVgrA9EQ_AUICigB&biw=1280&bih=694#imgsrc=uZXCOjaz_l-yQM:

En cuanto a nuestra propuesta de negocio:

Les parece creativa, que es interesante que sean mamás las que preparen la comida, pero que debemos estandarizar los sabores para evitar diferencias.

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Luego de haber efectuado los 3 Focus Group cada uno de ocho personas, y tener una validación del 67%, podemos concluir que, nuestra alternativa de solución al problema existente que es menú diario y saludable en servicio delivery y más aún con un aporte social NO EXISTE, lo cual es muy llamativo para nuestros potenciales clientes, que a la hora del refrigerio esperan una alternativa saludable, rica, calidad/precio, entrega en su oficina en el horario que dispongan en una presentación llamativa y que el envase colabore con el medio ambiente.

Conclusiones:

El proyecto es atractivo para nuestro segmento, el producto es aceptado, así como el envase, el precio sugerido y que están dispuestos a pagar es de 15 soles, entonces, en la parte que más debemos trabajar es en la calidad, los horarios de entrega y que el sabor sea estandarizado.

Capítulo 5. Plan de Marketing

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

Corto Plazo (1 a 2 años)

- Ser reconocidos como el primer servicio delivery de comida casera con responsabilidad social que permite reinsertar al mercado laboral a mujeres amas de casa sin descuidar su hogar.
- Incrementar de manera progresiva la cartera de clientes a través de nuestra calidad de servicio y atención.
- Lograr un incremento en las ventas del 10% en nuestro segundo año de operaciones.
- Posicionarnos como la mejor alternativa de Comida Saludable - Delivery con la cual logramos mejorar la situación económica de muchas mujeres y generar una mejor calidad de vida a sus familias.
- Ampliación de nuestra cartera de productos y servicios: no solo realizar Delivery de comida saludable, sino también participar en eventos como una empresa de catering, etc.
- Incrementar los canales de comunicación de nuestra marca por las redes sociales facebook, Instagram, Twitter, etc

Mediano Plazo (2 a 3 años)

- Crear un programa de fidelización para nuestros clientes, el cual tenga un programa de recompensa.
- Cumplir con la promesa de nuestra marca que genere una buena reputación y un 95% mínimo de clientes satisfechos.
- Crear una app que permita gestionar eficientemente el control de pedido de los clientes donde puedan programar la fecha y rango de entrega, comunicar a nuestros socios estratégicos la cantidad de menús a preparar por día y realizar la liquidación de pedidos y pagos correspondientes.

Largo Plazo (4 a 5 años)

- Gestionar nuestra estrategia de segmentación orientada a la diferenciación lo cual nos permita generar una "Lovemark" resaltando la labor social que desempeñamos.
- Implementar mejoras continuas a nuestra red de elaboración y distribución de nuestros productos.

5.2 Estrategias de marketing:

Es un servicio es un B2C (Business to Consumer), al tener un mercado tan amplio nos permite vender nuestro producto y servicio a los consumidores finales que conlleva al incremento nuestras ventas por la repetición que se genera en la compra. Esto se sustenta en sus factores diferenciadores y que son parte de la ventaja competitiva para ello, utilizaremos la estrategia por diferenciación de producto (facilidad de pedido, calidad del producto y servicio de entrega).

5.2.1 Segmentación

- El mercado de delivery de comida saludable va en aumento y los principales distritos que encabezan el ranking son San Isidro, Miraflores, Lince, La Molina, San Borja y Surquillo, con un ticket promedio de S/. 20 soles.
- Hombres y mujeres de 20 a 55 años, de los NSE A y B que vivan o trabajen en los distritos de San Isidro, Miraflores, Surquillo o zonas aledañas.
- Son personas que buscan llevar una vida saludable, mantener un buen estado físico y verse bien. Identificados como los “Sofisticados”, según Arellano Marketing. No desean perder su status y buscan mantenerlo moviéndose en círculos sociales de su misma clase o superiores.

5.2.2 Posicionamiento

Sabores de casa opera usando un modelo de B2C (Business to consumer) y su posicionamiento está sostenido en los factores de diferenciación del servicio que forman parte de su ventaja competitiva.

- Factores diferenciadores:
- Promesa de valor relevante para el usuario, empoderar a la mujer ama de casa.
- Innovación logística y en la distribución usando la tecnología.
- Productos de calidad y altamente nutritivo.
- Nos posicionaremos como el servicio:

“Delivery de comida casera de alto valor nutricional y que fomenta el empoderamiento de la mujer”

5.3 Mercado Objetivo

5.3.1 Tamaño de mercado

De acuerdo a las características del B2C, el mercado suele ser grande, numeroso y muy disperso geográficamente.

Lima Metropolitana cuenta con una población de 11,181 000 personas.

Método de ratio sucesivo:

- La población entre 18-55 años que reside en el área de influencia es de 143,786 personas².
- Un 92% de la población entre 18-55 años trabajan en el área de influencia.
- Un 70% de las personas que trabajan en el área de influencia gastan en promedio S/. 20.00 nuevos soles en almuerzos diarios.

143,786 personas

(Aplicamos el porcentaje del 92%)

143,786 x 92% = 132,283 personas que trabajan en el área de influencia

² INEI: PERÚ: POBLACIÓN TOTAL AL 30 DE JUNIO, POR GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD, SEGÚN DEPARTAMENTO, PROVINCIA Y DISTRITO, 2015.

(Aplicamos el porcentaje del 70%)

$132,283 \times 70\% = 92,598$ – Mercado Potencial: personas que trabajan en el área de influencia gastan en promedio S/. 20.00 nuevos soles en almuerzos diarios

5.3.2 Tamaño de mercado disponible

Para calcular el tamaño del mercado disponible, nos regimos en la cantidad de personas que forman parte de nuestro “*Mercado Potencial*” multiplicado por la tasa de conversión extraída de nuestro Landing Page (Facebook).

Tabla N°3 Resultado de facebook

Facebook	
Alcance	1,367
Clicks	2,150
Registros	289
Tasa de conversión	13.44%
Mercado Potencial	92,598
Mercado Disponible	12,447

Fuente: Elaboración propia

“Sabores de Casa” considera que atenderá al 5% del Mercado Disponible:

12,447 personas

(Aplicamos el porcentaje del 5%)

$12,477 \times 5\% = 623,85 = 624$ personas aproximadamente

5.3.3 Tamaño de mercado Operativo

Teniendo de esta manera a 624 personas aproximadamente como nuestro Mercado Objetivo.

Figura N° 4 Resultado de facebook

Fuente: Elaboración propia

5.3.4 Potencial de crecimiento de mercado

Tabla N° 4 Estrategia Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Fuente: Wikipedia

Mercado Actual, Producto Nuevo – Desarrollo de nuevos productos:

Consideramos que gracias al crecimiento anual del consumo y la estabilidad económica que refleja actualmente nuestro país podemos desarrollar nuevos mercados y nuevos productos.

Adicional a ello, podemos mencionar que nuestro potencial de crecimiento se basa también en el incremento de las cifras de ventas y la expansión que tengamos como negocio. Este proceso de crecimiento lo basaremos en 3 pasos:

- **Segmentando cartera de clientes:**

Nosotros, al haber ya identificando grupos de clientes con características y con comportamientos similares podemos afirmar que nuestro mercado es sumamente amplio, con altas posibilidades de expansión y posicionamiento en el mismo.

- **Dimensionando el mercado:**

Tenemos un mercado objetivo claro.

Estamos enfocados a brindarle el servicio de delivery de comidas a personas que tienen entre 20 y 64 años de edad y que laboran en los distritos de Surquillo, Miraflores y San Isidro.

- **Desarrollar estrategias en cada segmento**

Desarrollaremos estrategias en cada segmento de nuestro negocio.

Nos ubicamos en 3 distritos de Lima Metropolitana, en los cuales nuestra participación no va a ser equitativa entre las mismas, por ende, valor a realizar estrategias de precios y crossselling de nuestros productos.

5.4 Desarrollo y estrategia de Marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto

Sabores de Casa es una empresa que ofrece un servicio de delivery de comida con la unión de nuestros 2 pilares: Madres de Familia que buscan trabajar y personas que trabajan en oficinas y optan por un servicio de delivery de comida.

Llevamos al mercado una idea innovadora de empoderamiento de las madres de familia, ofreciendo un servicio que nos diferencia.

5.4.2 Diseño de producto

En el mercado existen alternativas de delivery, la variedad de opciones cerca de los puntos de trabajo, hace que los productos sustitutos sean inevitables. Ello nos obliga a mantener una investigación constante sobre los gustos y preferencias de nuestros clientes, así como también desarrollar la imagen de las madres de familia en nuestro producto. El análisis de la segmentación de fundamental para posicionarnos en la mente de los consumidores como una alternativa nutricional que valida la necesidad de empoderar a las madres de familia.

Por un lado, haciendo uso de sus habilidades en la preparación culinarias, sin descuidar su hogar y los queaseros propios de este, empoderando a las mujeres y llevandolas a la reinserción laboral. Por otro, oficinistas con un tiempo limitado para almorzar que disfrutaran de la comida casera.

SABORES DE CASA se encuentra en la etapa de introducción dentro del ciclo de vida del producto, contemplando las siguientes características de esta primera etapa:

- Crecimiento lento
- Poco conocimiento de marca
- Alta inversión en marketing y publicidad

- Dependencia de socios estratégicos

Tabla N° 5 Ciclo de vida del producto

Fuente. Elaboración Propia

Nuestros clientes desean disfrutar de un almuerzo con Sabor a Casa, sin necesidad de movilizarse, por ello el trabajo en conjunto con nuestros socios estratégicos es fundamental, tanto las madres de familia que se encargan de la preparación de los productos como el de los motorizados que se encargaran de llevar los alimentos preparados a las distintas oficinas de los distritos que en un principio estamos asignando para el desarrollo de este proyecto.

Hemos analizado nuestro producto con la finalidad de tomar decisiones acertadas, y posicionarnos en el mercado. A través de la matriz de crecimiento y participación, podemos ubicarnos en el cuadrante Interrogante. Con una gran oportunidad de crecimiento al ser una oferta con aporte a la sociedad.

Tabla N° 6 Matriz de crecimiento y participación

		ALTA	BAJA
MERCADOS	ALTA	PENETRACIÓN DE MERCADO MERCADO ★	DESARROLLO DE PRODUCTOS ?
	BAJA	DESARROLLO DE MERCADOS 🐮	DIVERSIFICACIÓN 🐕

Fuente: Elaboración Propia

El logo de SABORES DE CASA está relacionado con las madres de familia y la sazón culinaria de las mismas de tal manera que los clientes identifiquen a primera vista esta relación, siendo su comprensión de manera sencilla con respecto al servicio de delivery que ofrecemos.

Figura N° 5 Imagen de logotipo y descripción

Fuente: Elaboración propia

El logo de SABORES DE CASA, es sencillo, pero está relacionado con nuestro principal socio estratégico, la mujer ama de casa. Manteniendo la imagen y recordación en la mente del consumidor, de esta manera ser la primera opción de compra por parte de ellos.

Sabores de Casa es una empresa que ofrece un servicio de delivery de comida con la unión de nuestros 2 pilares: Madres de Familia que buscan trabajar y personas que trabajan en oficinas y optan por un servicio de delivery de comida.

Llevamos al mercado una idea innovadora de empoderamiento de las madres de familia, ofreciendo un servicio que nos diferencia.

5.4.3 Estrategia de precios

Para establecer nuestra estrategia de precio, consideraremos el ciclo de vida en el que se encuentra nuestro producto «Introducción», por ello, vamos a utilizar la Estrategia de Desarrollo de Productos, para establecer nuestro posicionamiento.

Consideraremos el objetivo «Orientados a las ventas y en la reinserción laboral de mujeres amas de casa» para la fijación de precios y en consecuencia aumentar los volúmenes de ventas y expansión de nuestro negocio.

Hemos tomado como base los precios de menús en diversas páginas web de restaurantes existentes en nuestra zona de enfoque y los resultados de nuestro focus group. En ellos podemos observar la volatilidad en los precios según el distrito en el que se encuentren.

Figura N° 6 Imagen de precios del menú del distrito

MENÚ DEL DÍA	NOSOTROS	DESAYUNOS	A LA CARTA	A LA PLANCHA	ENSALADAS
Teléfonos: 2414866 / 2427186 - Movistar: 966928001 - Delivery gratis					
Menú Tomas Miércoles 10 de Mayo S/. 12.00	Platos del día MAYO S/.	Platos a la carta MAYO S/.	Menú Light MAYO S/. 15.00		
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> Cazuela de pollo Causa rellena de pollo Ensalada mixta Plato de fondo <ul style="list-style-type: none"> Pollo al horno (con ensalada rusa y arroz) Espaguetis al pesto (con pollo a la plancha) Milanesa de pollo (con papas fritas y arroz) Arroz a la cubana (huevo, platano, papas fritas y arroz) REFRESCO: Postre + refresco <p>* Postre hasta agotar stock precio solo para delivery</p>	<ul style="list-style-type: none"> LOMO SALTADO A LO POBRE acompañado con huevo, platano frito y arroz s/.23 Filete de Pollo a la plancha acompañado con arroz, papas fritas y ensalada s/.15 Milanesa de pollo acompañado con papas frita y ensalada s/.17 Bistec a la plancha con arroz, papas fritas y ensalada s/.18 + refresco	<ul style="list-style-type: none"> Lomo saltado s/.18 • tradicional lomo saltado con el toque especial de nuestro chef Arroz chaufa de pollo s/.17 • clasico arroz chaufa con el sabor especial de TOMAS Lomo chautero S/.23 • Lomo saltado acompañado con arroz chaufa Chaufa a lo pobre S/.22 • Arroz chaufa acompañado con huevo, platano y	<p>Pechuga de pollo + Arroz + Papas sancochadas PIDALO CON : Ensalada mixta o Ensalada cocida o Ensalada tomas + refresco</p>		

Fuente: <http://www.menutomas.com/>

Horario: 9:00 am a 2:45 pm

San Borja: 01 372-2127
Surquillo: 01 726-1617 |

El Menú de Hoy Jueves 10 de Mayo

Entradas

- Creppes rellenos de pollo jamón y queso
- Yucas doradas con salsa tártara
- Sopa a la minuta
- Ensalada Mixta

Segundos

- Chuleta parrillera con pastel de papa y arroz
- Tallarines verdes con Bistec
- Arroz Tapado con Plátano o Ensalada Mixta
- Hamburguesa de Quinua / Hamburguesa de Carne o Milanesa de Pollo + 2 Guarniciones

Guarniciones:

- Ensalada Mixta / Arroz / Papas Fritas

Opción Light

- Pechuga / Bistec / Pescado + 2 guarniciones

Guarniciones:

- Arroz Integral / Ensalada Mixta
- Camote / Papa Sancochada
- Verduras al Vapor

con Delivery \$14.00 **con Delivery \$16.00**

Realizar Pedido

Fuente: <http://www.549delivery.pe/menu/>

MENÚ VIERNES 11 MAYO

ENTRADAS:

- ENSALADA SURTIDA AL WOK
- TEQUEÑOS DE QUESO
- CEBICHE DE PESCADO

FONDOS

- PESCADO PASADO X AGUA CALIENTE
- MILANESA DE POLLO
- MENÚ MARINO POWER
- POSTRE: FRUTA

PROMOCIÓN EMPRESARIAL 10 MENÚS X 10 SOLES CADA UNO

Atendemos de 9:00 am a 12:00 pm de Lunes a Viernes.

¡Haz tu pedido haciendo click aquí!

961 919 984

Fuente: <http://www.menuladoceava.com/>

5.4.4 Estrategia comunicacional

La estrategia que aplicará “Sabores de Casa” es de Marketing “Boca a Boca”, el Marketing On Line que se dirigirá al consumidor final (B2C) y el Marketing Face to Face.

Aprovecharemos el aumento de uso de internet en los hogares y de la tecnología en el mercado para utilizar todas las herramientas que el internet nos facilita, entre ellas la más importante las Redes Sociales (Facebook, Twitter, Instagram, etc.) que serán muy valiosas para que nuestro negocio tenga crecimiento y sea reconocido en corto plazo.

La estrategia de Posicionamiento que vamos utilizar en marketing digital serán las siguientes:

Página Web:

SEO (Search Engine Optimization): aquí vamos a contar con el acceso de que nos ubiquen en la web como la primera opción, para que aquellos usuarios que estén en la búsqueda o necesidad de solicitar un almuerzo saludable digiten solamente una serie de palabras y automáticamente nuestra página web será una de las primeras opciones y de esta manera tendrán un rápido acceso a la cartera de productos que estamos brindando

Facebook Ads:

En nuestra página de Facebook vamos a contar con diversos mensajes alusivos a la variedad de platos, el menú diario – el cual puede variar semanalmente y el insights de nuestro negocio; el cual es ayudar a la empoderar y reinsertar al ámbito laboral a las madres de familia.

5.4.5 Estrategia de distribución

Como mencionamos anteriormente “Sabores de Casa” se dirigirá al consumidor final (B2C), por lo tanto, la manera de distribución es directa, ya que contaremos con una página web, posicionamiento en las redes sociales y mantendremos contacto continuo por WhatsApp con nuestros clientes.

Utilizaremos la estrategia de Push (empujar) y Pull (jalar):

- Estrategia de Push: Aquí vamos a utilizar todas las herramientas de marketing digital, pues serán pieza clave para que nuestra página web sea conocida y así aprovechemos la interacción y se generen las ventas.
- Estrategia de Pull: Una vez que los usuarios hayan hecho uso de nuestra web y se hayan registrado, incitaremos a que la sigan utilizando, ya sea para ellos o para otra persona, por medio de recordatorios, avisos, promociones vía mailing, etc.

Generaremos una base de datos, con el cual podremos tener más acceso a los usuarios.

5.5 Plan de ventas y proyección de la demanda

Plan de ventas

Al encontrarnos en una etapa de introducción al mercado y al saber que la competencia por otras alternativas es fuerte ingresaremos con un precio acorde a las expectativas de nuestros clientes y que fue demostrado en los resultados de los focus group realizado, estableciendo de esta manera el precio de nuestros 3 tipos de servicios:

Menú del día = S/. 14.00

Ensaladas = S/. 16.00

Menú ejecutivo = S/. 18.00

Tabla N° 7 Venta diaria

Venta Diaria			
	Menú del día	Ensaladas	Menú Ejecutivo
Precio unitario	S/. 14.00	S/. 16.00	S/. 18.00
Cantidades	30	6	15
Días a la semana	5	5	5
Total, por semana	S/. 2,100.00	S/. 480.00	S/. 1,350.00

Semanas en el mes	4	4	4
Total, por mes	S/. 8,400.00	S/. 1,920.00	S/. 5,400.00
Total	S/. 15,720.00		

Fuente: Elaboración propia

La demanda que esperamos satisfacer es de 30 “Menús del día”, 6 “Ensaladas” y 15 “Menús ejecutivos”; el primero con un precio de 14 nuevos soles, las ensaladas a un precio de 16 nuevos soles y, por último, el “Menú ejecutivo” con un precio de 18 nuevos soles.

Tabla N° 8 Proyección de la demanda anual

AÑO 1	Precio Unit	Q x día	Días	Semanas	Q x mes	INGRESO MENSUAL	Mes	Q x año	INGRESO AÑO 1
Menú del día	S/14	30	5	4	600	S/8.400	12	7200	S/100.800
Ensalada	S/16	6	5	4	120	S/1.920	12	1440	S/23.040
Menú Ejecutivo	S/18	15	5	4	300	S/5.400	12	3600	S/64.800
TOTAL						S/15.720			S/188.640

AÑO 2	Precio Unit	Q	Días	Semanas	Q x mes	INGRESO MENSUAL	Mes	Q x año	INGRESO AÑO 2
Menú del día	S/14	42	5	4	840	S/11.760	12	10080	S/141.120
Ensalada	S/16	8	5	4	160	S/2.560	12	1920	S/30.720
Menú Ejecutivo	S/18	21	5	4	420	S/7.560	12	5040	S/90.720
TOTAL						S/21.880			S/262.560

AÑO 3	Precio Unit	Q	Días	Semanas	Q x mes	INGRESO MENSUAL	Mes	Q x año	INGRESO AÑO 3
Menú del día	S/14	59	5	4	1180	S/16.520	12	14160	S/198.240
Ensalada	S/16	11	5	4	220	S/3.520	12	2640	S/42.240
Menú Ejecutivo	S/18	29	5	4	580	S/10.440	12	6960	S/125.280
TOTAL						S/30.480			S/365.760

AÑO 4	Precio Unit	Q	Días	Semanas	Q x mes	INGRESO MENSUAL	Mes	Q x año	INGRESO AÑO 4
Menú del día	S/14	77	5	4	1540	S/21.560	12	18480	S/258.720
Ensalada	S/16	14	5	4	280	S/4.480	12	3360	S/53.760
Menú Ejecutivo	S/18	38	5	4	760	S/13.680	12	9120	S/164.160
TOTAL						S/39.720			S/476.640

AÑO 5	Precio Unit	Q	Días	Semanas	Q x mes	INGRESO MENSUAL	Mes	Q x año	INGRESO AÑO 5
Menú del día	S/14	100	5	4	2000	S/28.000	12	24000	S/336.000

Ensalada	S/16	18	5	4	360	S/5.760	12	4320	S/69.120
Menú Ejecutivo	S/18	49	5	4	980	S/17.640	12	11760	S/211.680
TOTAL						S/51.400			S/616.800

Fuente : Elaboración propia

5.6 Presupuesto de marketing

Somos una empresa nueva en el sector del servicio delivery de menús para oficinistas, nuestro propósito es llegar a la mayor cantidad de clientes posible, pero haciendo uso responsable de los recursos y sobretodo optimizando costos, por ello, para un mayor alcance, utilizaremos las redes sociales, también los correos electrónicos, el uso de folletos para dar a conocer nuestro servicio.

Figura N° 7 Imagen de acciones de marketing

Fuente: Google

Nuestras campañas de marketing estarán enfocadas primeramente en la introducción del servicio, para ello usaremos de forma masiva las redes sociales como son facebook, Twitter, WhatsApp, correos electrónicos, etc.

Luego, en una etapa de posicionamiento usaremos medios impresos como flyers, volantes, sin dejar de lado el uso del marketing digital.

Capítulo 6. Plan de Operaciones

6.1 Políticas operacionales

Como empresa prima la importancia de brindar valor tanto a nuestros clientes, quienes se convierten en la razón de ser de nuestra empresa brindándole calidad tanto en los insumos de los alimentos como en el servicio que le brindamos, como a nuestros proveedores nuestras madres de familia, donde el empoderamiento de esta es un factor relevante para nosotros como empresa.

Características:

- Peso de los alimentos en el envase
- Peso del envase
- Dimensiones
- Precio

Problemas durante el servicio:

Hemos detectado que puede surgir 2 situaciones:

- El motorizado ya se encuentra en servicio de reparto, donde el cliente debe de asumir el importe total del pedido. Estas incidencias que pueden darse están establecidas dentro de la política de nuestro servicio que el cliente tiene que asumir como responsabilidad por la cancelación de un servicio.

Las políticas operaciones se orientan hacia nuestro Capital Humano: Madres de familia y Motorizados

Vamos a contar con requerimientos mínimos para laborar en nuestro modelo de negocio, los cuales son los siguientes:

- Madres de familia:
- Carnet de sanidad
- Contar con el área mínima requerida en el área de preparación de alimentos.
- No hay número máximo de hijos.

- Motorizados:
- Contar con documentación vigente para realizar el delivery (brevete, SOAT, revisión técnica del vehículo, etc)

Nuestro modelo de negocio nos permite que seamos el nexo entre las madres de familia que preparan los alimentos, los motorizados que se encarga de llegar las distintas órdenes a las oficinas y el cliente final. Nuestra empresa contribuye reinsertando laboralmente a las madres de familia al ámbito laboral y a la inversión mínima, en términos generales, para tener un negocio rentable y con una tendencia ascendente en el tiempo. Lo que si exigimos a nuestros proveedores (Motorizados), contar con la documentación reglamentaria, las revisiones pertinentes como el mantenimiento de sus unidades.

Uso de la Tecnología

Para llegar a nuestros clientes, realizaremos el uso de la tecnología mediante la utilización nuestra plataforma web y redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp)

Bajo estos medios de comunicación tendremos mayor alcance en nuestra zona de referencia y a la vez, podremos captar nuevos mercados.

6.1.1 Calidad

Sabores de Casa interacciona un conjunto de valores que nos permitan mantener nuestros estándares de excelencia en el desempeño de nuestro servicio

Confiabilidad: Trabajamos de la mano con el paramento de calidad como también de la eficiencia para generar confianza con nuestros clientes. Nuestro compromiso es mantener nuestros estándares en todo el proceso de nuestra cadena hasta la entrega de nuestros productos al cliente final.

Innovación: Nuestro compromiso con nuestra sociedad, nos hace pensar en los demás para ello, nuestra empresa trabaja con nuestros socios estratégicos para brindar un servicio diferente a los que existe actualmente en el mercado.

Responsabilidad: Somos una empresa sería comprometida con nuestros socios estratégicos como con nuestro cliente final, por lo cual nuestro compromiso de brindar lo mejor de nosotros y asumir de manera responsable el trabajo en conjunto.

6.1.2 Procesos

Figura N° 8 Procesos de la empresa

Fuente: Elaboración propia

6.1.3 Planificación

Se convierte en un eslabón importante para el logro de los objetivos que tenemos como empresa, para ello buscamos reducir la incertidumbre como también minimizar los riesgos que se puedan presentar. La planificación se realiza desde la compra de insumos realizadas por las madres de familia, siguiendo el proceso de la preparación de los alimentos en las respectivas casa de las madres de familia, el recojo de los productos por parte del repartidos hasta la entrega de los mismos a nuestros clientes finales, para ello tenemos en cuenta las normas y políticas sanitarias para la preparación y elaboración de los alimentos, los costos fijos y variables durante el proceso, como también realizar un servicio post venta de los menús.

6.1.4 Inventarios

Nuestra empresa tiene como política que sean las madres de familia quien se encargue de abastecerse de los insumos necesarios para la preparación de los alimentos, por ser ellas las expertas en el conocimiento de la frescura (verduras y frutas), el precio, variedad de los insumos (carnes, arroz, legumbres, vegetales, frutas, condimentos, etc.)

Las madres de familia se encargarán de abastecer de acuerdo con sus necesidades, como también el que ellas puedan contar con un stock mínimo de insumo para la preparación de los alimentos, de esta manera evitaremos la existencia de merma de la mercancía.

6.2 Diseño de las instalaciones

Nuestro modelo de negocio nos permite no contar con un local físico, ya que al ser un servicio de delivery, los alimentos envasados salen directamente de los hogares de nuestras socias estratégicas (madres de familia) con dirección a las oficinas de nuestros clientes. Cabe mencionar que sí es importante que contemos con una oficina donde se realizará el recojo, seguimiento, y las confirmaciones de entrega de las ordenes solicitadas.

6.2.1 Localización de las instalaciones

Nuestra oficina central se ubicará en Miraflores, ya que contamos con una habitación para ser adaptada en oficina en el lugar de residencia de una de las personas de nuestro equipo, de esta manera no incurrimos en gastos de alquiler de una oficina, como también nos permite estar cerca de los distritos de San Isidro y Surquillo. A pesar de que el costo del alquiler al ser de S/ 0 soles, no es suficiente motivo para realizar la elección de la oficina en ese distrito. Es por ello por lo que realizamos un análisis bajo los siguientes criterios para la elección de la oficina teniendo en cuenta la ubicación estratégica, el costo del alquiler (oficina), la cercanía a los clientes, Cercanía a nuestros socios estratégicos (madres de familia), y el tráfico.

Tabla N°9 Criterios de elección de oficina

Criterio de elección de Oficina entre los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillo

Criterios	Descripción de Criterios
C01	Ubicación estratégica
C02	Costo del alquiler (oficina)
C03	Cercanía a los clientes
C04	Cercanía a nuestros socios estratégicos (madres de familia)
C05	Tráfico

Fuente: Elaboración propia

Cada criterio cuenta con un porcentaje, según la importancia que le hemos asignado.

Tabla N° 10 Selección de nueva oficina

Importancia de criterios			
Criterios	Frecuencia	%	Orden
C01	2	30%	1
C02	4	30%	2
C03	1	15%	3
C04	2	15%	4
C05	1	10%	5
TOTAL	10	100%	

Criterios de evaluación de oficina				
Criterios	Descripción de Criterios	Bueno (20), Bajo SAN ISIDRO	Regular (15), Medio MIRAFLORES	Malo (10), Alto SURQUILLO
C01	Ubicación estratégica	20	20	15
C02	Costo del alquiler (oficina)	10	15	20
C03	Cercanía a los clientes	15	20	15
C04	Cercanía a nuestros socios estrategicos (madres de familia)	15	20	15
C05	Tráfico	10	15	15

Matriz de elección de oficina								
Criterios	Descripción de Criterios	Ponderación %	SAN ISIDRO	MIRAFLORES	SURQUILLO	SAN ISIDRO	MIRAFLORES	SURQUILLO
C01	Ubicación estratégica	30%	20	20	15	6	6	4.5
C02	Costo del alquiler (oficina)	30%	10	20	15	3	6	4.5
C03	Cercanía a los clientes	15%	15	20	15	2.25	3	2.25
C04	Cercanía a nuestros socios estrategicos (madres de familia)	15%	15	20	15	2.25	3	2.25
C05	Tráfico	10%	10	15	15	1	1.5	1.5
Puntaje total						14.5	19.5	13.5

Fuente: Elaboración propia

Luego de realizar un análisis sobre nuestros criterios de elección de la oficina llegamos a la conclusión que Miraflores es el sitio indicado para establecerla.

Figura N°9 Ubicación de la oficina

Fuente: Elaboración propia

Las instalaciones se localizan en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surquillos, donde las madres de familia preparan los menús los cuales serán repartidos en los mismos distritos de la zona de influencia que contemplamos para el desarrollo de este trabajo.

Figura N° 10 Distritos donde se brindará el servicio de entrega de menú

Fuente: Elaboración propia

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

Plano de oficina

Nuestra oficina cuenta con una extensión de 20 metros cuadrados los cuales son distribuidos de la siguiente manera:

- 02 despachos
- 01 sala de Espera
- 01 recepción

- 01 baño

Figura N°11 Plano de la oficina

Fuente: Elaboración propia

Plano de una cocina promedio de nuestras socias estratégicas (madres de familia)

Figura N°12 Plano de cocina promedio de las madres de familia

Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Distribución de las instalaciones

Despacho 01: Se encarga de la recepción de los pedidos que se realiza diariamente, en ella se encuentran:

- 01 teléfono móvil
- 01 laptop
- 01 escritorio
- 01 silla
- 01 estantería

El espacio de la cocina contiene todo lo necesario para que las madres de familia puedan realizar sus labores diarias en la preparación de los alimentos. Como también cada madre de familia cuenta con:

- 01 recetario
- 01 balanza para el pesaje de los alimentos
- Envases

Nuestra Capacidad instalada dependerá de la cantidad de madres de familia con las que contemos para poder cubrir el servicio.

El horario de atención: 9:00am – 2:00pm

Tiempo promedio de preparación del menú: 1 hora

Proyección de menús y ensaladas:

- 30 menús del día
- 6 ensaladas
- 15 menús ejecutivos

Cantidad de menús y ensaladas por semana:

- 150 menús del día
- 30 ensaladas
- 75 menús ejecutivos

Cantidad de menús y ensaladas al mes:

- 600 menús del día

- 120 ensaladas
- 300 menús ejecutivos

Tiempo promedio de llegada del menú: 30 minutos

6.3 Especificaciones técnicas del producto

Sabores de Casa contará con una línea móvil, la recepción de los pedidos será vía WhatsApp o mediante las llamadas que realicen los clientes, a los cuales se les hará llegar el listado de los almuerzos correspondientes a la semana siguiente. Es decir, con anticipación nuestros clientes estarán informados con respecto a la preparación de los menús de cada día. Además, haremos uso de las redes sociales mediante nuestro fan page en Facebook, donde mantendremos informados a nuestros clientes con respecto a la variedad de nuestros menús.

Utilizamos envases amigables con el medio ambiente, los cuales están hechos en base a fibra de vegetales.

6.4 Planeamiento de Producción

6.4.1 Gestión de compras y stock

Mantener un stock mínimo para satisfacer las necesidades y posibles eventualidades en los pedidos de última hora, de esta manera evitaremos interrumpir nuestras actividades. Las compras se realizan dos veces por semana con la finalidad de mantener la frescura en los productos perecibles, los demás insumos son comprados cada 15 días.

6.4.2 Gestión de Calidad

Para garantizar la calidad en todo el proceso iniciamos con una inducción a nuestros socios estratégicos (Madres de Familia y Motorizados), dándoles una información con respecto a nuestra empresa, modelo de negocio, políticas internas, protocolo de servicio, estandarización de las medidas, dosificación de sal, estandarización del peso, etc.

Mantener la higiene y salubridad de los alimentos mediante las buenas prácticas de higiene como también el uso de gorro. Es importante que las madres de familia, al manipular alimentos que serán para consumo de nuestros clientes, cuenten con el carnet de sanidad. Nuestras madres de familia cuentan con el recetario de NICOLINI, con las cuales preparan los alimentos siguiendo de manera proporcional en función a las especificaciones, de esta manera buscamos

estandarizar las proporciones de cantidades, además le entregamos una cucharita especial para medir la cantidad de sal, de esta manera evitamos los excesos que se puedan dar, y los malos cálculos.

6.4.3 Proveedores

Contamos con 4 proveedores:

- Madres de familia
- Drivers (motorizados)
- Proveedores de envases, bolsas y utensilios
- Proveedores de insumos

Todos ellos son nuestros socios estratégicos.

6.5 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Tabla N°11 Inversión en activos fijos

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO	EMPRESA
1	Escritorio Tvilum 3 cajones	S/. 299.90	SODIMAC
1	Sillón Assenti Cuerina Negro	S/. 299.90	SODIMAC
1	Estantería Rimax	S/. 169.90	SODIMAC
3	HP Notebook 15.6" Intel	S/. 1,899.00 c/u	SAGAFALABELLA
1	Teléfono Libre Huawei P8	S/. 899.00	ENTEL

Fuente: Elaboración propia

6.6 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Nuestros costos de producción van de acuerdo con la demanda diaria que tengamos, por lo cual puede va a ser variado según el producto a entregar:

Tabla N°12 Distribución de costos por menú

Distribución de Costos por Menú			
Detalle	Menú del día	Ensaladas	Menú Ejecutivo

Envase	S/.	2.50	S/.	1.50	S/.	2.50
Delivery	S/.	2.50	S/.	2.50	S/.	2.50
Insumos	S/.	3.00	S/.	2.00	S/.	4.00
Σ	S/.	8.00	S/.	6.00	S/.	9.00

Fuente: Elaboración propia

A diferencia de nuestros costos por menú, tendremos gastos mensuales, los cuales van a ser por estos tres conceptos:

Tabla N° 13 Gastos mensuales

GASTOS	
CONCEPTO	MONTO
Servicio de Luz	S/ 100.00
Servicio de Internet	S/ 99.00
Teléfono	S/ 100.00
TOTAL	S/ 299.00

Fuente: Elaboración propia

6.7 Mapa de Procesos y PERT

Tabla N° 14 Mapa de Procesos

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 13 Mapa PERT

ACTIVIDAD	TIEMPO Hora/Semanal	Descripción
A	5	Gestión de Compras
B	2	Recepción de Insumos
C	6	Control de Calidad
D	3	Control de Stock
E	3	Control de Almacenamiento
F	15	Elaboración de los platos
G	15	Toma de pedido
H	10	Cobranza
I	15	Entrega de pedido

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 7. Estructura organizacional y recursos humanos

7.1 Objetivos Organizacionales

Nuestros objetivos están alineados con la visión y misión de la empresa. Y también con nuestros objetivos estratégicos.

Delimitando en nuestra estructura organizacional las responsabilidades y funciones que cada nivel tiene para asegurar el correcto funcionamiento de nuestras operaciones.

Asegurando los niveles de servicio que el cliente se merece.

7.2 Naturaleza de la Organización

- Es una empresa que cuenta con una estructura organizacional funcional, busca el logro del objetivo con el trabajo en equipo.
- Tiene proyección de crecimiento de forma escalonado, buscamos incrementar nuestras ventas de manera escalonada.
- Se elaborarán protocolos para la entrega del servicio que realizarán nuestros socios estratégicos (madres). Estos serán entregados a nuestras socias estratégicas desde el primer día.
- Nuestros colaboradores directos estarán en planilla y nuestros socios estratégicos (madres) estarán bajo la modalidad de prestación de servicios por lo que generan recibos por honorarios.
- Generaremos un reglamento como empresa y este será entregado a todos desde el primer día. Aquí se detallarán la misión, visión y objetivos generales de la empresa.

7.2.1 Organigrama

Figura N°14 Organigrama

Fuente: Elaboración propia

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	Código:	FT.01		
		Edición:	1		
		Fecha:			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:					
ADMINISTRADOR					
FUNCIONES:					
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Compras </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Comercial / Atención al cliente </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Calidad </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Logística externa </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Producción </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Diseño del proceso </div> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Contabilidad / Finanzas </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> RR.HH. / Administración </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Mantenimiento & Almacén </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Logística interna </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Cambio de utillajes, ajuste de máquinas </div> </td> </tr> </table>				<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Compras </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Comercial / Atención al cliente </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Calidad </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Logística externa </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Producción </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Diseño del proceso </div>	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Contabilidad / Finanzas </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> RR.HH. / Administración </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Mantenimiento & Almacén </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Logística interna </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Cambio de utillajes, ajuste de máquinas </div>
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Compras </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Comercial / Atención al cliente </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Calidad </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Logística externa </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Producción </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Diseño del proceso </div>	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Contabilidad / Finanzas </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> RR.HH. / Administración </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Mantenimiento & Almacén </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Logística interna </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: white; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> Cambio de utillajes, ajuste de máquinas </div>				
RESPONSABILIDADES:					
<ul style="list-style-type: none"> - Planifica, Supervisa y escucha las necesidades de su área. - Fijar precios - Gestionar la atención al cliente interno y al cliente final - Gestión de nuevos negocios - Administrar los recursos de la empresa de manera eficiente y eficaz. - Designar todas las posiciones de la estructura organizacional. - Planificar las metas en corto y largo plazo. - Evaluar el rendimiento de cada área. 					

<ul style="list-style-type: none"> - Liderar al equipo de trabajo. 	
COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO	
FORMACIÓN	
Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Marketing	
EXPERIENCIA	
De 3 a 5 años de experiencia en área A&B, Fast Food o Retail.	
APTITUDES	
<p>Competencias organizacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Comunicación efectiva - Orientación a resultados - Trabajo en equipo - Vocación de servicio - Puntualidad <p>Competencias funcionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de la tecnológico - Mejora continua - Tolerancia al estrés - Proactividad y respuesta rápida - Trabajo bajo presión - Conocimiento de operaciones 	
OBSERVACIONES:	<p>Firma:</p> <p>Fecha: __/__/__</p>

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	Código:	FT.01
		Edición:	1
		Fecha:	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:			

ASISTENTE COMERCIAL

FUNCIONES:

☐	Compras	☐	Contabilidad / Finanzas
☒	Comercial / Atención al cliente	☐	RR.HH. / Administración
☒	Calidad	☐	Mantenimiento & Almacén
☐	Logística externa	☐	Logística interna
☐	Producción	☐	Cambio de utillajes, ajuste de máquinas
☒	Diseño del proceso	☐	

RESPONSABILIDADES:

- Capacitar a nuestros socios estratégicos
- Gestionar los nuevos negocios
- Implementar mejora continua
- Encargado del control de ventas
- Responsable de las cuentas por cobrar
- Prospección de clientes y socios estratégicos
- Fidelización y retención de clientes
- Encargado de la proyección de ventas a corto plazo

COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO

FORMACIÓN

Ultimo ciclo en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Marketing

EXPERIENCIA

De 3 a 5 años de experiencia en área A&B, Fast Food o Retail.

APTITUDES

Competencias organizacionales:

- Liderazgo
- Comunicación efectiva
- Orientación a resultados
- Trabajo en equipo
- Vocación de servicio

Competencias funcionales: <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de la tecnológico - Mejora continua - Tolerancia al estrés - Proactividad y respuesta rápida - Trabajo bajo presión 	
OBSERVACIONES:	Firma: Fecha: __/__/__

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	Código: FT.01		
		Edición: 1		
		Fecha:		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: <p style="text-align: center;">ASISTENTE DE OPERACIONES</p>				
FUNCIONES: <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Compras </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> Comercial / Atención al cliente </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Calidad </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Logística externa </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Producción </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Diseño del proceso </div> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> Contabilidad / Finanzas </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> RR.HH. / Administración </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Mantenimiento & Almacén </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Logística interna </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> Cambio de utillajes, ajuste de máquinas </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> </div> </td> </tr> </table>			<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Compras </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> Comercial / Atención al cliente </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Calidad </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Logística externa </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Producción </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Diseño del proceso </div>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> Contabilidad / Finanzas </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> RR.HH. / Administración </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Mantenimiento & Almacén </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Logística interna </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> Cambio de utillajes, ajuste de máquinas </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> </div>
<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Compras </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> Comercial / Atención al cliente </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Calidad </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Logística externa </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Producción </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Diseño del proceso </div>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> Contabilidad / Finanzas </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> RR.HH. / Administración </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Mantenimiento & Almacén </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #90EE90; margin-bottom: 5px;"></div> Logística interna </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> Cambio de utillajes, ajuste de máquinas </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FFFFFF; margin-bottom: 5px;"></div> </div>			
RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none"> - Innovación e implementación de los procesos - Medición del servicio post venta y nivel de satisfacción del cliente - Inducción y Capacitación al equipo de trabajo - Fijar precios en coordinación con el área comercial y administrativa - Responsable de compras y la distribución de los insumos 				

<ul style="list-style-type: none"> - Responsable del manejo de presupuesto para las compras - Capacitación, supervisión y seguimiento de los procesos de las responsabilidades de los socios estratégicos. 	
COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO	
FORMACIÓN	
Últimos ciclos en Administración de Empresa o Ingeniero Industrial.	
EXPERIENCIA	
De 3 a 5 años de experiencia en el área A&B, logística y distribución.	
APTITUDES	
<p>Competencias organizacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Comunicación efectiva - Orientación a resultados - Trabajo en equipo - Vocación de servicio <p>Competencias funcionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de la tecnológico - Mejora continua - Tolerancia al estrés - Proactividad y respuesta rápida - Trabajo bajo presión 	
OBSERVACIONES:	<p>Firma:</p> <p>Fecha: __/__/__</p>

7.3 Políticas Organizacionales

Nuestro objetivo es incrementar el consumo de productos hechos en casa de tal forma que incrementaremos la producción que es fuente de empleo para madres que buscan la reinserción laboral.

Política de contratación de personal

Es requisito indispensable que nuestros socios estratégicos para la preparación de alimentos sean madres de familia que buscan reincorporarse en el ámbito laboral y cumplan con las funciones designadas por horas.

Políticas de atención al cliente

Conocer a nuestros clientes internos y externos es la base fundamental para la gestión del servicio en general. Por ello es importante responder oportunamente a las necesidades que esté presente.

Crearemos espacios de opinión con la finalidad de estar cerca y aplicar mejoras inmediatas. Realizaremos encuestas periódicas para evaluar la calidad del servicio que ellos reciben o perciben.

Nuestro producto y servicio serán publicados de manera semanal y a su vez se les recordara de manera diaria.

La recepción de pedidos se efectuará durante la mañana del día en curso hasta las 10 am.

De presentarse algún reclamo se evaluará la responsabilidad y de ser necesario la empresa asumirá el reembolso y se aplicará un plan de fidelización: Descuentos en sus siguientes 2 pedidos, promociones, etc.

Políticas de Reglamento interno de trabajo (RIT)

La jornada laboral en oficina será desde las 7 am hasta las 3pm. Adicionalmente se realizará un work office para seguir con la gestión diaria y captación de nuevos clientes y nuevos mercados.

Las obligaciones de la empresa en relación al pago de sus trabajadores y socios estratégicos se efectuarán según lo pactado y de manera oportuna.

Política de Calidad

Los clientes son la principal razón de ser, mantener su confianza es pieza fundamental.

Es por ello que evaluaremos nuestro producto con un estricto control de calidad en la toma de pedidos, insumos, preparación y entrega.

Política de Higiene

Se tomarán todas las medidas para asegurar salubridad tanto del lugar donde se preparan los alimentos como de estos mismo.

Es necesario que la cocina donde se elaboran nuestros productos cumpla con los estándares solicitados.

Nuestras madres deben contar con su carnet de sanidad vigente y nos encargaremos de que se efectúen evaluaciones.

Contaran con un uniforme y será necesario utilizar guantes, y protectores de cabello.

7.4 Gestión Humana

Nuestra empresa se encargará del proceso completo de captación, inducción y capacitación del personal ya que esperamos encontrar aptitudes y actitudes acorde a los pilares de nuestro modelo de negocio.

“Sabores de Casa” busca consolidarse en el mercado, y para ello esperamos contar con los socios estratégicos idóneos, que estén comprometido con el desarrollo de la empresa; aportando conocimiento y experiencia, que nos permitirá enriquecer nuestra cultura organizacional.

Nuestras áreas gerenciales buscan consolidar la evolución de la empresa de la mano con el desarrollo de su personal, en los distintos ámbitos; tanto de crecimiento personal como profesional.

7.4.1 Reclutamiento

“Sabores de Casa” está conformada, inicialmente, con un equipo administrativo:

- Administrador
- Asistente Comercial
- Asistente de Operaciones

Cada administrativo cumplirá con funciones asignadas según el perfil previamente solicitado para el puesto.

Por otro lado, contaremos al inicio con 3 drivers y 3 madres de familia (uno por cada distrito). Sin embargo, la captación de nuevos socios estratégicos irá incrementando en base a nuestra demanda y su tendencia ascendente.

Para hacer la convocatoria de personal utilizaremos nuestras redes sociales; Facebook, WhatsApp, Instagram, Twitter, página web de la empresa y recomendaciones personales; esta última opción tendrá mayor acogida y será priorizada ya que nuestro entorno, al conocer nuestra idea de negocio, nos pueden brindar contactos que cumplan con el perfil del puesto, etc.

Figura N°15 Redes sociales

Fuente: Facebook, LinkedIn, Instagram, WhatsApp

7.4.2 Selección, Contratación e Inducción

La manera de seleccionar a los postulantes será mediante un anuncio donde se especifique los requisitos mínimos que la empresa tomará en cuenta, este anuncio incluirá:

- Solicitud de CV documentado
- Antecedentes penales y policiales
- Experiencia Laboral
- Estudios realizados
- Referencias

La selección de personal se ejecutará mediante una entrevista personal donde se evaluará su desenvolvimiento en base a las características del puesto, además de una evaluación psicológica y psicotécnica.

Una vez que se haya seleccionado a la persona que asumirá el puesto se le hace referencia de las condiciones laborales y firma de contrato de prestación de servicios, el cual será renovable cada cierto periodo. Se realizarán pagos mediante recibos por honorarios.

Es importante que nuestro personal cuente con una semana de inducción para que conozca las políticas, procesos internos, externos y el modelo de nuestro negocio.

7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación

“Sabores de Casa” destinará capacitaciones a los drivers y a las madres de familia cada 15 días y los costos de estas serán asumidos por nuestra empresa.

Recordemos que nuestra empresa aún está formándose un lugar en el mercado, sin embargo, consideramos que es una excelente motivación apoyar al personal en su desarrollo personal y profesional.

7.4.4 Motivación

Es importante compartir momentos de confraternidad con el equipo, para lo cual tendremos nuestros siguientes métodos:

Calendario de actividades institucionales:

- Aniversario de la empresa.
- Agasajos por el día de la madre, del padre, día del trabajador.
- Fiestas patrias
- Fiestas navideñas
- Agasajo por el cumpleaños y los reconocimientos por el desempeño anual.

Programación de bonos:

- Bonificación por zonas de manera mensual y anual.
- Pagos por horas extras

7.4.5 Sistemas de remuneración

“Sabores de Casa” busca hacer de su organización una empresa de prestigio que perdure en el tiempo, es por ello que se ha establecido las siguientes pautas para su remuneración:

- El pago a nuestros socios estratégicos será bajo la modalidad de recibos por honorarios.
- El pago se realizará dos veces al mes, quincena y fin de mes.

- Se cumplirá con todo lo pactado en nuestro contrato de prestación de servicios.

7.5 Estructura de gastos RR.HH.

Nuestra empresa está compuesta por:

Tabla N° 15 Planilla de la empresa

NOMBRE DEL PUESTO	Q	REMUNERACIÓN MENSUAL	SUELDO ANUAL	BRUTO
Administrador	1	S/. 500.00	S/. 6,000.00	
Asistente de operaciones	1	S/. 300.00	S/. 3,600.00	
MADRE DE FAMILIA	3	S/. 900.00	S/. 10,800.00	
DRIVER	3	S/. 900.00	S/. 10,800.00	
		S/. 2600.00	S/. 31800	

Fuente: Elaboración propia

Todos los puestos serán remunerados bajo la modalidad de recibos por honorarios, y nuestro equipo laboral (tanto equipo administrativo, como socios estratégicos) irán aumentando a medida de cómo se vaya expandiendo nuestra empresa.

Capítulo 8. Plan Financiero

8.1 Supuestos

- Se estima que los precios no sufrirán variaciones durante los cinco años de proyección y análisis de proyecto.
- Se trabajará con el impuesto a la renta indicado por SUNAT de 29.5% para todos los años.
- La inversión total del proyecto será cubierta hasta el 80% por sus accionistas y la diferencia de 20% será cubierto con un préstamo bancario con el BCP.
- Se usaría el método de depreciación acelerada para Mypes, la cual permite identificar la cuota fija de depreciación de cada periodo.
- Se estima realizar el pago de dividendos a partir del cuarto año, en un porcentaje del 40% de las ganancias netas.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

La inversión en activos fijos de la empresa lo constituye los equipos de oficina y que suma S/7,390.

Tabla N°16. Activos fijos

ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	U.M	Costo unitario	COSTO TOTAL	%DEPREC
Laptop	3	UN	1.800	5.400	25%
Impresora	1	UN	300	300	25%
Escritorios	4	UN	325	1.300	10%
Sillas ergonómicas	4	UN	85	340	10%

Estante de melanina	1	UN	50	50	10%
TOTAL ACTIVO FIJO				S/7.390	

Fuente: Elaboración propia

Para determinar la depreciación de estos activos en cada periodo se trabajó con el método de depreciación acelerada para Mypes, en la que se asigna un tiempo de vida útil de tres años para bienes muebles, maquinarias y equipos destinados a la actividad generadora de rentas, señalados en la web de SUNAT (<http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/modificacionesRegimen.html>).

También, se consideró la compra de todos los bienes adquiridos al culminar su vida útil.

Como resultado, a continuación, se indican los importes anuales, calculados por la depreciación de los activos fijos, cuyo importe es de S/2,463 para cada año.

Tabla N°17. Depreciación anual

ACTIVOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Laptop	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Impresora	100	100	100	100	100
Escritorios	433	433	433	433	433
Sillas ergonómicas	113	113	113	113	113
Estante de melanina	17	17	17	17	17
TOTAL ACTIVO FIJO	S/2.463	S/2.463	S/2.463	S/2.463	S/2.463

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los intangibles, el total es S/7,280 y su amortización anual es de S/1,456. El detalle se indica a continuación:

Tabla N°18. Intangibles

Gastos preoperativos	IMPORTE
Pago x constitución de la empresa	S/ 750
Pago registro de marca “Sabores de casa”	S/ 800
Gastos pre-operativos de marketing	S/ 5.730
TOTAL (S/) INTANGIBLE	S/ 7.280

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°19. Amortización anual

RESUMEN DE AMORTIZACIÓN					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Amortización anual</i>	S/ 1.456	S/ 1.456	S/ 1.456	S/ 1.456	S/ 1.456
<i>Amortización acumulada</i>	S/ 1.456	S/ 2.912	S/ 4.368	S/ 5.824	S/ 7.280

Fuente: Elaboración propia

8.3 Proyección de Ventas

Las ventas de la empresa, se proyectarán en base a los precios que se indican, los que fueron definidos en el punto 5.4.2 Estrategia de precios.

Tabla N°20. Precios

Tipos de Precio de productos	
Menú del día	S/14
Ensaladas	S/16
Menú ejecutivo	S/18

Fuente: Elaboración propia

De esta manera, se ha proyectado la cantidad vendida según el tipo de plato (Menú del día, Ensalada, Menú Ejecutivo), la cual ha sido estimada de acuerdo a las unidades vendidas de forma diaria:

Menú del día → se proyecta vender 30 platos diarios

Ensalada → su proyección de ventas es 6 platos diarios

Menú Ejecutivo → se estima vender 15 platos diarios

Calculando las estimaciones diarias, semanales y mensuales, se tendría un total de 7,200 menús vendidos en el primer año, 1,440 Ensaladas y 3,600 Menús ejecutivos, los que sumarían un ingreso total de S/188,640 para este primer año.

Finalmente, también se calcularon las ventas de los siguientes años, los cuales se indican a continuación y fueron proyectados de acuerdo al incremento en las unidades diarias vendidas, según el cuadro siguiente.

Tabla N°21. Ventas por año

AÑO 1	Precio Unit	Q x día	Días	Semanas	Q x meses	INGRESO MENSUAL	Me s	Q x año	INGRESO AÑO 1
Menú del día	S/14	30	5	4	600	S/8.400	12	7200	S/100.800
Ensalada	S/16	6	5	4	120	S/1.920	12	1440	S/23.040
Menú Ejecutivo	S/18	15	5	4	300	S/5.400	12	3600	S/64.800
TOTAL						S/15.720			S/188.640

AÑO 2	Precio Unit	Q	Días	Semanas	Q x meses	INGRESO MENSUAL	Me s	Q x año	INGRESO AÑO 2
Menú del día	S/14	42	5	4	840	S/11.760	12	10080	S/141.120
Ensalada	S/16	8	5	4	160	S/2.560	12	1920	S/30.720
Menú Ejecutivo	S/18	21	5	4	420	S/7.560	12	5040	S/90.720
TOTAL						S/21.880			S/262.560

AÑO 3	Precio Unit	Q	Días	Semanas	Q x meses	INGRESO MENSUAL	Me s	Q x año	INGRESO AÑO 3
-------	-------------	---	------	---------	-----------	-----------------	------	---------	---------------

Menú del día	S/14	59	5	4	1180	S/16.520	12	14160	S/198.240
Ensalada	S/16	11	5	4	220	S/3.520	12	2640	S/42.240
Menú Ejecutivo	S/18	29	5	4	580	S/10.440	12	6960	S/125.280
TOTAL						S/30.480			S/365.760

AÑO 4	Precio Unit	Q	Días	Semanas	Q x mes	INGRESO MENSUAL	Me s	Q x año	INGRESO AÑO 4
Menú del día	S/14	77	5	4	1540	S/21.560	12	18480	S/258.720
Ensalada	S/16	14	5	4	280	S/4.480	12	3360	S/53.760
Menú Ejecutivo	S/18	38	5	4	760	S/13.680	12	9120	S/164.160
TOTAL						S/39.720			S/476.640

AÑO 5	Precio Unit	Q	Días	Semanas	Q x mes	INGRESO MENSUAL	Me s	Q x año	INGRESO AÑO 5
Menú del día	S/14	100	5	4	2000	S/28.000	12	24000	S/336.000
Ensalada	S/16	18	5	4	360	S/5.760	12	4320	S/69.120
Menú Ejecutivo	S/18	49	5	4	980	S/17.640	12	11760	S/211.680
TOTAL						S/51.400			S/616.800

Fuente: Elaboración propia

8.4 Cálculo del Capital de Trabajo

El capital de trabajo fue hallado con los datos del flujo de caja de la empresa, el cual se indica en el siguiente cuadro y que asciende a S/13,676. Este importe formará parte de la inversión total del proyecto y servirá para tener en funcionamiento las actividades diarias de la empresa en el año 1.

Tabla N°22. Capital de trabajo

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
INGRESOS	3.773	5.659	9.432	11.318	13.205	15.091	16.978	18.864	20.750	22.637	24.523	26.410
Ventas	3.773	5.659	9.432	11.318	13.205	15.091	16.978	18.864	20.750	22.637	24.523	26.410
EGRESOS												
<u>Costos de insumos - suministros y envases</u>												
Compra de insumos, suministros y materiales	1.246	1.868	3.114	3.737	4.360	4.982	5.605	6.228	6.851	7.474	8.096	8.719
Costo por serv. De elaboración por plato (Pago a amas de casa) (promedio 10 platos cada una)	734	1.102	1.836	2.203	2.570	2.938	3.305	3.672	4.039	4.406	4.774	5.141
Pago del driver (motorizado)	198	297	495	594	693	792	891	990	1.089	1.188	1.286	1.385
<u>Mano de obra</u>												
MOI mano de obra indirecta	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151
Personal de Administración	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238
Personal de Ventas y Marketing	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151
<u>Suministros, alquileres, combustible y otros</u>												
Contador	100	100	100	100	100	100	100	100	100	150	150	150

Pago por consumo de Luz	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Pago por consumo de Agua	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pago por telefonía e internet	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Pago de alquiler de oficina	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Servicio de limpieza y aseo	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
Gastos por suministros de oficina	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
<u>Gastos de Publicidad y Marketing</u>												
Pago por Mkt y Publicidad	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100
<u>Impuestos a la Renta</u>												
Pago a Cuenta Imp. Renta	38	57	94	113	132	151	170	189	208	226	245	264
Pagos de IGV mensual	0	0	0	0	0	214	1.344	1.572	1.799	2.027	2.245	2.473
Total Egresos en Efectivo	8.396	9.503	11.719	12.827	13.935	15.257	17.495	18.830	20.165	21.551	22.877	24.212
Ingresos menos Egresos	-4.623	-3.844	-2.287	-1.509	-730	-166	-517	34	585	1.086	1.646	2.197
Saldo Final de Caja	-4.623	-8.467	-10.754	-12.263	-12.993	-13.158	-13.676	-13.642	-13.056	-11.970	-10.324	-8.126

Mayor saldo negativo mensual
acumulado -13.676

Capital de Trabajo inicial S/13.676

Fuente: Elaboración propia

Cabe informar, que el capital de trabajo calculado corresponde al mayor saldo negativo acumulado que la empresa tendría durante el desarrollo de sus actividades en el año 1.

Dado que la empresa deberá comprar insumos para entregar a las madres de familia que prepararán los menús en sus domicilios, la empresa estima incrementar el capital de trabajo a medida que incrementan las ventas. De esta manera, se pronostica aumentar el capital de trabajo para el año 2 en S/5,359, para el año 3 en 7,482, para el año 4 en S/8,038 y para el año 5 se incrementa en S/10,161.

Tabla N°23. Incremento del capital de trabajo

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		188.640	262.560	365.760	476.640	616.800
Relación %: Capital de Trabajo/Ventas	7%					
Capital de trabajo que se necesita en cada año		13.676	19.034	26.516	34.554	44.715
Inversión inicial de capital de trabajo (para el Año 1)	-13.676					
Incremento de Capital de trabajo		-5.359	-7.482	-8.038	-10.161	

Fuente: elaboración propia

8.5 Estructura de Financiamiento: Tradicional y No Tradicional

La inversión del proyecto asciende a S/30,986 y viene conformado por la inversión inicial por la compra de activos fijos (S/8,720), más los gastos pre-operativos (S/8,590) y el capital de trabajo inicial (S/13,676) que se calculó.

Tabla N°24. Inversión del proyecto

Concepto	Total (Con IGV)
Activo fijos	S/. 8.720
Gastos pre-operativos	S/. 8.590
Capital de trabajo inicial	S/. 13.676
TOTAL	S/. 30.986

Fuente: elaboración propia

Por su lado, la estructura del financiamiento de la inversión está conformado por el aporte de los accionistas (80%) y el saldo (20%) financiado por un préstamo bancario contraído con el BCP. Este último será realizado a través del préstamo personal realizado por uno de los socios, sobre todo por la posibilidad de adquirir el préstamo sin muchos papeleos, ni trámites, además que la tasa está dentro del rango de interés promedio del mercado.

Tabla N°25. Estructura de financiamiento

Concepto	Total (S/.)	Estructura%
Aporte de accionistas	S/. 24.789	80%
Banco de Crédito del Perú BCP	S/. 6.197	20%
Total	S/. 30.986	100%

Fuente: elaboración propia

- Por su lado, el cronograma de pagos anuales del banco BCP, se indica a continuación. Este cronograma de pagos fue calculado aplicando uno de los métodos más conocidos “método francés” donde las cuotas son iguales y constantes (Tasa 13%, Plazo 3 años, importe S/6, 197, 33).

Tabla N°26. Cronograma anual

$$\text{Cuotas iguales y constantes} = \text{Deuda} \times \frac{i \times (1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$$

Préstamo	S/. 6,197.23			
TEA	13%			
TEM	0,99%			
Plazo (años)	3			
Plazo (meses)	36			
Período	Saldo de deuda (S/)	Amortización	Interés (S/)	Cuota (S/)
1	6.197,23	1.827,75	636,48	2.464,23
2	4.369,48	2.056,22	408,01	2.464,23
3	2.313,25	2.313,25	150,98	2.464,23

Fuente: elaboración propia

8.6 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)

La proyección del estado de resultado muestra que habrá utilidades netas en cada periodo, aunque en el año 1, inicialmente el importe neto es bajo, pero se incrementaría con el paso de los años. Asimismo, hay que indicar que, en la proyección, se consideró realizar los incrementos de sueldos en cada año (año 3, 4 y 5), esto se realiza con el fin de tener trabajadores con sueldos promedios del mercado y más motivados.

Este reporte será generado para la evaluación de los administradores y socios, quienes dirigen y toman decisiones sobre la empresa.

Tabla N°27. Proyección de estado de resultado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	188.640	262.560	365.760	476.640	616.800
(-) Costos variables	- 120.170	- 160.282	- 226.717	- 308.049	- 402.416
Margen de Contribución	68.470	102.278	139.043	168.591	214.384
(-) Costos Fijos	- 54.536	- 58.198	- 86.068	- 133.657	- 177.983
(-) Gastos administrativos	- 22.285	- 22.359	- 35.813	- 59.902	- 81.429
(-) Gastos de ventas	- 32.251	- 35.839	- 50.254	- 73.754	- 96.553
Utilidad de Operación	13.934	44.079	52.975	34.934	36.402
-Gastos financieros	- 636	- 408	- 151		
Utilidad antes de impuestos	13.298	43.671	52.824	34.934	36.402
-Impuesto a la renta (29.5%)	- 3.923	- 12.883	- 15.583	- 10.306	- 10.739
Utilidad neta	S/ 9.375	S/ 30.788	S/ 37.241	S/ 24.629	S/ 25.663

Fuente: elaboración propia

Por su lado, el Balance General o Estado de Situación Financiera, refleja la situación de la empresa al terminar el año (31 de diciembre) operativo. Así también se muestra el pago de dividendos a partir del cuarto año.

Tabla N°28. Balance General

Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente						
Caja Bancos	S/. 16.316	S/. -1.662	S/. 18.800	S/. 24.411	S/. 11.186	S/. 11.842
Inventarios		S/. 33.368	S/. 45.142	S/. 42.901	S/. 42.154	S/. 46.885
Total Activo Corriente	S/. 16.316	S/. 31.706	S/. 63.942	S/. 67.311	S/. 53.340	S/. 58.727
Activo No Corriente						
Inmueble Maq. Equipo	S/. 7.390	S/. 7.390	S/. 7.390	S/. 14.780	S/. 14.780	S/. 14.780
Depreciación Acumulada		-S/. 2.463	-S/. 4.927	-S/. 7.390	-S/. 9.853	-S/. 12.317
Intangibles	S/. 7.280	S/. 7.280	S/. 7.280	S/. 7.280	S/. 7.280	S/. 7.280
Amortización Acumulada		-S/. 1.456	-S/. 2.912	-S/. 4.368	-S/. 5.824	-S/. 7.280
Total Activo No Corriente	S/. 14.670	S/. 10.751	S/. 6.831	S/. 10.302	S/. 6.383	S/. 2.463
Total activo	S/. 30.986	S/. 42.456	S/. 70.774	S/. 77.613	S/. 59.723	S/. 61.191
Pasivo y Patrimonio						
Pasivo Corriente						
Dividendos por pagar					S/. 9.851	S/. 10.265
Tributos por pagar		S/. 3.923	S/. 12.883	S/. 15.583	S/. 10.306	S/. 10.739
Total Pasivo Corriente		S/. 3.923	S/. 12.883	S/. 15.583	S/. 20.157	S/. 21.004
Pasivo No Corriente						
Deuda a largo plazo	S/. 6.197	S/. 4.369	S/. 2.313			
Total Pasivo No Corriente	6.197	S/. 4.369	S/. 2.313	S/. 0	S/. 0	-
Patrimonio Neto						
Capital	S/. 24.789	S/. 24.789	S/. 24.789	S/. 24.789	S/. 24.789	S/. 24.789
Reserva Legal 10%		S/. 937	S/. 3.079	S/. 3.724	S/. 2.463	S/. 2.566
Resultado del Ejercicio		S/. 8.437	S/. 27.709	S/. 33.517	S/. 12.314	S/. 12.832
Total Patrimonio Neto	S/. 24.789	S/. 34.164	S/. 55.577	S/. 62.030	S/. 39.566	S/. 40.187
Total Pasivo y Patrimonio	S/. 30.986	S/. 42.456	S/. 70.774	S/. 77.613	S/. 59.723	S/. 61.191

Fuente: elaboración propia

Finalmente, se proyecta el flujo de caja de las operaciones de cada año, donde se encuentran saldos positivos, a excepción del año 1, ya que el incremento del capital de trabajo generaría un flujo económico negativo para el primer año.

A lo largo de los años, el panorama económico se muestra alentador por los flujos de caja económicos positivos, a excepción del primer año, donde el importe negativo promedia los S/7,021 para el primer año 1, este déficit podría ser cubierto por sus propios socios o manejado con la disposición del capital de trabajo, siendo baja las probabilidades de solicitar nuevos préstamos para cubrir los egresos de caja. Dicho resultado será evaluado por sus socios en las reuniones de accionistas, realizadas de manera mensual o trimestral.

Tabla N°29. Proyección de Flujo de caja

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas		188.640	262.560	365.760	476.640	616.800
(-) Costos operativos		-190.302	-243.760	-341.349	-465.454	-604.958
(-) Compra de insumos, suministros y materiales		-52.780	-73.572	-102.533	-133.721	-173.078
(-) Costo por serv. De elaboración por plato (Pago a las amas de casa) (promedio 10 platos por ama de casa)		-36.720	-51.120	-71.280	-92.880	-120.240
(-) Pago del driver (motorizado)		-9.896	-13.777	-19.210	-25.031	-32.405
(-) Costos Indirectos		-20.774	-21.813	-33.694	-56.417	-76.693
(-) Gastos Administrativos		-22.285	-22.359	-35.813	-59.902	-81.429
(-) Gastos de Venta		-32.251	-35.839	-50.254	-73.754	-96.553
(-) Impuesto a la Renta		-3.923	-12.883	-15.583	-10.306	-10.739
(-) Pago de IGV		-11.674	-12.396	-12.982	-13.442	-13.821
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		-1.662	18.800	24.411	11.186	11.842
Inversión en Activo Fijo	-8.720	0	0	0	0	2.550
Gastos Pre Operativos	-8.590	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-13.676	-5.359	-7.482	-8.038	-10.161	44.715
FLUJO DE CAPITAL	-30.986	-5.359	-7.482	-8.038	-10.161	47.265
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/. 30.986	-S/. 7.021	S/. 11.319	S/. 16.372	S/. 1.025	S/. 59.107

Fuente: elaboración propia

8.7 Flujo de Caja Financiero

El flujo de caja financiero, fue generado principalmente para medir los resultados de la a través de su tasa de retorno (TIR), valor presente neto (VAN), tiempo de recuperación (PRI), entre otros.

Tabla N°30. Proyección de flujo de caja financiero

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		188.640	262.560	365.760	476.640	616.800
(-) Costos variables		-120.170	-160.282	-226.717	-308.049	-402.416
Margen de Contribución		68.470	102.278	139.043	168.591	214.384
(-) Costos Fijos		-54.536	-58.198	-86.068	-133.657	-177.983
(-) Gastos administrativos		-22.285	-22.359	-35.813	-59.902	-81.429
(-) Gastos de ventas		-32.251	-35.839	-50.254	-73.754	-96.553
(-) Depreciación y amortización de intangibles		-3.919	-3.919	-3.919	-3.919	-3.919
Utilidad Operativa (EBIT)		10.015	40.160	49.056	31.015	32.482
-Impuesto a la renta (29.5%)		-2.954	-11.847	-14.471	-9.149	-9.582
+ depreciación y amortización de intangibles		3.919	3.919	3.919	3.919	3.919
Flujo de Caja Operativo (FEO)		10.980	32.232	38.504	25.785	26.819
- Activo fijo	-8.720					2.550
-Gastos Preoperativos	-8.590					
- Capital de trabajo	-13.676	-5.359	-7.482	-8.038	-10.161	44.715
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-30.986	5.621	24.751	30.465	15.624	74.084
+ Préstamos obtenido	6.197					
-Amortización de la deuda		-1.828	-2.056	-2.313		
- Interés de la deuda		-636	-408	-151		
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		188	120	45		
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	6.197	-2.276	-2.344	-2.420	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-S/. 24.789	S/. 3.345	S/. 22.407	S/. 28.046	S/. 15.624	S/. 74.084

Fuente: elaboración propia

8.8 Tasa de Descuento Accionistas y WACC

El cok del proyecto fue calculado en función al análisis de la rentabilidad porcentual que genera la oportunidad para el inversionista de invertir en otras alternativas (Se analiza lo que se deja de ganar por invertir en el proyecto “Sabores de Casa”), el cual se indica a continuación:

Tabla N°31. Hallando el Cok

SOCIOS	Participación %	Aporte de socios	Rentabilidad (%) de alternativas de inversión	Descripción de alternativas inversión
MARTHA DEL CAMPO	21%	S/ 5.268	6,5%	Financiera TFC por más de 360 días
GIOVANNA BECERRA	21%	S/ 5.268	7,3%	CMAC Arequipa por más de 360 días
JESSICA HIGINIO CHIMA	21%	S/ 5.268	8,0%	CRAC Raíz por más de 360 días
JUAN BLACIDO	21%	S/ 5.268	5,5%	Banco Cencosud por más de 360 días
Promedio rentabilidad			6,8%	
Factor riesgo			5,44	
		Cok propio	37,06%	

Fuente: elaboración propia

Lo que generó un COK de 37.06% como cok mínimo exigido por sus accionistas.

Por su lado, también se calculó la tasa de rentabilidad WACC, el que fue determinado con los datos del aporte de capital, el préstamo del banco y el costo que representa: cok y tasa de interés por el préstamo. Después de la aplicación, el WACC es 31.41%.

Tabla N°32. Hallando el WACC

WACC		
DESCRIPCIÓN DE VARIABLES	ABREV.	VALORES
Costo de oportunidad de los accionistas	Ke	37,1%
Capital aportado por los accionistas	E	S/. 24.789
Préstamo con BCP	D	S/. 6.197
(%) Costo del préstamo	Kd	13%
Tasa de Impuestos	T	29,5%
WACC =		31,41%

Fuente: elaboración propia

8.9 Indicadores de Rentabilidad

- VAN

VAN (COK), es S/20,216. - el importe positivo del VAN, significa que el proyecto generará el COK exigido y como extra dejará el importe en efectivo de S/20,216 para todos sus accionistas, siendo el proyecto viable, rentable, con generación de valor para sus accionistas.

VAN (WACC), es S/25,193. - por su lado, este importe también positivo del VAN, significa que el proyecto generará la tasa WACC y como extra dejará el importe en efectivo de S/25,193

para todos los involucrados que invirtieron en el proyecto (accionistas + banco BCP), siendo el proyecto viable, rentable, con generación de valor para todos los que invirtieron en el proyecto.

- $TIR = 65\%$

La tasa TIR, es la tasa interna de retorno que genera el proyecto e indica que el proyecto generará una tasa de rentabilidad mayor que el COK (37.06%), lo que es sumamente beneficioso para el inversionista.

- $PRI = 1.96$ años

El tiempo de recuperación de la inversión será de 1.96, lo que quiere decir que los inversionistas podrán recuperar el total de su dinero en el lapso de este tiempo, siendo este periodo favorable cuando se compara con otras oportunidades de inversión (ejemplo. Alternativas de inversión o depósitos a plazo fijo).

- $IR = 1.82$

Por su lado, el índice de rentabilidad resultó ser mayor a 1, lo que significa que la empresa dejará ganancias. Es decir, por cada S/1 invertido, la empresa generará S/1.82, dejando utilidades de S/0.82

8.10 Análisis de Riesgo

8.10.1 Análisis de sensibilidad

A continuación, se procedió a evaluar los cambios de una sola variable en los resultados del VAN.

Para esto, se analizará las variaciones en: las unidades vendidas y el costo variable por unidad, dado que son variables consideradas fuente de riesgo para el proyecto, ya que sus posibles cambios podrían impactar en el VAN.

- Variable 1: Unidades vendidas (menú, ensalada y menú ejecutivo)

Tabla N°33. Análisis de la Variable 1

UNIDADES VENDIDAS			
Variación	Unidades vendidas	VAN	TIR
-12%	10.771	-S/.977	35,6%
-11%	10.894	S/.789	38,2%
-10%	11.016	S/.2.556	40,7%
0%	12.240	S/.20.216	64,7%
10%	13.464	S/.37.876	87,0%
11%	13.586	S/.39.642	89,1%

Fuente: Elaboración propia

Luego de analizar los cuadros, se observa que la sensibilidad en el VAN es alta, pues, si el cambio en las unidades vendidas en -12% entonces el VAN es negativo de -S/977. Debido a ello, la empresa deberá aplicar sus estrategias para no llegar a este punto y mantenerse dentro de los rangos promedio de +10% y -10% como máximo.

- Variable 2: Costo variable unitario

Tabla N°34. Análisis de la Variable 2

COSTO VARIABLE UNITARIO			
Variación	Costo variable unitario	VAN	TIR
7%	S/.10,51	-S/.1.081	35,5%
6%	S/.10,41	S/.1.962	39,9%
5%	S/.10,31	S/.5.004	44,3%
0%	S/.9,82	S/.20.216	64,7%
-5%	S/.9,33	S/.35.428	83,7%
-6%	S/.9,23	S/.38.470	87,4%

Fuente: Elaboración propia

Por su lado, el costo variable por unidad también representa una alta sensibilidad en el VAN, ya que el punto de quiebre se da cuando el costo unitario variable aumenta en +7%, es cuando el VAN es -S/1,081. Analizar este punto es importante, ya que los costos variables (pago del servicio de producción de las amas de casa, pago por el delivery y el costo de los insumos) definen significativamente a la rentabilidad del negocio. Debido a ello, la empresa buscará trabajar con proveedores que brinden descuentos por la compra de grandes cantidades y buscar la mayor cantidad de red de motorizados cercanos al lugar de trabajo para optimizar los costos del delivery.

8.10.2 Análisis por escenarios (por variables)

En esta parte del trabajo, se analizarán aquellas situaciones que generan un escenario optimista y pesimista.

En ese aspecto, se ha analizado las situaciones de mejor y peor venta, la cual se genera cuando las variables: Precio promedio, Costo variable por unidad y Cantidad de venta; sufren cambios de manera conjunta.

Además, para esta evaluación se han realizado aumentos y disminuciones en las variables, según la investigación del mercado (pto 4 del presente trabajo) y los promedios de venta del mercado, cada uno de estas variaciones representarán al escenario optimista y al pesimista.

- Escenario Optimista: Precio de venta +5%; Unidades vendidas +10%; Costo variable unitario -5%

- Escenario Pesimista: Precio de venta -5%; Unidades vendidas -10%; Costo variable unitario +5%

Tabla N°35. Análisis de la Variable 2

Escenario	Precio promedio por unidad	Unidades de productos vendidos Año 1	Costo variable unitario promedio	VAN	TIR	PRI	IR
Optimista	S/. 16,18	13.464	S/. 9,33	S/. 81.056	137,1%	1,10	4,27
Normal	S/. 15,41	12.240	S/. 9,82	S/. 20.216	64,7%	1,96	1,82
Pesimista	S/. 14,64	11.016	S/. 10,31	-S/. 38.975	-47,5%	6,00	- 0,57

Fuente: Elaboración propia

En el mejor escenario, los resultados de rentabilidad y viabilidad se reafirman, cuyos indicadores generados son: VAN de +S/81,056; TIR +137.1%; PRI, 1.10 años e IR 4.27

Con respecto al peor escenario, se muestran indicadores no viables: VAN -S/38,975; TIR - 47.5%; PRI, 6.00 años e IR -0.57. Sin embargo, las probabilidades de llegar a este punto son mínimas, ya que el precio difícilmente disminuiría si los costos se incrementan (sobre todo los costos variables de los insumos). Aun así, el riesgo del presente proyecto se genera por la posibilidad de obtener altas ganancias.

8.10.3 Análisis de punto de equilibrio

El punto de equilibrio, se da cuando los ingresos totales son iguales a los costos totales. Dicho de otro modo, en este punto las ganancias serían igual a “0”.

Y es, a partir de este punto que, la empresa podría generar ganancias si supera el volumen indicado en el punto de equilibrio.

A continuación, se detallan los datos del cálculo.

Tabla N°36. Punto de equilibrio

Variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor de venta por unidad	S/. 15,41	S/. 15,41	S/. 15,41	S/. 15,41	S/. 15,41
Costo unitario Variable	S/. 9,82	S/. 9,41	S/. 9,54	S/. 9,95	S/. 10,04
Costos fijos anual	S/. 54.536	S/. 58.198	S/. 86.068	S/. 133.657	S/. 177.983
P.E (Ing) $Ingr = Cft / (1 - Cvu / Pvu)$					
(S/) Punto de equilibrio de ingresos	S/. 150.250	S/. 149.352	S/. 225.980	S/. 377.140	S/. 510.667
P.E (Q) Unid. = P.E (Q) ingresos / Pvu					
Punto de equilibrio de Unidades Vendidos	9.749	9.691	14.663	24.471	33.135

Fuente: Elaboración propia

Después de la aplicación, se encontró el volumen de ventas, que llega a ser 9,749 platillos vendidos (año 1). También, se encontró el total de ingreso en el punto de equilibrio. Esos resultados significan que, la empresa logrará tener ganancias cuando vendan una cantidad superior a 9,749 o realice ventas por un importe mayor a S/150,250.

Por último, también se realizó la distribución del volumen de ventas (P.E = 9,749) según el tipo de productos vendido (Menú, Ensaladas, Menú ejecutivo)

Tabla N°37. Punto de equilibrio por tipo de productos

Cantidad en el pto de equilibrio						
Tipos de productos	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Menú del día	59%	5.735	5.700	8.625	14.395	19.491
Ensaladas	12%	1.147	1.140	1.725	2.879	3.898
Menú ejecutivo	29%	2.867	2.850	4.313	7.197	9.746
Total		9.749	9.691	14.663	24.471	33.135

Fuente: Elaboración propia

8.10.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

COSTO VARIABLE POR UNIDAD:

Analizar este punto es importante, ya que los costos variables: pago del servicio de producción de las amas de casa, pago por el delivery y el costo de los insumos, representan los mayores costos para la empresa y, es lo que definen significativamente a la rentabilidad del negocio. Debido a ello, la empresa buscará trabajar con proveedores que brinden descuentos por la compra de grandes cantidades y buscar la mayor cantidad de red de motorizados cercanos al lugar de trabajo para optimizar los costos del delivery.

UNIDADES VENDIDAS (menú, ensalada y menú ejecutivo):

Por su lado, las unidades vendidas también representan una variable clave para la empresa, ya que un descuido en la gestión comercial y de marketing podría provocar un resultado negativo y poco viable para el proyecto. Esta situación podría generarse a consecuencia de factores internos y externos; como puede ser, una competencia formal e informal, las preferencias del consumidor, poca inversión en publicidad, entre otros. En esta situación, la empresa evaluará la posibilidad de aplicar nuevas estrategias, entre ellas; la estrategia de penetración de mercado, pudiendo llegar a nuevos distritos aledaños o nuevos segmentos de mercado, además de evaluar la posibilidad de disponer de un mayor presupuesto para temas de publicidad y promoción.

Capítulo 9. Conclusiones

9.1 Conclusiones generales

De la presente investigación se puede concluir que:

El proyecto Sabores de Casa, operará en los distritos de Miraflores, San Isidro y Surquillo, para personas que trabajan, el servicio que ofrecerá es el delivery de menús (Menú Diario, Ensaladas y Menú Ejecutivo).

El proyecto Sabores de Casa, busca brindar a las madres de familia que son amas de casa, la posibilidad de reinsertarse a la vida laboral, obteniendo ingresos económicos, a través de la preparación de menús y ensaladas.

Debido a ello, serán las madres de familia quienes brinden el servicio de producción de los menús y ensaladas. Por su lado, la empresa será quien realice la compra de los insumos para entregarlos a domicilio a las madres de familia.

Por otro lado, para la entrega del producto final se trabajará con motorizados independientes que realicen dicho servicio, siendo ellos los responsables de la entrega de las comidas en las oficinas de los clientes.

Sabores de Casa, es un proyecto viable y sumamente rentable, de constante crecimiento debido a la mayor demanda que existe en la zona de influencia, lo que generó un VAN S/ 20,216 soles y un TIR de 65%. Para ser llevado a la realidad requiere de una inversión de S/30,986

Por los resultados, se recomienda desarrollar el proyecto “Sabores de Casa” por ser un negocio rentable y viable para implementarlo en un corto plazo.

9.2 Conclusiones individuales

Jessica Graciela Higinio Chima

Los negocios internacionales no solo involucran a las empresas transnacionales sino a aquellas empresas con una visión de futuro hacia el exterior, por ello, estudiar negocios internacionales me ha permitido potenciar mis habilidades analítica, técnicas, humanas, conceptuales y creativas para la toma de decisiones en los ámbitos correspondientes.

Manager para los Negocios Internacionales me permite desempeñarme como un profesional con la capacidad de poder detectar, realizar análisis, viendo los pros y los contras como las oportunidades en las empresas a nivel internacional.

De esta manera me faculta para poder laborar en empresas transnacionales, compañías exportadoras e importadoras, como la capacidad de poder desarrollar mi propia empresa, con una visión de innovación y de emprendimiento en proyecto.

Finalmente Manager de negocios para el mundo, me permite ser capaz de desarrollar estrategias de negocios internacionales, en la toma de decisiones de las empresas con visión a la internacionalización, haciendo uso de la tecnología, poder analizar los mercados internacionales y poder generar oportunidades comerciales a nivel global.

BIBLIOGRAFÍA

- El Comercio. (2017). Delivery saludable: *Alternativas para pedir comida rica y nutritiva*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/viu/delivery-saludable-alternativas-pedir-comida-rica-nutritiva-422310?foto=7>
- Peru21. (2017). *En el Perú, 43% de mujeres son mamás que no tienen un trabajo remunerado*. Recuperado de: <https://peru21.pe/economia/estadisticas-amas-casa-peru-43-mujeres-son-mamas-380963>
- Instituto Economía Digital ESIC (ICEMD). (2014). *Comercio electrónico B2B en las PYMES españolas*. Recuperado de: <http://blogs.icemd.com/blog-comercio-electronico-b2b-en-las-pymes-espanolas/las-5-diferencias-entre-b2c-y-b2b-tipos-de-e-commerce/>
- Development Impact & You. (2014). *Business Model Canvas*. Recuperado de: http://diytoolkit.org/media/business-model-canvas_preview_3.jpg
- Gestión. (2016). *¿Qué distritos de Lima piden más delivery de comida saludable por Internet?* Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/distritos-lima-piden-delivery-comida-saludable-internet-113984>

ANEXO

Anexo 1: Planificación del focus group

Partes del focus group. Cada una de estas partes debe tener un rango de tiempo aproximado para llevarla a cabo (con un colchón de 2 minutos en cada una de ellas).

En la planificación del focus group debe ir:

- Saludo.
- Presentación.
- Explicación.
- Actividad #1, Actividad #2, etc.
- Conclusiones.
- Preguntas.
- Despedida.

Guía

Buenas tardes, primero muchas gracias aceptar nuestra invitación al focus group, mi nombre es _____

Somos estudiantes de la Universidad de Ciencias Aplicadas y nos encontramos realizando una investigación de mercado cualitativa para un proyecto de delivery de comida casera, denominada “Sabores de Casa”.

La reunión tendrá una duración aproximada de 45 a 60 minutos y será grabada con la finalidad de recopilar información. No se preocupen que el video será utilizado por el equipo y no será transmitido a terceros.

Todo lo que Uds. Digan es importante. Digan cuando quieran, las opiniones más sencillas o que consideren demasiado simples o poco interesantes, a veces suelen ser las más importantes. Siéntanse en libertad de discutir o defender sus ideas con confianza. No hay respuestas buenas, ni respuestas malas, solo respuestas francas.

Antes de comenzar, nos gustaría que se presenten para conocernos, la mecánica será la siguiente: Nombre, a que se dedica, de donde es, distrito donde trabajan, edad y si tiene algún tipo de hobby.

1. De lo general a lo particular

¿Qué tal ha sido esta semana?

¿Qué hacen para divertirse?

¿A qué se dedican?

¡Ah! Genial, ¿dónde trabajan?

Cuéntenme, ¿de qué hora a qué hora laboras aproximadamente?

¿Cuánto tiempo libre tienes para almorzar?

¿Llevas almuerzo a tu trabajo?

Siguiendo la secuencia de la pregunta anterior...

2. Profundizando en base a las respuestas anteriores

En base a sus respuestas anteriores, ¿puedo inferir que comen en restaurantes aledaños a la empresa en donde laboran o piden delivery de menú?

¿Cuál es el motivo por el cuál eliges uno de ellos? (ir a un restaurante o pedir delivery de menú)

¿Es importante para ti la variedad en el menú en un restaurante o en la selección de un almuerzo por delivery?

¿Cuánto es lo que más o menos gastan en estos “almuerzos” diariamente?

¿Consideras saludable la comida que sueles consumir a diario proveniente del restaurante/delivery?

3. Concepto de “comida casera”

¿Consideras que es mejor consumir una comida casera?

¿Qué concepto tienes de comida casera?

Sacar los platos para la degustación (10 Minutos) ...

* La comida casera es la comida preparada en casa, de manera cuidadosa y en el instante. Teniendo como prioridad la salud de sus insumos y la finalidad de brindar un placentero momento al paladar de todos sus miembros. *

¿Estos platos forman parte de sus favoritos a la hora de elegir qué comer?

¿Qué les gustó más o no qué no les gustó?

* Si les comentamos que este producto es comida casera, elaborado por madres de familia día a día, lo podemos llevar a la puerta de sus centros laborales y que con cada delivery que realizamos ayudamos a las madres de familia a reincorporarse al campo laboral; ¿influiría todo esto en su decisión de compra? *

Al conocer esto previamente explicado, ¿cuánto estarías dispuesto a pagar?

Entregar papeles pequeños para que puedan colocar el precio...

¿Cuál considerarías que sería una competencia?

4. Preguntas del envase

De los siguientes envases, ¿cuál consideras el más atractivo o adecuado para un delivery de almuerzos? ¿Por qué?

Del menos atractivo, ¿por qué no te gusta?

¿Cómo te gustaría recibir este envase?

5. Preguntas del logo

De los siguientes logos, ¿cuál consideras el más atractivo o adecuado para un delivery de almuerzos? ¿Por qué?

Del menos atractivo, ¿por qué no te gusta?

Si pudieras realizar alguna modificación, ¿qué cambiarías y por qué?

¿Te gusta el nombre “Sabores de casa” para un delivery de comida casera?