



Master Europeo en Gerencia y Administración

Plan de negocios para un restaurante Fast Food de Comida Peruana

Cuba Villeta, Jorge Enrique
Vargas Casquino, Alí

Asesor: Luis Merino

Lima, 2007

INDICE

| | |
|---|----|
| INTRODUCCION..... | 1 |
| RESUMEN EJECUTIVO..... | 2 |
| Capítulo I: Marco teórico..... | 3 |
| 1.1 Análisis Porter de las cinco fuerzas..... | 3 |
| 1.2 Marketing Mix de servicios..... | 5 |
| 1.3 Franquicias..... | 7 |
| 1.4 Fast foods..... | 8 |
| Capitulo II: Generalidades..... | 9 |
| 2.1 Definición del producto desde el punto de vista de su comercialización..... | 9 |
| 2.2 Características de la categoría..... | 12 |
| 2.3 Situación del sector..... | 12 |
| 2.3.1 Demanda interna..... | 12 |
| 2.3.2 Oferta..... | 13 |
| Capitulo III: El proceso de investigación de mercado..... | 16 |
| 3.1 Determinación del área geográfica que abarca el estudio..... | 16 |
| 3.2 Determinación de la metodología que se empleara en la investigación..... | 17 |
| 3.3 Análisis de la demanda..... | 18 |
| 3.3.1 Demanda Potencial..... | 18 |
| 3.4 Análisis de la oferta..... | 20 |
| 3.4.1 Análisis de la competencia..... | 20 |
| 3.4.2 Empresas productoras y comercializadoras..... | 20 |
| 3.4.3 Capacidad instalada y oferta actual..... | 21 |
| 3.5 Trabajo de campo..... | 22 |
| 3.5.1 Determinación de la muestra..... | 22 |
| 3.5.2 Resultados de la investigación..... | 22 |

| | |
|--|----|
| 3.6 Conclusiones de la investigación de mercado..... | 28 |
| Capitulo IV: Análisis Externo..... | 29 |
| 4.1 Análisis del entorno indirecto..... | 29 |
| 4.1.1 Factores social – demográficos..... | 29 |
| 4.1.2 Factores culturales..... | 30 |
| 4.1.3 Factores económicos..... | 30 |
| 4.1.4 Factores políticos y legales..... | 34 |
| 4.2 Análisis del entorno directo..... | 35 |
| 4.2.1 Barreras de entrada..... | 35 |
| 4.2.2 Rivalidad competitiva..... | 36 |
| 4.2.3 Productos sustitutos..... | 36 |
| 4.2.4 Poder de los proveedores..... | 36 |
| 4.2.5 Poder de los clientes..... | 37 |
| Capitulo V: Análisis Interno..... | 40 |
| 5.1 Organización interna..... | 40 |
| 5.2 Objetivos..... | 40 |
| 5.2.1 Objetivos Generales..... | 40 |
| 5.2.2 Objetivos Específicos..... | 41 |
| 5.3 Estructura de la organización..... | 41 |
| 5.4 Reclutamiento de personal..... | 43 |
| Capitulo VI: Planeamiento Estratégico..... | 46 |
| 6.1 Visión..... | 46 |
| 6.2 Misión..... | 46 |
| 6.3 Valores..... | 46 |
| 6.4 Análisis FODA..... | 46 |
| 6.5 Estrategia..... | 49 |
| 6.5.1 Estrategia de imagen empresarial..... | 50 |
| 6.5.2 Oferta de valor..... | 51 |

| | |
|---|----|
| 6.5.3 Estrategia de Posicionamiento..... | 51 |
| 6.5.4 Objetivo de participación del Mercado..... | 53 |
| 6.6 Segmentación..... | 53 |
| 6.6.1 Análisis del consumidor..... | 55 |
| | |
| Capitulo VII: Marketing Mix..... | 65 |
| 7.1 Producto..... | 65 |
| 7.2 Precio..... | 71 |
| 7.3 Promoción..... | 73 |
| 7.4 Plaza..... | 74 |
| | |
| Capitulo VIII: Evaluación Económica..... | 75 |
| 8.1 Inversión..... | 75 |
| 8.2 Estructura de costos..... | 75 |
| 8.3 Política de Capital de Trabajo en ingresos estimados..... | 76 |
| 8.4 Proyección del Estado de Ganancias y Pérdidas..... | 78 |
| 8.5 Flujo de Fondos Neto Económico del Proyecto..... | 78 |
| | |
| CONCLUSIONES..... | 81 |
| | |
| ANEXOS..... | 82 |
| Anexo 1..... | 82 |
| Anexo 2..... | 85 |
| Anexo 3..... | 87 |
| Anexo 4..... | 90 |
| Anexo 5..... | 92 |
| Anexo 6..... | 93 |
| Anexo 7..... | 94 |
| | |
| BIBLIOGRAFIA..... | 95 |

INTRODUCCION

Hoy en día hay gran cantidad de restaurantes de comida rápida, pero se aprecia que en menor cantidad se encuentran los de comida criolla, la cual es parte de nuestro folklore y cultura.

El presente trabajo consiste en el estudio y propuesta del proyecto para la instalación de un restaurante de comida criolla rápida que cumpla con los estándares de las franquicias internacionales basadas en la modalidad de fast food y que se pueda adaptar al mercado de Lima Metropolitana. Con ello se busca el desarrollo de un nicho de mercado a satisfacer y que pueda brindar expectativas de rentabilidad.

El mercado de comida rápida en nuestro país es un mercado que está en constante crecimiento, lo cual se refleja en la entrada de nuevos competidores tanto nacionales como internacionales, cada uno de ellos ofreciendo diferentes productos y servicios al consumidor.

Finalmente cabe mencionar que el presente estudio tiene por finalidad demostrar la viabilidad de la implementación de una empresa de comida rápida dedicada a la venta de comida criolla, demostrar que será rentable y que además generará nuevos puestos de trabajo, así como una mayor demanda de los productos nacionales.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo elaborar el plan de negocios de un restaurante de comida rápida o también conocido como fast food dedicado a la elaboración y venta de comida criolla. El restaurante de comida rápida criolla iniciará operaciones con el nombre de “Panchita”.

El mercado de comida rápida se encuentra en crecimiento por la cantidad de consumidores que atrae año a año y por el nivel de ventas experimentado por los principales participantes del mercado. Además, por el aumento de las preferencias de los consumidores por los productos alimenticios peruanos, existe la oportunidad de satisfacer a ese segmento de mercado, para lo cual, uno de los objetivos de “Panchita” será hacerse de aquel segmento que ya asiste a otros restaurantes fast foods por la facilidad de llegar a las personas que ya tienen el hábito de comer en tipo de restaurantes y de esta manera lograr una rápida participación en el mercado.

La estabilidad política y los resultados macroeconómicos positivos en el país en los últimos años incentivan y alientan el crecimiento de inversiones en este sector de servicios, lo cual viene acompañado de la política de promoción de los valores culturales por parte del gobierno brindando una perspectiva favorable en cuanto a los resultados en un negocio de este tipo, que desde ya, se basa en la difusión de la gastronomía como parte de la cultura peruana.

El objetivo de “Panchita” desde el inicio será lograr una rápida inserción en el mercado gastronómico, para lo cual, conociendo el sector y los competidores, se adoptarán las estrategias respectivas tanto de precio como de promoción, sin dejar de lado la oferta de valor al cliente y los estándares de calidad a los cuales aspira. Por la información obtenida del sector de la industria y las condiciones de mercado, podemos afirmar que la propuesta de negocio será rentable.

Capítulo I: Marco teórico.

1.1 Análisis Porter de las Cinco Fuerzas¹.

El análisis Porter de las cinco fuerzas se basa en el modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979 para realizar un análisis estructural del sector industrial, para el presente estudio se considera el sector de servicios, en el que opera una empresa con sus competidores.

Con este modelo, Porter logra relacionar la empresa con su medio ambiente, siendo la clave del entorno de la empresa el sector en el cual compite. El análisis estructural es el soporte fundamental para formular la estrategia competitiva que determinan la rentabilidad del sector industrial.

Según este modelo, existen cinco fuerzas que determinan la rentabilidad del sector (ver Gráfico 1):

a. La rivalidad de los competidores.-

La rivalidad de las empresas en un sector se manifiesta porque uno o más competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición.

En la mayoría de los sectores, los efectos de los movimientos competitivos de una empresa al ser observados por sus competidores, pueden incitar las represalias o los esfuerzos por contrarrestar los movimientos.

Este patrón de acción y reacción puede dejar a la empresa iniciadora y al sector en mejor posición, en caso de tener una escalada, las empresas y el sector pueden terminar en peores condiciones que antes.

¹ Análisis estructural del sector industrial, 1979 – Michael Porter

b. Amenaza de ingreso.-

La amenaza de ingreso en un sector depende de las barreras de ingreso presentes, y de la reacción de los competidores existentes que debe esperar el que ingresa.

La adquisición de una empresa dentro del sector con el propósito de hacerse de una posición en el mercado puede considerarse como ingreso, aún cuando no se constituya una entidad del todo nueva.

c. Amenaza de los productos sustitutos.-

Un sector reduce su atractivo si existen productos sustitutos reales y potenciales. Estos limitan los rendimientos reales y potenciales de un sector industrial colocando un tope sobre los precios que las empresas en la industria pueden cargar rentablemente.

Cuanto más atractivo sea el desempeño de precios alternativos ofrecidos por los sustitutos, más firme será la represión de las utilidades en el sector.

d. Poder negociador de los compradores.-

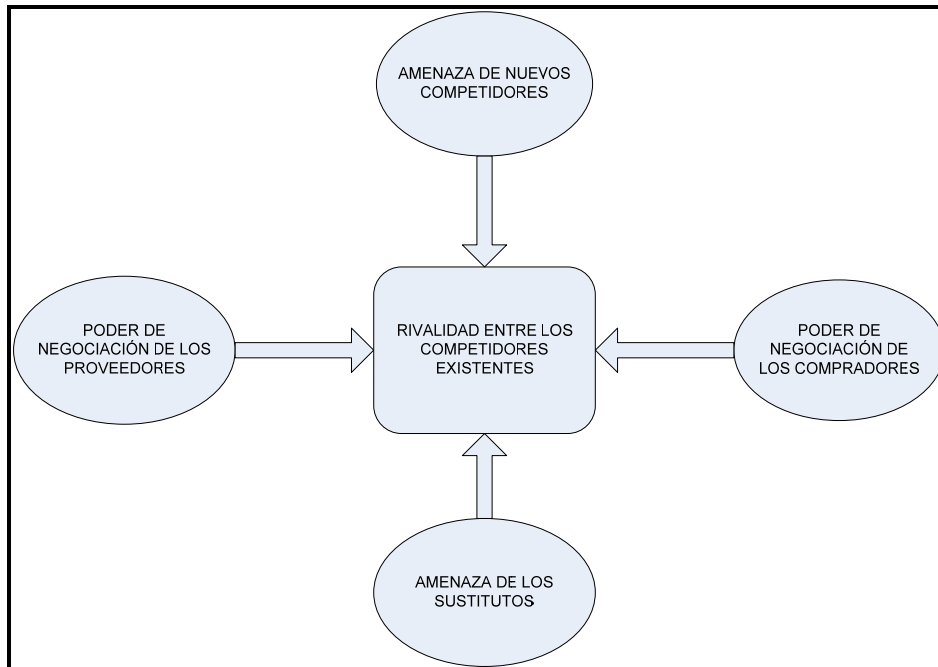
En un sector, los compradores compiten forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los competidores compitan entre ellos. Al estar organizados los compradores el sector será menos atractivo por el efecto que puede darse en la rentabilidad de la empresa.

e. Poder de negociación de los proveedores.-

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de productos o servicios. Así, los proveedores pueden exprimir los beneficios de un

sector industrial incapaz de repercutir los aumentos de costo con sus propios precios.

Gráfico 1: Las cinco fuerzas de Porter



1.2 Marketing Mix de servicios².

El Marketing Mix es la herramienta o variable de las que dispone el responsable de marketing para cumplir con los objetivos marketing de la empresa.

Los elementos del Marketing Mix original son:

a. Producto.-

Es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.

² Marketing, 2006- Lamb

b. Precio.-

Es el valor que da el cliente a cambio del beneficio que recibe por la adquisición de un bien o servicio. Al decidir el precio final se debe determinar cuanto están dispuestos los consumidores a pagar por un producto particular.

c. Plaza.-

Se define el lugar dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. El manejo efectivo de los canales logísticos y de venta también se considera debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

d. Promoción.-

Son las actividades y funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto o servicio, incluida la venta y la oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros mecanismos.

Como los servicios son el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos, para el desarrollo de una estrategia de marketing en la industria de los servicios es necesario además de los cuatro elementos anteriores, tres elementos adicionales:

- **Personal:** las personas son indispensables tanto en la producción como en la entrega de la mayoría de servicios. Cada vez más, las personas forman parte de la diferenciación en la cual las compañías de servicios crean valor agregado.
- **Procesos:** son todos los mecanismos y procedimientos por medio de los cuales se crea un servicio y se entrega al cliente.

- **Evidencia Física:** es necesaria evidencia que de haga tangible la percepción que del servicio tengan los clientes. Las impresiones se forman a través de edificios, accesorios y bienes asociados al servicio.

1.3 Franquicias³.

Para el trabajo que presentamos, las franquicias son las formas más comunes de crecimiento de las marcas en la categoría de cadenas de comida rápida (fastfoods).

La franquicia es un modelo de negocio, que permite la expansión comercial de una empresa, llamada franquiciante, mediante la celebración de un contrato que otorga a otra empresa, denominada franquiciado el derecho de explotar una marca y/o fórmula comercial materializada en unos signos distintivos, asegurándole al mismo tiempo la ayuda técnica y los servicios regulares necesarios destinados a facilitar dicha explotación.

La franquicia se establece por un contrato, en el cual las dos partes llamadas: el franquiciador y franquiciado se comprometen a:

El franquiciador:

- Ceder la licencia de marca.
- Transmitir el “know-how”.
- Dar asistencia tecnológica.

El franquiciado:

- Preservar la imagen de marca de la empresa franquiciada.
- Respetar los métodos comerciales y el 'know-how' transmitido.

³ Diseño de estrategias de franquicias peruanas – MINCETUR. www.mincetur.gob.pe

- Someterse al control del franquiciador.

1.4 Fast Foods⁴.

Debido a los cambios del ritmo de vida en los últimos años, donde los tiempos para dedicar a la preparación de comida son cada vez menores, la demanda de alimentos preparados ha crecido sustancialmente, al igual que los volúmenes de materias primas utilizados en su elaboración.

El concepto comida rápida es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados (locales ambientados) o en kioscos en la calle.

Característica de los locales y de los alimentos

De todas las características de la comida rápida, una de las más importantes, es que se consume sin el empleo de cubiertos, algunos de estos ejemplos son pizza, hamburguesas, pollo frito, tacos, sándwiches, papas fritas, etc. Además de esta característica es que en la mayoría de los establecimientos de comida rápida no hay camareros (tampoco servicio de mesa) y las personas para pedir deben hacer una fila para pedir y pagar su comida, que es entregada en el instante para que posteriormente pueda ir a sentarse a disfrutar su comida, también tienes que recoger tu comida (como en casa). La mayoría de los lugares suele brindar un servicio de ordenarse la comida para comerla en casa o en algún otro lugar.

Debido a que el concepto de la comida rápida se basa en velocidad, uniformidad y bajo costo, la comida rápida se hace a menudo con los ingredientes formulados para alcanzar un cierto sabor o consistencia y para preservar frescura. Esto requiere un alto grado de ingeniería del alimento, el uso de añadidos y las técnicas de proceso que alteran substancialmente el alimento de su forma original y reducen su valor alimenticio.

⁴ Diseño de estrategias de franquicias peruanas – MINCETUR. www.mincetur.gob.pe

Capítulo II: Generalidades.

2.1 Definición del producto desde el punto de vista de su comercialización.

Los restaurantes de comida rápida, también conocidos como “Fast Foods” son lugares donde se ofrecen productos alimenticios que son rápidamente elaborados y portátiles. Factores como cercanía, comodidad, accesibilidad y ahorro de tiempo son algunas de las razones por las cuales hoy en día gran cantidad de personas prefiere consumir en lugares como estos.

En la actualidad, el negocio de comida rápida se encuentra representado por una serie de franquicias tanto nacionales como internacionales; entre los cuales están Bembo's Burger Grill, Pasquale Hermanos, Mc Donalds, Burger King, KFC, Pizza Hut, etc.

El producto final que ofrecen los restaurantes de comida rápida no solo son los comestibles; sino también los servicios. Los restaurantes de comida rápida ofrecen un ambiente agradable y cómodo, una atención personalizada, una moderna decoración, música y sobretodo una marca que hace que este sea recordado por los consumidores.

El restaurante del presente estudio estará orientado a la venta de comida rápida criolla, lo cual hará que sea más agradable al paladar nacional. Adicionalmente se ofrecerán bebidas y postres, los cuales servirán de acompañamiento.

Antes no era habitual salir a cenar fuera de casa, pues no había nada mejor que la comida preparada en el hogar. Hoy esa costumbre quedo de lado para dar lugar a la tendencia a ir una, dos, o tres veces por semana a comer fuera: en un restaurante. A esto se podría agregar que los que trabajan también acuden a estos establecimientos durante sus jornadas laborales, lo cual nos demuestra que la demanda de este sector se encuentra asegurada. También cabe resaltar que el consumidor peruano es todavía bastante conservador y por ello, comer productos pre-elaborados para ahorrar tiempo de preparación, así como comprar comida hecha para reducir el tiempo, no entra en sus esquemas: estas ultimas son opciones que se viene incrementando fuertemente en el nivel

socioeconómico de mayor poder adquisitivo, publico que además se encuentra mas dispuesto a la aceptación de nuevas alternativas culinarias.

Los futuros clientes de este tipo de restaurante no dejarían de lado lo que casi todos hemos aprendido a comer y apreciar desde los primeros años de nuestras vidas, es decir la comida criolla; que forma parte de nuestros alimentos diarios en comparación de hamburguesas o pizzas por ejemplo, los cuales son vistos como antojos o gustos del momento, un restaurante tipo fast food de comida criolla en la actualidad, debido al ritmo acelerado con el cual se desenvuelven muchas personas, ofrecerá la comida de casa con el mismo valor nutritivo y alimenticio.

En el Cuadro 1 se presenta la población histórica de Lima Metropolitana.

Cuadro 1: Población de Lima Metropolitana

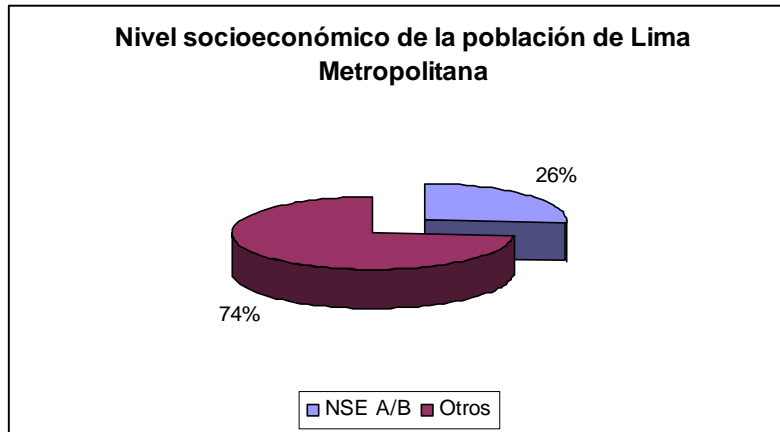
| Año | Población Lima Metropolitana |
|------------|-------------------------------------|
| 1993 | 6,060,532 |
| 1994 | 6,180,239 |
| 1995 | 6,302,311 |
| 1996 | 6,426,793 |
| 1997 | 6,553,735 |
| 1998 | 6,683,183 |
| 1999 | 6,815,189 |
| 2000 | 6,949,802 |
| 2001 | 7,087,074 |
| 2002 | 7,227,057 |
| 2003 | 7,369,805 |
| 2004 | 7,515,373 |
| 2005 | 7,663,816 |
| 2006 | 7,815,191 |

Fuente: INEI, Apoyo, Opinión y Mercado

Elaboración: Propia

De acuerdo con el nivel Socioeconómico, la población de Lima Metropolitana se divide como se muestra en el Gráfico 2:

Gráfico 2: Porcentaje de los sectores socioeconómicos A y B



Fuente: Ipsos APOYO Opinión y Mercado

Elaboración: Propia

De acuerdo con lo investigado, los restaurantes de comida rápida enfocan su venta, principalmente, en los sectores socioeconómicos A y B, los cuales, como se puede apreciar en el Cuadro 2, representan el 26% en el 2007, ya que esa cifra ha ido en aumento conforme han pasado los años.

Cuadro 2: Población en los sectores A y B de Lima Metropolitana

| Año | Población Lima Metropolitana | % NSE A y B | Pob. de Lima Metropolitana con NSE A y B |
|------------|-------------------------------------|--------------------|---|
| 1993 | 6,060,532.00 | 18.5% | 1,121,198.42 |
| 1994 | 6,180,239.00 | 18.8% | 1,161,884.93 |
| 1995 | 6,302,311.00 | 19.2% | 1,210,043.71 |
| 1996 | 6,426,793.00 | 19.5% | 1,253,224.64 |
| 1997 | 6,553,735.00 | 19.8% | 1,297,639.53 |
| 1998 | 6,683,183.00 | 20.2% | 1,350,002.97 |
| 1999 | 6,815,189.00 | 20.5% | 1,397,113.75 |
| 2000 | 6,949,802.00 | 20.8% | 1,445,558.82 |
| 2001 | 7,087,074.00 | 21.2% | 1,502,459.69 |
| 2002 | 7,227,057.00 | 21.5% | 1,553,817.26 |
| 2003 | 7,369,805.00 | 21.8% | 1,606,617.49 |
| 2004 | 7,515,373.00 | 22.2% | 1,668,412.81 |
| 2005 | 7,663,816.00 | 22.5% | 1,724,358.60 |
| 2006 | 7,815,191.00 | 23.3% | 1,820,939.50 |

Fuente: INEI, Apoyo, Opinión y Mercado - NSE Lima 2006

Elaboración: propia

2.2 Características de la categoría.

Los restaurantes de comida rápida se caracterizan por los siguientes aspectos:

- Ambiente agradable y cómodo
- Atención personalizada
- Moderna decoración

2.3 Situación del sector.

2.3.1 Demanda interna.

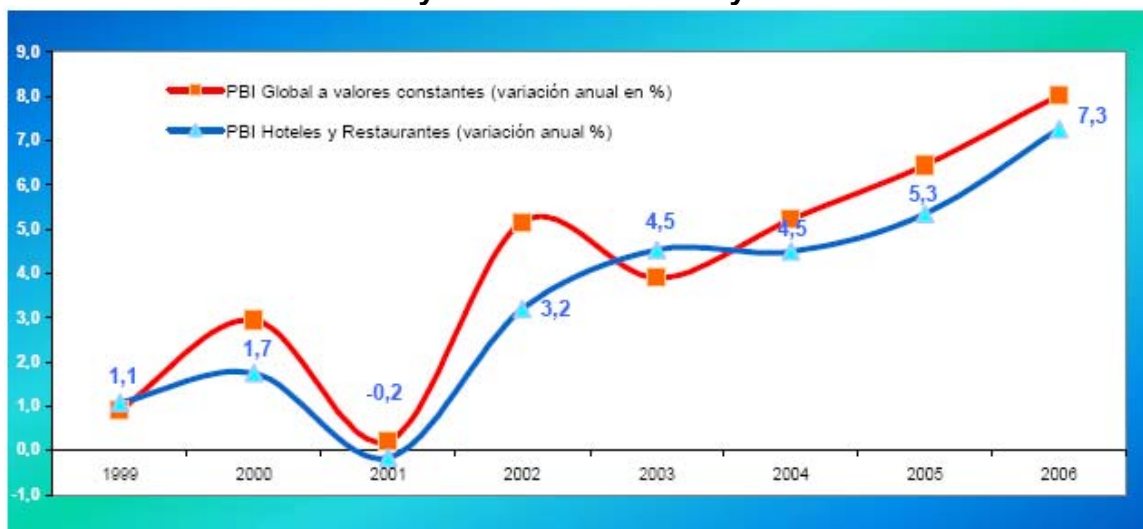
Según información obtenida del INEI, durante los años 1998-2001 fue un periodo en que el sector atravesó un estancamiento que ocasionó una caída de los precios de las tarifas de los restaurantes y hoteles en un 60% en todo el país (1999-2002).

Después del estancamiento del PBI del sector Restaurantes y Hoteles, el sector presentó un mayor dinamismo a partir del año 2003 ya que los precios se estabilizaron y experimentaron un ligero incremento en el 2004⁵.

Para los años siguientes se estima un crecimiento de 4.8% lográndose una tendencia ascendente iniciada en el 2002.

A pesar de las tendencias ascendentes del PBI del sector Restaurantes y Hoteles, su participación en el PBI global no ha variado, manteniéndose en 3.9% para los años 2002-2004 y en el 2005, alcanzando en valor de 3.8%. De otro lado, entre 1995 y el 2001 la tasa de participación en el PBI global fue de 4%⁶. (Ver Gráfico 3)

Gráfico 3:
Variación del PBI Global y del sector Hoteles y Restaurantes 1999-2007



Nota: Las variaciones anuales del sector Hoteles y Restaurantes para el año 2006 son valores estimados por el PEEL.

Fuente: INEI. Boletín "Informe Técnico de la Producción Nacional"

Elaboración: MTPE. Programa de Estadísticas y Estudios Laborales (PEEL).

2.3.2 Oferta.

⁵ Agencia de Noticias Andina.com, 15 de mayo de 2005.

⁶ Producto Bruto Interno por clase de actividad económica 1991-2005. Valores a precios constantes de 1994.

La oferta actual en el sector de comida rápida está determinada principalmente por las empresas cuyos productos de bandera son las hamburguesas, pollos y papas fritas y pizzas (Semana Económica, junio 2008).

Sin embargo el mismo estudio hace énfasis en la tendencia de algunas de las empresas del sector en el “sesgo hacia productos con sabor peruano”. Es así que tenemos a Bambos, que oferta sus hamburguesas con el formato peruano de “la andina”, “la norteña” y “la criolla”.

Actualmente, las experiencias más conocidas de fastfood de productos peruanos pasan por los locales de Manos Morenas y de China Wok.

Analizando la situación del sector de comidas rápidas, la empresa que a comienzos de los 80 trajo los establecimientos KFC (Kentucky Fried Chicken) y Pizza Hut, pionera en el rubro de importar franquicias al país, decidió incrementar en una sus representadas y trajo a la cadena de hamburguesas Burger King en 1993. Mas adelante, inversionistas locales tomaron la franquicia “Dominos Pizza” para competir con el líder del sector, Pizza Hut. La competencia de este rubro entonces quedo definida en 5 competidores hasta que en 1996, un monstruo del rubro incursiono en nuestro mercado.

La transnacional MC Donalds mediante su representante en el Perú, la empresa Arcos Dorados S. A., comenzó sus operaciones con dos locales en la ciudad de Lima. La competencia fue fuerte hasta que este último desterró a Burger King del segundo lugar en las preferencias del consumidor (en el sector hamburguesas).

A continuación presentamos a los principales participantes del mercado de comida rápida en el Perú:

- **Bambos**: optó por el sabor nacional y la calidad de sus insumos. Actualmente goza del primer lugar en las preferencias de los consumidores con una participación en el mercado del 50% (página web oficial de bambos).

- **Mc Donalds:** claramente orientado hacia el sector infantil y con un nivel de precios por debajo del promedio. Esto la hace la opción de las clases mas bajas y pese a no contar con los mejores indicadores en cuanto a sabor se refiere, cuenta con gran aceptación por su nivel de precios y variedad en las ofertas. Es la promotora de guerra de precios en el sector.
- **Burger king:** la gran afectada por la incursión de Mc Donalds. Orienta sus operaciones hacia el sabor de su carne, pero esta no cuenta con la mejor acogida. Su nivel de precios es mayor que los de Mc Donalds, pero inferior a los de Bembo poniéndola en una posición ambigua.
- **KFC:** compite contra la oferta variada de pollos a la brasa, pero no pasa de ser competencia indirecta ya que su formato es el único en el mercado. Cuenta con buena aceptación y es líder indiscutible.
- **Pizza Hut:** centra sus esfuerzos en su sabor y su variedad de opciones. Su posición de liderato ha sido mermada por la incursión de nuevos competidores y la guerra de precios ha afectado sus operaciones.
- **Dominos Pizza:** utiliza una conocida campaña mundial de atención en cierto plazo de tiempo o el consumo es gratuito dándole resultados variados. La guerra de precios ha afectado sus operaciones.

Dado que el consumo de comida rápida se inició como símbolo de estatus en los años 80 (Semana económica, junio 2008), los locales se ubicaron desde un inicio en distritos de la capital para atender la demanda de los sectores A/B, siendo “la esquina del colesterol” (ubicado entre las cuadras 17 y 18 de la avenida Benavides, en Miraflores) el punto de enclave ya asociado a las marcas de fastfood desarrolladas en el mercado peruano.

Capítulo III: El Proceso de Investigación de Mercado.

3.1 Determinación del área geográfica que abarca el estudio.

Se ha considerado el estudio “Perfiles Zonales de la Gran Lima” de Ipsos Apoyo para determinar a Lima Moderna como la zona con mayor poder económico donde el 81% del total de manzanas de vivienda corresponde al nivel socioeconómico A/B⁷.

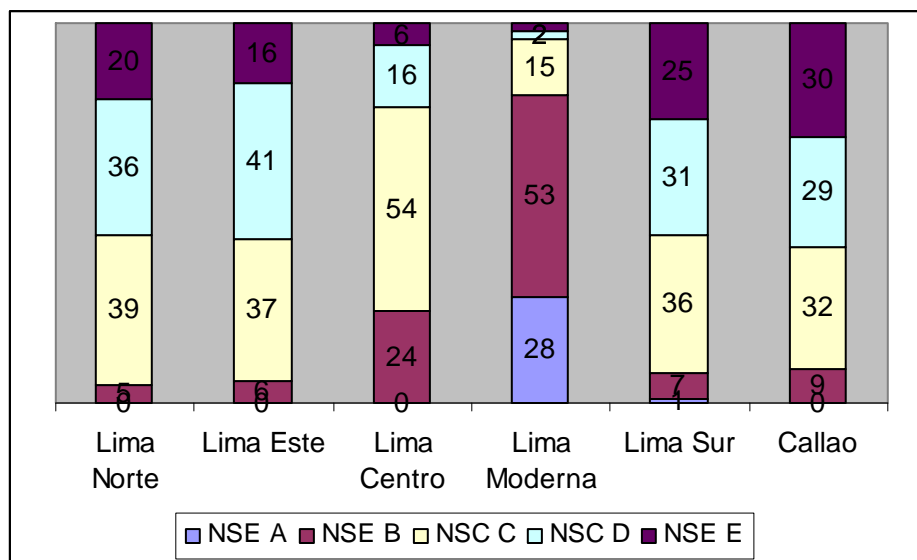
Lima Moderna que agrupa a distritos como Miraflores, San Isidro y Surco concentra el 14.3% de los habitantes de la capital. Con respecto a comercios, Lima Moderna concentra al 21.3% de los restaurantes de la ciudad y en cuanto a empresas, el 51.8% de sedes principales y oficinas se ubican en su área geográfica.

El distrito de Miraflores perteneciente a Lima Moderna según el estudio, del total del número de manzanas de vivienda el 32% pertenece al nivel socioeconómico A y el 61.6% al nivel socioeconómico B y, tanto el nivel A como el B son los habitantes que en mayor proporción asisten a un restaurante fastfood al menos una vez al mes⁸. Por lo tanto, se tomó la decisión de ubicar el primer local en la Av. Larco de Miraflores.

⁷ Perfiles Zonales de la Gran Lima 2007 – Apoyo Opinión y Mercado

⁸ IGM – Hábitos y costumbres del adulto joven 2007.
Perfil del adolescente y del joven 2007.

Gráfico 4: Porcentaje de manzanas de vivienda por nivel socioeconómico.



Fuente: Apoyo Opinión y Mercado

Elaboración: Apoyo Opinión y Mercado

3.2 Metodología que se empleará en la investigación.

En la metodología a emplear para determinar el tamaño de muestra se definirá el tamaño del universo en base a la población que reside en el distrito de Miraflores y la población flotante conformada por las personas que laboran en dicho distrito. También se determinará el nivel de confianza en base al riesgo que se desea asumir, además del error de muestreo y el grado de dispersión.

Se encuestará a diferentes personas para conocer el comportamiento de la demanda (ver anexo 3).

Se planea llevar un estudio de los restaurantes tipo fastfood existentes para conocer su esquema de producción y también para conocer la oferta que se da en este sector.

Los resultados de la encuesta ayudarán a determinar el precio del producto, los costos por plato con la lista de ingredientes que se obtiene de las recetas y de

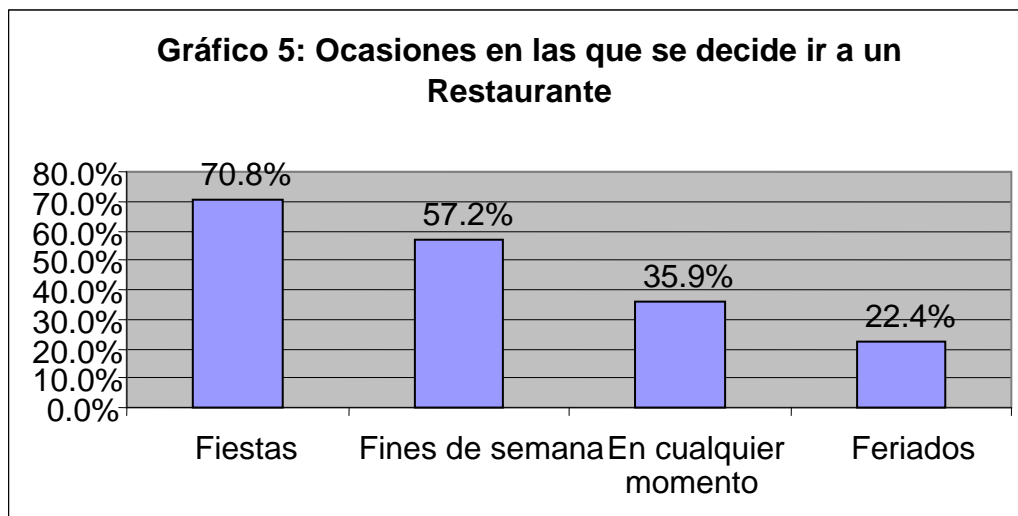
esta forma calcular los costos de implementación del restaurante, lo que también incluiría: sillas, mesas, maquinarias y equipos, etc.

Se dará uso de material bibliográfico para los diferentes puntos de la investigación.

3.3 Análisis de la demanda.

3.3.1 Demanda Potencial.

Las distintas ocasiones en que los peruanos acuden a un restaurante son para celebrar algún acontecimiento especial en familia, siendo mencionado de manera muy significativa en el NSE medio típico y en el bajo inferior, lo cual indica que la oferta en estas ocasiones tiene mucha importancia a la hora de elegir el lugar. La decisión se tomara en función a toda la experiencia previa y al nivel de garantía que el establecimiento le ofrezca al público. Mientras tanto, según el estudio de Gestión (2003), los fines de semana y los feriados se presentan como ocasiones propicias para acudir a un restaurante ya que sus niveles de ingresos se lo permiten y lo toman como una forma de relax, como se puede apreciar en el Gráfico 5:



Fuente: Diario Gestión – Noviembre 2003
Base: 230 entrevistados que frecuentan restaurantes – Octubre 2003
Elaboración: propia

Motivos que causan la visita a un restaurante⁹

Basándose en el segmento objetivo al cual se piensa atender (segmento de mayor poder adquisitivo); las principales razones para acudir a un restaurante son:

- Buena atención que reciban, incluyéndose el buen servicio y el buen trato.
- Buen sabor de la comida.
- Ambientes de recreación especialmente acondicionados para los niños.

Según las propiedades de los atributos, un restaurante ideal debe tener las siguientes, según el Cuadro 3:

Cuadro 3: Atributos que un restaurante debe tener

| | |
|---|------------------------------|
| 1 | Local amplio |
| 2 | Sabor delicioso de la comida |
| 3 | Muy buen trato personal |
| 4 | Atención de primera |
| 5 | Atención rápida |
| 6 | Precio |

Fuente: Diario Gestión - Noviembre 2003

Elaboración: propia

⁹ Diario Gestión – Noviembre 2003

3.4 Análisis de la oferta.

3.4.1 Análisis de la competencia.

Se observa que muchos restaurantes tipo fastfood están íntimamente relacionados con las franquicias nacionales e internacionales, destacándose sobre todo una estandarización completa en el producto, el ambiente, el servicio e incluso en la recepción de mercaderías, la capacitación del personal y la asesoría que incluye la selección de proveedores.

En el mercado ya existen dos restaurantes tipo Fast Food de comida criolla: el primero de ellos es “Alfresco”, que se creó inicialmente como un restaurante de 5 tenedores y se destacaba por ofrecer comida marina; en la actualidad cuenta con restaurantes de comida rápida, como platos estándar los de comida rápida y a la carta los de comida del mar. El segundo restaurante es “Manos Morenas”, dedicado solo a la comida criolla y caracterizada por su rapidez y a su vez por vender postres como arroz con leche, mazamorra morada, etc.

Ambos restaurantes atienden al público en promedio 12 horas y cuentan con personal mínimo que trabajan por turnos de horas y que deben cumplir un mínimo de horas semanales (48 horas a la semana), tal como se observa en el Cuadro 4:

Cuadro 4: Restaurantes de la competencia con tipos de comida que ofrecen

| | COMIDA CRIOLLA | COMIDA MARINA |
|---------------|----------------|---------------|
| Alfresco | X | X |
| Manos Morenas | X | |

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

3.4.2 Empresas productoras y comercializadoras.

Entre los restaurantes de comida rápida mas conocidos se encuentran:

- KFC
- Pizza Hut
- Burger King
- Bembo' s
- Mc Donald's
- Manos Morenas

3.4.3 Capacidad instalada y oferta actual.

Entre los restaurantes de comida rápida mas conocidos, se muestra el número de locales que tiene cada uno, según el Cuadro 5:

Cuadro 5: Cantidad de restaurantes de comida rápida en Lima

| Restaurantes | Cantidad de locales |
|---------------|---------------------|
| KFC | 29 |
| Pizza Hut | 27 |
| Burger King | 16 |
| Bembo' s | 28 |
| Manos Morenas | 2 |
| Alfresco | 1 |

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

Según la revista Comercio & Producción de enero del 2004, se dice que cada restaurante genera empleo de manera permanente y eficiente.

Se indica que en el caso de los restaurantes, se crean siete puestos de trabajo por cada \$USD 10,000 que se invierten.

El ministerio de trabajo y Promoción social dio el segundo lugar a la hotelería y gastronomía entre los sectores que generan más empleo en el país.

3.5 Trabajo de campo.

3.5.1 Determinación de la muestra.

Al aplicar la metodología mencionada anteriormente en el punto 3.2, se ubicó una tabla para la determinación del tamaño de muestra en base a la estimación de proporciones¹⁰ (ver anexo 7) y se determinó que el tamaño de la muestra sea de 100, considerando un universo de 90,000 personas (ver Cuadro 8), un nivel de confianza del 95%, un error de muestreo del 10% y un grado de dispersión de 0.5.

Se determinó un nivel de confianza del 95% ya que se desea asumir un riesgo relativamente bajo para el inicio de las operaciones.

Además se determinó que el público objetivo perteneciera al NSE A/B ya que son los que tiene mayor poder adquisitivo con un ingreso promedio familiar mensual de US\$3616 y US\$878, respectivamente¹¹.

3.5.2 Resultados de la investigación.

Los resultados que se obtuvieron en nuestro estudio de mercado se dieron teniendo en cuenta (sección 3.5.1):

- Tamaño de la muestra: 100 personas.
- Nivel Socioeconómico: A/B.

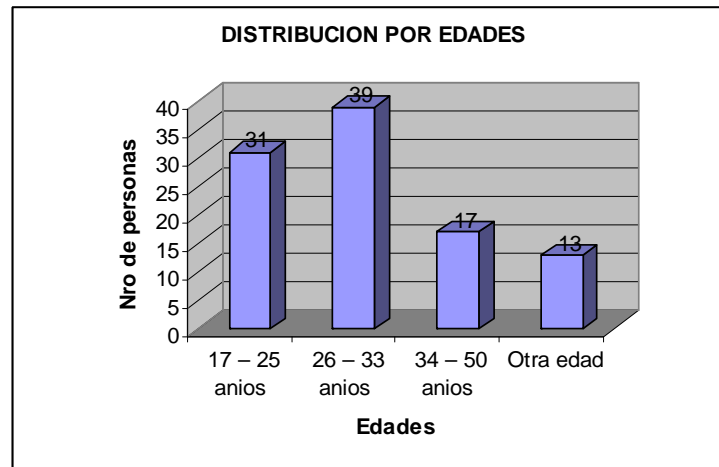
¹⁰ Investigación de Mercados: obtención de información – Ángel Fernández Nogales. Segunda edición, Pag. 145

¹¹ Informe Gerencial de Marketing – Estadística Poblacional 2008. Ipsos Apoyo.

Para fines de una evaluación cualitativa se considera para el estudio a aquellas personas que cumplen el perfil del público objetivo, de tal manera que la información que se recolectara pueda servir para conocer las preferencias de los potenciales clientes. A continuación se muestran los datos más importantes:

- Distribución por edades.

Gráfico 6



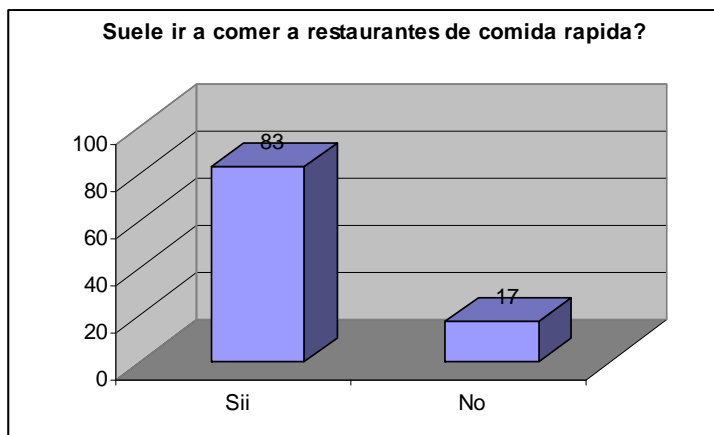
Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

De la muestra se observa que el 31% se encuentra entre los 17 – 25 años; el 39% entre los 26 – 33 años; 17% entre los 34 – 50 años y el 13% pertenece a otro grupo de edades.

- Conocimiento del servicio.

Gráfico 7

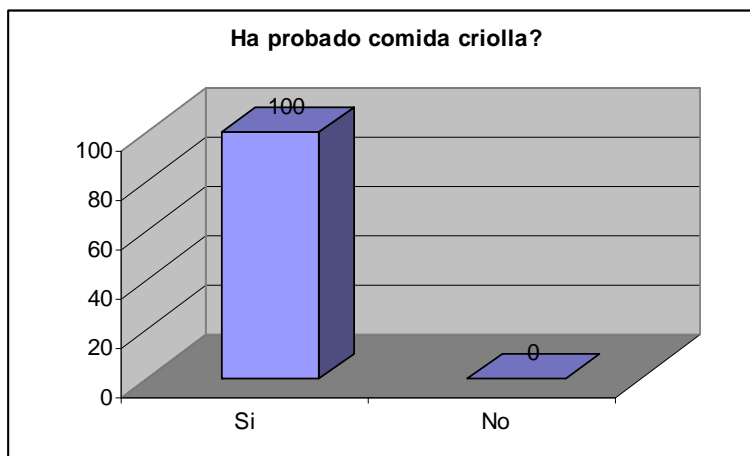


Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

De los resultados de la encuesta se determinó que el 83% asistió a un restaurante de comida rápida alguna vez.

Gráfico 8



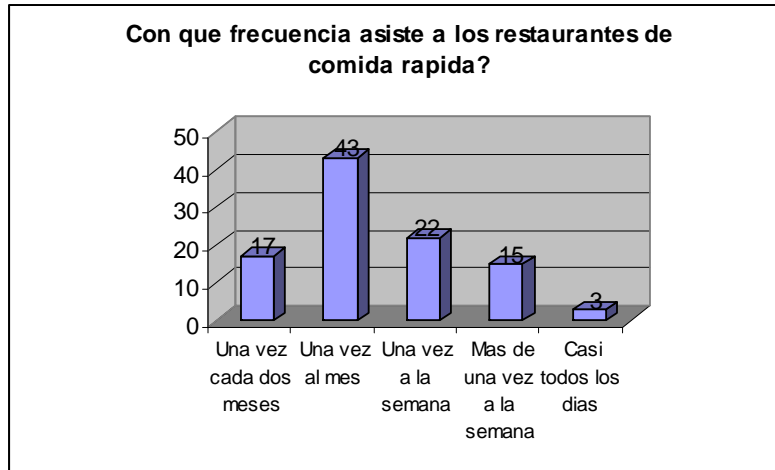
Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

También se puede observar que el 100% de los encuestados conoce el producto que se va a ofrecer.

➤ Frecuencia de consumo.

Gráfico 9



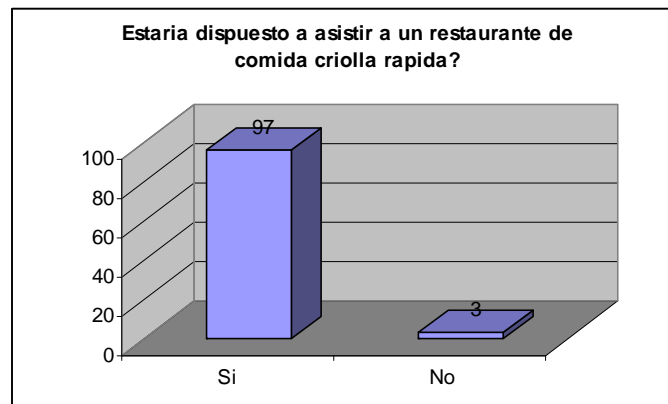
Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

El 43% de los encuestados asiste a un restaurante de comida rápida una vez al mes, el 22% lo hace una vez a la semana, el 17% asiste una vez cada dos meses, el 15% asiste mas de una vez a la semana y el 3% asiste casi todos os días.

➤ Motivos de selección del servicio

Gráfico 10



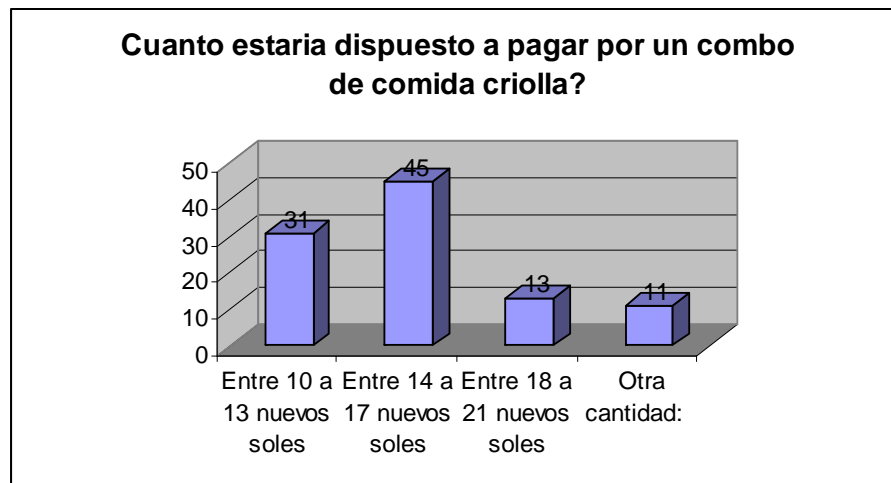
Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

De todas las personas encuestadas, solo el 3% rechazaron la opción de ir a comer a un restaurante de comida criolla, mientras que un 97% optaron por la posibilidad de asistir.

➤ Determinación del precio

Gráfico 11



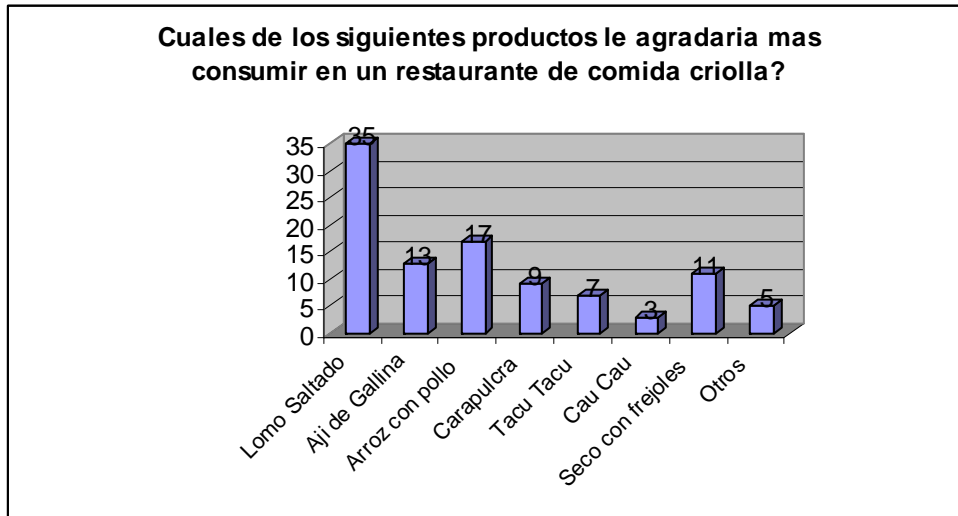
Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

El 45% de las personas encuestadas eligió un rango entre los 14 y 17 nuevos soles, lo cual es un factor importante para determinar el precio de los combos, siendo este por inicio de las operaciones de S/. 15.

➤ Selección de platos

Gráfico 12

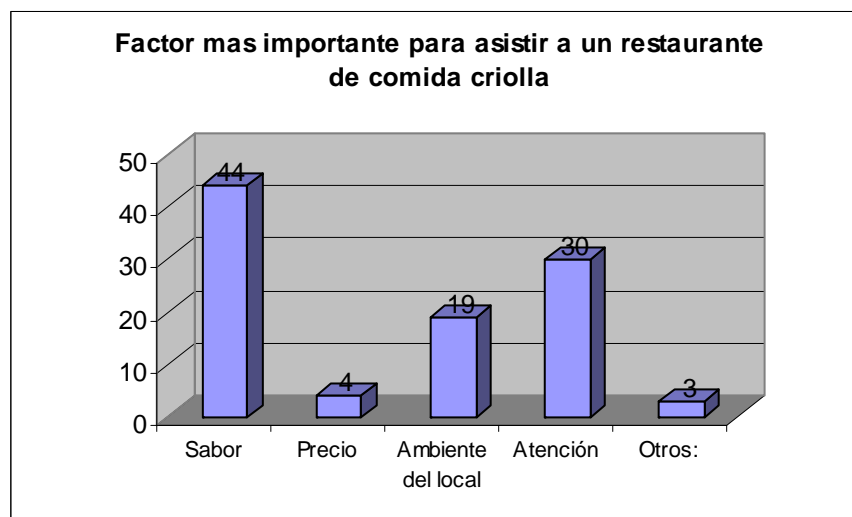


Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

Se encontró que el 35% de las personas encuestadas tiene predilección por el lomo saltado, seguido por un 17% por el arroz con pollo, un 13% por el aji de gallina, un 11% por el seco con frejoles y un 9% que escogió la carapulcra.

Gráfico 13



Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

El factor más importante a tomar en cuenta por las personas encuestadas es el sabor (44%) y la atención por parte del personal (30%).

3.6 Conclusiones de la investigación de mercado.

Del trabajo de campo se puede concluir los siguientes puntos:

- Se determinó que el 43% de los encuestados asiste por lo menos una vez al mes a restaurantes de comida rápida.
- También respondieron que el 100% probó comida criolla por lo menos una vez en restaurantes.
- Además, el 97% de las personas encuestadas estarían dispuesta a asistir a un restaurante de comida rápida criolla.
- Con respecto al precio por un combo de comida criolla, por los resultados de la encuesta el precio estaría entre los 14 y los 17 nuevos soles.
- Según los resultados de la encuesta, los platos que se incluirán en el menú serán: lomo saltado, carapulcra, seco con frejoles, ají de gallina y arroz con pollo.
- Finalmente se determinó que el factor más importante para el 44% de las personas encuestadas es el sabor.

Capítulo IV: Análisis Externo.

4.1 Análisis del entorno indirecto.

4.1.1 Factores social - demográfico.

En el Cuadro 6 se presenta la población, territorio y densidad poblacional de la ciudad de Lima Metropolitana. Esto incluye la provincia constitucional del Callao.

Cuadro 6: Población, territorio y Densidad poblacional de la provincia de Lima

| Año | Población Habitacional | Territorio (Km2) | Densidad poblacional (Hab/Km2) |
|------|------------------------|------------------|--------------------------------|
| 2007 | 8,646,351 | 34,928.70 | 248 |

Fuente: IPSOS – Apoyo, Opinión y Mercado

Elaboración: Propia

Lima Metropolitana (que esta conformada por la provincia de Lima y la provincia constitucional del Callao) es la ciudad con mayor población y mayor densidad poblacional del país.

No es simplemente la ciudad con mayor cantidad de habitantes sino que también es la ciudad en que hay más habitantes por kilómetro cuadrado, lo que ofrece mayores posibles clientes en una determinada área geográfica comparada con cualquier otra del país.

A su vez la ciudad de Lima Metropolitana contiene 46% de familias del nivel socioeconómico A/B¹². Esto marca una clara diferencia con el resto de las zonas del país haciendo que esta ciudad sea el mercado objetivo mas importante para estudios orientados a los NSE A y B del país.

¹² NSE Perú 2007 - Ipsos APOYO Opinión y Mercado.

4.1.2 Factores culturales

Para nuestro caso de estudio nos centraremos en la gastronomía peruana que es considerada una de las más variadas y originales del mundo.

Gracias a la herencia precolombina (preincaica e incaica), gastronomía amazónica, española, africana, china e italiana posteriormente, reúne una gran diversidad de mezclas, junto con la criolla, en una gastronomía de cuatro continentes en un solo país, ofreciendo una importante variedad de platos típicos de arte culinario peruano en constante evolución¹³.

Entre los estilos culinarios del Perú, cabe mencionar la cocina criolla (norteña y limeña), la gastronomía marina, la cocina andina, el chifa y la cocina amazónica.

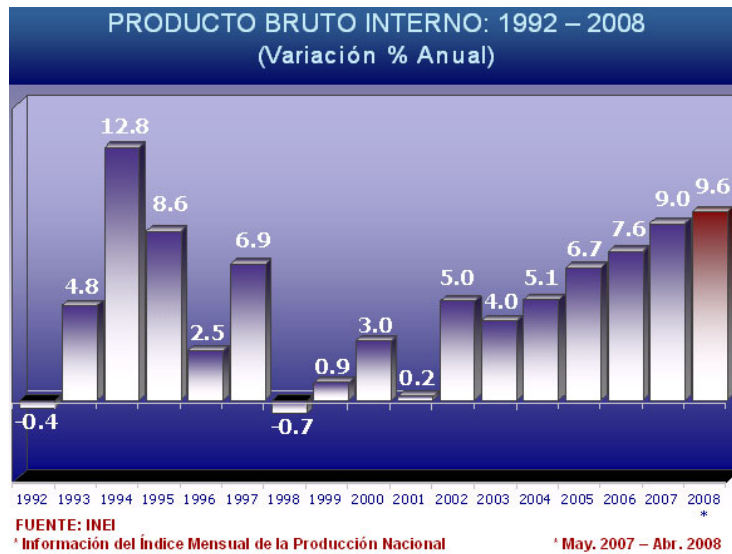
4.1.3 Factores económicos.

La evolución de los principales indicadores macroeconómicos del país se muestra positiva por el adecuado manejo de la economía en los últimos años en un contexto de entorno mundial favorable, tal como se puede apreciar en los siguientes indicadores:

- **Producto Bruto Interno (PBI)**: el PBI mostró una variación porcentual anual de 9.6% al término del periodo May/07 – Abr/08, manteniendo una curva ascendente desde hace varios años, tal como se puede apreciar en el Gráfico 14:

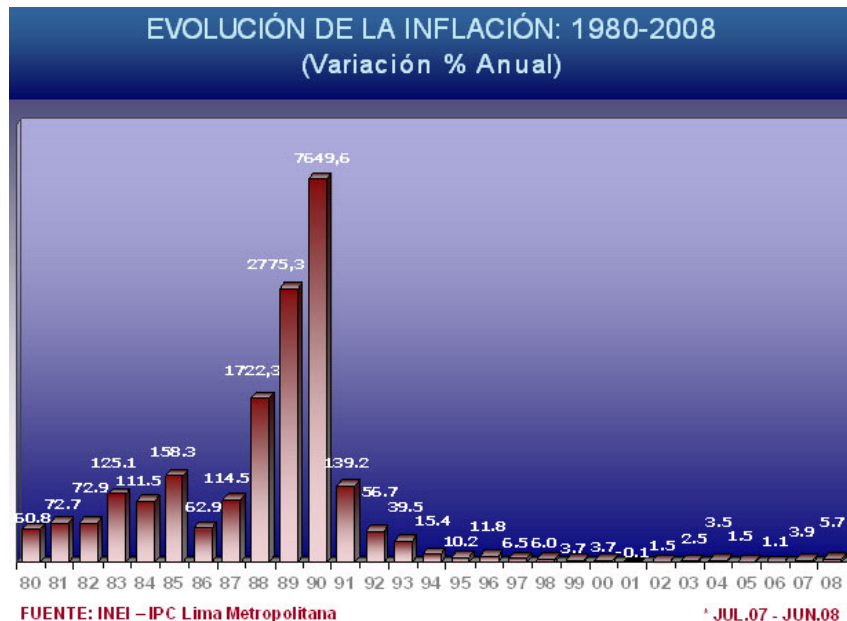
¹³ Gastronomía Peruana - <http://es.wikipedia.org/wiki/Per%C3%BA#Cultura>

Gráfico 14: PBI 1992 - 2008



- **Inflación:** la inflación mostró una variación porcentual anual de 5.7%, a junio de 2008, debido al aumento mundial de los precios de los alimentos, combustibles y demás productos de la canasta básica, esto último explicado por el incremento de la demanda tal como se aprecia en el Gráfico 15:

Gráfico 15: Evolución de la inflación 1980 - 2008



La variación porcentual de la inflación de productos alimenticios y bebidas ha sido de 9.82% en el último año, siendo significativamente más alto que el resto de grupos, tal como se puede apreciar en el Gráfico 7:

Gráfico 16: Inflación Junio 2008

| INFLACIÓN POR GRANDES GRUPOS: JUNIO 2008 (Variación % Porcentual) | | | |
|--|-------------|---------------|------------------|
| GRANDES GRUPOS | JUNIO | ENE. – JUN.08 | JUL.07. - JUN.08 |
| Índice General | 0,77 | 3,51 | 5,71 |
| 1. Alimentos y Bebidas | 0,97 | 6,24 | 9,82 |
| 2. Vestido y Calzado | 0,26 | 1,58 | 3,03 |
| 3. Alq. Viv., Combust. y Electric. | 0,93 | -0,29 | 0,71 |
| 4. Muebles y Enseres | 0,32 | 1,11 | 2,61 |
| 5. Cuid. y Conservación Salud | 0,42 | 0,80 | 1,49 |
| 6. Transportes y Comunicac. | 1,14 | 0,50 | 1,68 |
| 7. Enseñanza y Cultura | 0,06 | 2,33 | 2,72 |
| 8. Otros Bienes y Servicios | 0,20 | 1,35 | 2,10 |

FUENTE: INEI – IPC Lima Metropolitana

Y también se puede observar que el costo de los principales productos para la elaboración de los alimentos no aparecen en la lista de productos con un alto incremento de variación porcentual, tal como se puede observar en el Gráfico 17:

Gráfico 17: Variación % de precios de productos

| PRODUCTOS QUE SUBIERON MÁS: JUNIO 2008 (Variación % Mensual) | |
|---|-------------|
| PRODUCTOS | Variación % |
| •Quinoa entera | 39,3 |
| •Melón | 29,6 |
| •Fréjol canario | 17,5 |
| •Bonito fresco | 16,9 |
| •Arveja verde americana | 14,5 |
| •Jurel fresco | 13,2 |
| •Papaya | 11,9 |

FUENTE: INEI – IPC Lima Metropolitana

Cabe mencionar que el ingreso promedio mensual de los trabajadores de Lima Metropolitana, según el Instituto Nacional de Estadística (INEI), alcanzó los 700.10 nuevos soles en el año 2006, reflejando un aumento de 5.9%, comparado respecto al registrado el año anterior.

El ingreso promedio de los trabajadores hombres llegó a 797.0 nuevos soles, incrementándose en 7.7%, comparado respecto al registrado el año anterior. Mientras que el ingreso promedio de las mujeres aumentó en 2.3%, al incrementarse de 535.10 nuevos soles a 547.60 nuevos soles.

Esto implica que el ingreso promedio mensual de las mujeres representa el 68.7% del ingreso mensual de los hombres, siendo la brecha de 249.4 nuevos soles en valores absolutos¹⁴.

En términos generales, se observa una mejora relativamente importante en los salarios asignados tanto a hombres como mujeres, debido al crecimiento de la economía, la inyección de capital extranjero para generar más puestos de trabajo, etc. Siendo este último grupo, tomado en cuenta para asignárseles posiciones cada vez más importantes y mejor remuneradas.

¹⁴ INEI - Encuesta Nacional de Hogares sobre Condiciones de Vida y Pobreza al 2006.

4.1.4 Factores políticos y legales.

Hoy en día, existe en el Perú, un marco político y legal estable, lo cual permite apostar por la implementación de un proyecto de una cadena de comida rápida criolla.

El estado por medio del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) formula, propone, dirige, ejecuta y evalúa la Política Nacional de Turismo y Artesanía, dentro de la cual están comprendidos los restaurantes, como una actividad ligada al turismo¹⁵.

Con el fin de regular la actividad turística y todas las actividades ligadas a ésta se promulgaron un conjunto de normas. De éste conjunto de normas, nombraremos aquellas que regulan la actividad de los restaurantes¹⁶:

- o **Reglamento de restaurantes (Decreto Supremo N° 025-2007-MINCETUR, 10.11.2004).**

Establece los requisitos y procedimientos para autorizar la prestación del servicio de Restaurante.

- o **Declaración Jurada de Restaurantes.**

- o **Disposiciones sobre Establecimientos que expenden Comidas y Bebidas (Resolución Ministerial N° 081-94-ITINCI del 12.08.94)**

Resolución Ministerial que señala que los establecimientos que expenden comidas y bebidas incluyan en sus listas de precios el IGV y el recargo al consumo.

¹⁵ Página web oficial MINCETUR - <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=1049>

¹⁶ Normatividad del turismo - <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=1050>

4.2 Análisis del entorno directo.

4.2.1 Barreras de entrada.

a. Elevado costo de inversión.-

La idea del proyecto es poner una cadena de restaurantes de comida rápida en el mediano plazo y que pueda funcionar bajo el sistema de las franquicias, las cuales forman parte de los sistemas empresariales de mayor éxito y desarrollo a nivel mundial en la actualidad.

Sin embargo, al poner en marcha un negocio por medio del sistema de franquicias se debe tener en cuenta un costo de inversión dependiendo directamente del costo de la franquicia (o también llamado “derecho de llave”), la inversión en el local y el pago anual de un porcentaje de las regalías.¹⁷.

b. Baja cantidad de locales estratégicos.-

La mayoría de los locales comerciales ubicados estratégicamente en los distritos donde acuden a consumir las personas del NSE A/B se encuentran saturados, ya que es muy difícil conseguir un lugar para establecer el negocio¹⁸.

c. Licencias de funcionamiento.-

El trámite burocrático para adquirir las licencias de funcionamiento por parte de las instituciones públicas implica una barrera bastante fuerte para constituir un negocio de estas características¹⁹.

¹⁷ Cámara Peruana de Franquicias - <http://www.cpfranquicias.com/ventajas.php>

¹⁸ Diseño de estrategias de franquicias peruanas – MINCETUR. www.mincetur.gob.pe

¹⁹ <http://www.mypesanmartin.gob.pe/DotNetNuke/Portals/0/casopractico/C.P.E.EIRL.doc>

4.2.2 Rivalidad competitiva.

Los rivales para el restaurante de comida criolla lo conforman los distintos tipos de restaurantes de formato fastfood, porque el segmento objetivo lo conforman las personas que buscan comida en autoservicio, rápido y con una percepción de estatus diferencial en el servicio.

Las empresas de la competencia desarrollan el fastfood ofertando en el mercado, distintos productos como hamburguesas, pollos y papas fritas y pizzas y tienen en común que usan el modelo de sistema de franquicias.

Como las empresas competidoras presentamos a los principales participantes del mercado de comida rápida en el Perú (ya detallado en la sección 2.3.2):

- Bambos
- Mc Donalds
- Burger king
- KFC
- Pizza Hut
- Dominos Pizza

4.2.3 Productos sustitutos.

No se observan productos sustitutos que amenacen el negocio en el mediano plazo.

4.2.4 Poder de los proveedores.

Los proveedores pueden aumentar su poder de negociación sobre las empresas de un sector amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios, con lo que la rentabilidad del sector comprador disminuirá.

Las condiciones que hacen poderosos a los proveedores tienden a ser reflejo de las que hacen poderosos a los compradores, entre ellas se cuenta con las siguientes:

- Cuantos menos sean los proveedores mayor es su poder. Para este caso existen numerosas cadenas distribuidoras de insumos de comida por lo que el poder de los proveedores es poco.
- Cuanto más importante es el producto para el cliente mayor es el poder del proveedor. Para este caso, los alimentos son esenciales para desarrollar la actividad de la empresa, por lo tanto el poder de los proveedores es mayor.
- Cuando no se tiene sustitutos, mayor es el poder de los proveedores. En este caso se tiene productos sustitutos, por lo tanto el poder de los proveedores es bajo.
- Los proveedores de productos diferenciados tienen más poder. Como los productos de la empresa están diferenciados del resto de los del mercado, los proveedores tienen más poder.
- Si el proveedor puede hacer una integración vertical hacia delante tienen mayor poder. Es decir, cuando un proveedor asume las funciones de su cliente. En este caso los proveedores no tienen ningún poder ya que no asumen las funciones de los clientes²⁰.

En conclusión, analizando los anteriores puntos el poder de negociación de los proveedores es bajo ya que existen diversos proveedores para la empresa por lo que si no nos gustan las condiciones de unos se puede elegir a otros.

4.2.5 Poder de los clientes.

El poder de los clientes se puede analizar en función a las siguientes variables:

²⁰ Integración vertical - http://es.wikipedia.org/wiki/Integraci%C3%B3n_vertical

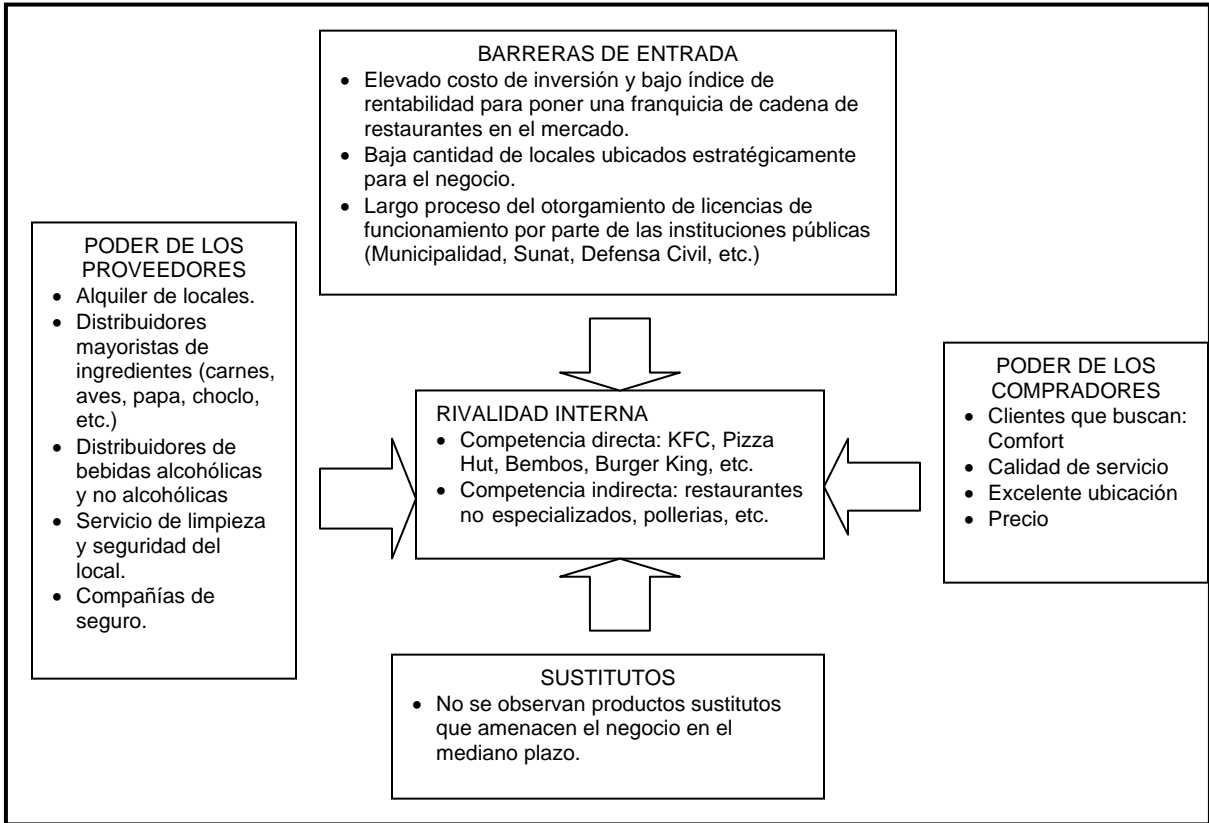
- **Precio:** los restaurantes fijan sus precios en función al grado de dificultad que implica conseguir los insumos e ingredientes para ofrecer sus productos. Los clientes del NSE A y B, al que esta dirigido este proyecto, elegirán las opciones que representen una alta calidad del producto final, en todos sus aspectos.
- **Servicios:** los restaurantes de comida rápida, en base a una economía de escala, deben ofrecer mas servicios, tales como el Internet, TV con cable, sala para niños, entre otros, para atender mas clientes.
- **Ubicación:** los clientes, en su mayoría necesitan de una opción que satisfaga entre otras cosas el ahorro de tiempo para ingerir sus alimentos debido a la carga laboral, académica, familiar, etc. Por lo tanto la ubicación de los restaurantes es un punto clave en cuanto a la valoración que el cliente le da a este servicio.

El poder de los clientes para conseguir estos efectos no es el mismo en todos los sectores. Depende de factores como:

- La gran cantidad de personas que se encuentran en el mercado objetivo de la organización disminuye el poder de los clientes
- Como el servicio de la empresa esta diferenciado de los demás, los clientes percibirán características diferentes y es posible que sean fieles a alguno en particular, por lo cual no se fijarán tanto en los precios y el poder de los clientes disminuirá.

En conclusión, analizando los anteriores puntos el poder de negociación de los clientes es bajo ya que existe una gran cantidad de clientes en el mercado que pueden hacer elegibles los productos de la empresa al gusto del consumidor.

Gráfico 18: Gráfico del Análisis Porter de las cinco fuerzas



Capítulo V: Análisis Interno.

5.1 Organización interna.

La organización es una sociedad anónima que cuenta con responsabilidad limitada, conformada por la Junta General de Accionistas, constituida por los accionistas o socios y tiene como función la designación del consejo de administración o directorio. Para iniciar nuestra actividad se cuenta con un capital de S/. 80,000 con el aporte del 50 % de cada socio y un préstamo del banco de S/. 100,000.

Durante el primer año, los propios miembros de la compañía, se harán cargo de las distintas tareas que el negocio requiera. A partir del segundo año, a medida que se va ampliando el número de servicios, como el delivery y el aumento del número de locales, se ampliaría personal según las necesidades de la empresa, ya sean especialistas en mantenimiento, como contable o administrador.

Los insumos serán proporcionada por mayoristas de reconocida trayectoria en el mercado manteniendo la calidad de nuestros productos para el consumo de nuestros clientes.

Siendo Lima la zona de inicio, está previsto alquilar un local en una zona del distrito de Miraflores de unos 100 m² de superficie.

5.2 Objetivos.

5.2.1 Objetivos Generales.

- Lograr una rápida inserción en el mercado gastronomico de la ciudad, teniendo un crecimiento amplio, reconocido por su excelencia y calidad, y una rentabilidad adecuada en corto plazo.

- Posicionarse como la empresa líder en el rubro de restaurantes de comida rápida cuya característica principal que es la de ofrecer un producto de sabor nacional.
- Demostrar la factibilidad de la propuesta desde el punto de vista económico.
- Demostrar que existe una demanda insatisfecha.
- Generar interés hacia la marca a través de un beneficio diferencial.

5.2.2 Objetivos específicos.

- Los objetivos específicos del negocio son la atracción de clientes y el incremento de la rentabilidad de la organización.
- Lograr una alta eficacia y eficiencia en la atención del cliente.
- Alcance de metas de acuerdo a la planificación de corto plazo y un adecuado trabajo de grupo.
- Llegar a ofrecer una distinta variedad de platos que vayan de acuerdo a la característica de la comida peruana.
- Resaltar la imagen de la empresa, identificándola con la alta calidad de los productos nacionales.
- Aplicar tanto en su presentación personal, como en el servicio prestado, las normas y prácticas de seguridad e higiene.

5.3 Estructura de la organización.

La estructura de la organización adoptada funciona como un sistema funcional. Bajo una estructura funcional la gerencia diseña una organización basada en la idea de agrupar las especialidades ocupacionales que son similares o relacionadas, tratando de optimizar las relaciones entre los sistemas social y técnico en la medida en que trabajan orientados hacia metas y objetivos organizacionales. A medida que aumentan los empleados la estructura

organizacional tiende a ser más especializada y formal favoreciendo un diseño burocrático.

Dicha estructura esta fundamentada por:

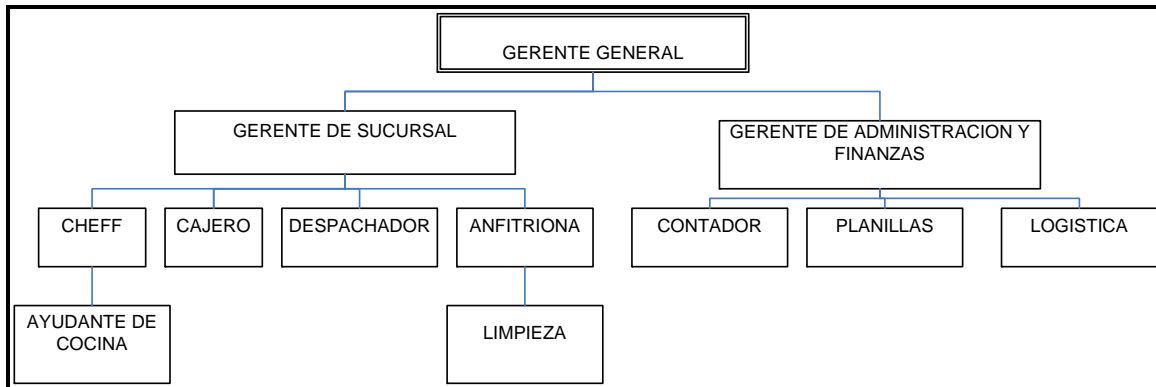
- Constante adaptación, tanto de la organización como de sus socios
- Las relaciones entre el superior y el subordinado
- Una autoridad compleja
- Centralización del poder y de la decisión de competencias

Las ventajas que permite son:

- La reducción de costos que puede lograrse en virtud de la organización al reunir las especialidades de carácter similar
- Se minimiza la duplicación de personas y equipo
- Descubrir errores de una manera mas sencilla
- Imponer disciplina en todas las áreas con mayor facilidad
- Favorece el control y de acción rápida
- Toma de decisiones sin dificultad y con fluidez
- Capacitación constante

Se contará con el siguiente personal en nomina para el inicio de las actividades en cada restaurante, a medida que la organización vaya creciendo se evaluara incrementar el número de colaboradores en planilla, tal como se puede apreciar en el Gráfico 19:

Gráfico 19: Organigrama de la Empresa



5.4 Reclutamiento de Personal.

La política de reclutamiento y selección de personal, se basara en procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de nuestra organización. Se elaborara un sistema de información mediante el cual se divulgará y ofrecerá al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que se darán en la organización (ver anexo 1).

Se contara con dos tipos de reclutamiento: interno y externo, debido a que para el momento de la selección de personal para puestos específicos como por ejemplo el de chef, nos seria útil promover un empleado interno (ayudante de cocina) que conoce de nuestro servicio y modo de trabajo (haciendo uso del sistema interno) y no buscar una persona totalmente desconocida sobre muchos aspectos que son de importancia para la empresa.

a. Reclutamiento interno.-

- **Ventajas:** Es más económico para la empresa, pues evita gastos de aviso de prensa u honorarios de empresas de reclutamiento, costo de recepción de candidatos, costos de admisión, costos de integración de nuevos empleados, etc. Es una poderosa fuente de motivación para los empleados, pues éstos vislumbran la posibilidad de progreso dentro de la organización.
- **Desventajas:** Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender, al menos, a algunos niveles por encima del cargo donde están ingresando, y motivación suficiente para llegar allí.

En cambio en un puesto como por ejemplo el de limpieza, se puede utilizar el sistema externo cuando al existir determinada vacante, una organización intenta cubrirla con personas extrañas.

b. Reclutamiento externo.-

- **Ventajas:** Trae gente nueva y nuevas experiencias en la organización, la entrada de recursos humanos ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización.
- **Desventajas:** Generalmente tarda más que el reclutamiento interno. El período empleado en la elección e implementación de las técnicas más adecuadas, con influencia de las fuentes de reclutamiento, con atracción y presentación de los candidatos, con recepción y preparación inicial, con destino a la selección, a los exámenes u otros compromisos y con el

ingreso, no es pequeño; y cuando más elevado el nivel del cargo, resulta mayor es ese período. Además, es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales relativos a salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, formularios, etc.

Capítulo VI: Planeamiento Estratégico.

6.1 Visión.

Ser reconocidos internacionalmente como el primer restaurante fast food de comida peruana.

6.2 Misión.

Brindar un servicio que exceda las expectativas de los clientes de todas las edades, superando los estándares más altos de calidad.

6.3 Valores.

- Constante innovación de los productos.
- Productos con sabor peruano.
- Valorar la cultura de la sociedad.
- Fomentar el profesionalismo y la superación personal.
- Buen trato y servicio eficiente.

6.4 Análisis FODA.

Para el análisis FODA se ha considerado los siguientes aspectos:

a. Fortalezas.-

- Rapidez en el servicio de la comida rápida.
- La tecnología y el proceso de fabricación comprobado para elaborar los menús.
- Posibilidad de ir cambiando de menús para así poder ofrecer productos distintos cada semana y no aburrir el paladar del consumidor.

- Una característica importante de este producto es que no es necesario limitarse a un tipo de comida, sino aprovechar la variedad de la comida peruana según la tendencia del gusto de los clientes.
- Capacidad de inversión para ejecutar el plan de negocio de comida rápida.
- Conocimiento del mercado y los competidores.
- Local ubicado en zona de alta afluencia de consumidores.
- Personal altamente capacitado.
- Moderno y sofisticado equipo de elaboración de productos.

b. Oportunidades.-

- Aumento de consumo de comida rápida en la población.
- Identificación de un segmento de mercado que encuentra dificultad de poder comer en poco tiempo y sin desplazarse.
- Se puede situar en todo tipo de local ya que no ocupa un espacio muy grande, así como puede estar ubicado en espacios abiertos.
- La demanda de las personas que trabajan por acudir sin demora a sus jornadas luego de la hora de refrigerio.
- La población del nivel socioeconómico alto viene incrementando la tendencia a comprar productos elaborados con el fin de ahorrar tiempo para otras actividades.
- Crecimiento de la población de alto poder adquisitivo que tiene el hábito de adquirir comida rápida.
- Lima es la ciudad con mayor densidad poblacional lo que lo hace atractivo para negocios de este tipo por el nivel alto de afluencia de personas.
- Nuestro país viene atravesando por una etapa estabilidad económica.
- La evolución de los principales indicadores macroeconómicos del país es positiva en los últimos años.
- Marco político y legal estable.
- Promoción por parte del gobierno de los valores y productos nacionales.

c. Debilidades.-

- Nivel alto de endeudamiento bancario.
- Dificultad en encontrar chefs especialistas en comida peruana.
- Empresa nueva y no conocida en el mercado.
- Poca confianza en el producto por ser un restaurante nuevo.
- El proceso de elaboración de productos se encuentra en etapa de estandarización.

d. Amenazas.-

- La posibilidad de que alguien cree una nueva empresa del mismo tipo y con más poder económico, pudiendo coger como ejemplo nuestra empresa para mejorar el negocio.
- Un gran mercado que por comodidad y precio atraer más consumidores ya que otros fastfoods (Bembos, KFC, etc.) tienen el valor añadido del nombre de empresa.
- El crecimiento de la inflación en los últimos meses, lo que genera la subida de precios de los principales productos para la preparación de alimentos.
- Mercado con competidores ya establecidos y con participación y posicionamiento sólidos.
- Agresividad de las empresas del sector en la calidad e imagen de sus productos.
- Devaluación de la moneda extranjera (dólar) y bajo tipo de cambio.
- Alta probabilidad de pérdida de personal clave por oferta de la competencia.

Cuadro 7: ANALISIS FODA

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|--|---|
| <p>Rapidez en el servicio de la comida rápida.</p> <p>Conocimiento del mercado y los competidores.</p> <p>Local ubicado en zona de alta afluencia de consumidores.</p> | <p>Aumento de consumo de comida rápida en la población.</p> <p>Crecimiento de la población de alto poder adquisitivo que tiene el hábito de adquirir comida rápida.</p> <p>Nuestro país viene atravesando por una etapa estabilidad económica.</p> <p>Marco político y legal estable.</p> |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| <p>Empresa nueva y no conocida en el mercado.</p> <p>Poca confianza en el producto por ser un restaurante nuevo.</p> <p>El proceso de elaboración de productos se encuentra en etapa de estandarización.</p> | <p>La posibilidad de que alguien cree una nueva empresa del mismo tipo y con más poder económico, pudiendo coger como ejemplo nuestra empresa para mejorar el negocio.</p> <p>Mercado con competidores ya establecidos y con participación y posicionamiento sólidos.</p> |

6.5 Estrategia.

La estrategia a aplicar es enfoque y diferenciación. Enfoque porque se seleccionará un grupo o segmento del mercado objetivo (A y B) buscando las preferencias diferenciales de los consumidores en cuanto a comida rápida.

La diferenciación que tomará nuestro servicio se basa en un producto único en el mercado que es la comida criolla. El objetivo es asignarse una población

objetivo segmentado y satisfacer las necesidades propias de ese segmento de una manera distinta a los consumidores.

Entonces teniendo en cuenta que la estrategia a tomar es de enfoque y diferenciada, se plantea que nuestro servicio estará dirigido a un público consumidor de restaurantes fastfoods que busca una alternativa distinta en cuanto a comidas se refiere.

6.5.1 Estrategia de imagen empresarial.

A través de la marca se tienen las siguientes ventajas:²¹

- Se distingue el producto de la competencia.
- Se facilita la compra del producto de la empresa.
- Se facilita la compra repetitiva del producto.
- Se facilita la publicidad y promoción del producto.

En cuestiones que entornan a la marca, existen características que se tuvieron en cuenta para su elección:

- Que sea fácil de recordar.
- De fácil pronunciación.
- Que provenga del ambiente netamente criollo.
- Que pueda aplicarse en el país, tanto como en el exterior.
- Que sea registrable.

Nombre: "Panchita".

²¹ Lamb, Marketing 2006. Pág. 314

6.5.2 Oferta de valor.

Dado que el servicio ofrecido se encuentra en el rubro de comida rápida se pueden mencionar las siguientes características de la organización:

- Ofrecer a los consumidores productos innovadores en comida criolla para restaurantes Fast food.
- El formato de local tanto interno como externo tendrá decoración moderna con temas regionales en la ambientación.
- Ambientes especiales para el esparcimiento de los niños que asisten con sus padres y/o familia al local.
- Se iniciaran las operaciones con un local, teniendo como objetivo en 3 años operar con 10 locales.
- El sistema de delivery motorizado funcionará a partir del segundo año y tendrá un costo adicional según la distancia de entrega.
- Se contará con personal capacitado en servicio al cliente tanto para la atención en tienda como en delivery.
- Se contará con una central telefónica con 2 líneas para la atención de pedidos de los clientes.

6.5.3 Estrategia de Posicionamiento.

Debido a que el sector de comidas Fast food está con una tendencia regional por el exigente paladar de la población²², se pretende ser percibidos como un restaurante Fast food en comida peruana que cumpla con las expectativas del sector al cual nos dirigimos.

Se utilizará la estrategia de diferenciación debido a que la empresa se va a diferenciar por los innovadores productos de comida peruana y la calidad del servicio basado en un buen ambiente y una buena atención.

²² Semana económica N° 1123 01/06/2008

Otro punto importante a resaltar dentro de la estrategia es por ejemplo la moderna decoración de los ambientes, con temas relativos a lo regional en la ambientación.

Declaración de posicionamiento:

- **Marca:** “Panchita”.
- **Grupo Objetivo:** personas jóvenes/adultas a partir de los 17 años de edad, según el trabajo de campo.
- **Beneficios:** productos innovadores en comida peruana, un ambiente distinguido y una buena atención.
- **Reason Why**²³: porque “Panchita” les ofrece a sus clientes la oportunidad de probar una sazón innovadora en comida peruana como una nueva y distinta opción de fast food. El ambiente en el que degustarán los productos hará mas satisfactorio el consumo haciendo que quieran volver en todo momento.
- **Posicionamiento:** para aquellas personas que ya conocen de los servicios de los fastfoods, “Panchita” es el restaurante de comida rápida para el momento en el que deseen degustar una innovadora alternativa de sazón de los productos de comida peruana, y será mas satisfactorio por el ambiente debidamente preparado para su visita en el restaurante.
- **Slogan:** “Con la natural sazón peruana”, con este slogan se transmitirá a los clientes y no clientes que en el restaurante se les ofrecerá innovadores productos en comida peruana añadiendo un mensaje adicional en lo “natural”, lo que significa que lo están comprando como si estuviera preparado en cada una de las regiones de los cuales provienen los platillos, que vendría a ser una de las razones principales para posicionarse en el gusto del consumidor.

²³ Factores clave del posicionamiento.
http://es.wikipedia.org/wiki/Briefing#La_.22Reason_Why.22

6.5.4 Objetivo de participación del Mercado.

El total de la población mayor a 15 años que trabaja en Miraflores es 23,312, mientras que el total de la población mayor a 15 años que reside en ese distrito es 66,689²⁴, lo cual nos indica que el mercado objetivo es de 90,001 personas. Siendo la participación de mercado en el primer año de 2%, con un crecimiento anual de 6%, se considera que dichas personas retornarían 12 veces al restaurante en el lapso de un año, según los resultados del trabajo de campo. Tal como se puede apreciar a continuación en el Cuadro 8:

Cuadro 8: Participación de Mercado Objetivo - Año 1

| | |
|--|--------|
| Total población que trabaja en el distrito de Miraflores | 23,312 |
| Total población que reside en el distrito de Miraflores | 66,689 |
| Total | 90,001 |
| Objetivo de participación de mercado (2%) | 1,800 |
| Factor de retorno | 12 |

Fuente: INEI

Elaboración: propia

6.6 Segmentación.

Para realizar el proceso de segmentación, se han tomado en cuenta las siguientes variables²⁵:

1. Geográficas: se abarcará los NSE A/B del distrito de Miraflores debido al alto nivel de consumo Fast food en ese segmento (Investigación apoyo 2008)²⁶.

2. Demográficas:

²⁴ Fuente: Banco de Información Distrital. INEI - <http://desa.inei.gob.pe/mapas/bid/>

²⁵ Marketing, 2006- Lamb

²⁶ Investigación gerencial de marketing – Ipsos Apoyo 2008. Hábitos y costumbres del adulto joven.

- a) Edad: personas a partir de los 17 años en adelante.
- b) Sexo: hombres y mujeres.
- c) Ciclo de vida familiar: solteros, casados con y sin hijos.
- d) Ingresos: personas con ingresos promedio familiar sobre los 2500 soles mensuales.
- e) Generación: según el estilo de vida; afortunados, modernos y adaptados.
- f) Clase social: NSE A/B.
- g) Educación: jóvenes y adultos de estudio superiores.
- h) Tamaño de familias: entre 1 a 5 miembros.

3. Psicograficas: estilo de vida: afortunados, modernos y adaptados.

4. Conductual:

a. Ocasiones: el fast food de comida criolla es visitado por:

- Personas que asisten individualmente.
- Grupos de empleados en hora de refrigerio.
- Grupos de amigos que se reúnen de manera casual.
- Familias que van por ocasiones especiales (aniversarios, cumpleaños, etc.) o sin ningún motivo especial aparente.

b. Beneficios: para aquellas personas que busquen un servicio y producto innovador en comida peruana, ambiente distinguido y buena atención.

c. Status de compra: aquellas personas que visitan fastfoods tradicionales (hamburguesas, pollos, pizzas, etc.), restaurantes de comida criolla, entre otros; y que busquen la alternativa de un fast food de comida peruana.

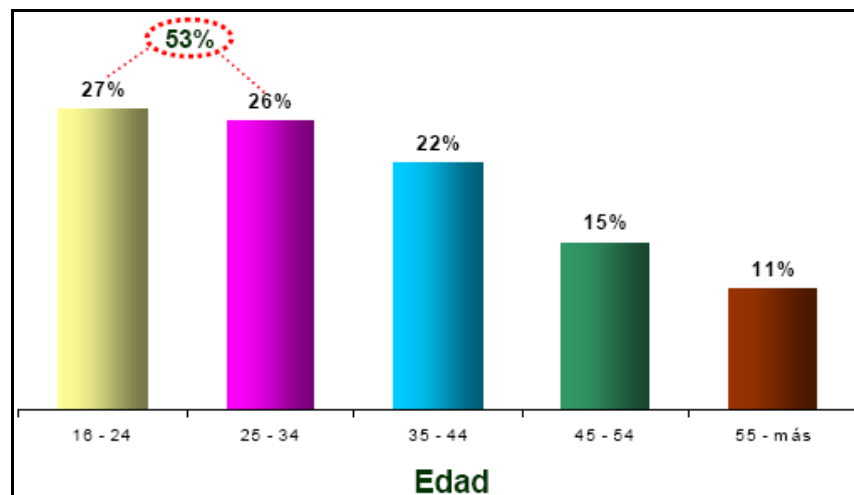
d. Status de lealtad: es variable porque las personas tienen la alternativa entre varios fastfoods y van cambiando de preferencia por el tipo de comida.

e. Actitud hacia el producto: una actitud de interés positivo en degustar la sazón de un fast food de comida peruana.

6.6.1 Análisis del consumidor.

Actualmente en el Perú, a diferencia de otras sociedades como Europa, se vive en una sociedad predominantemente joven ya que el 53%²⁷ de la población es menor de 34 años, tal como se observa en el Gráfico 20.

Gráfico 20: Población por edades en el Perú



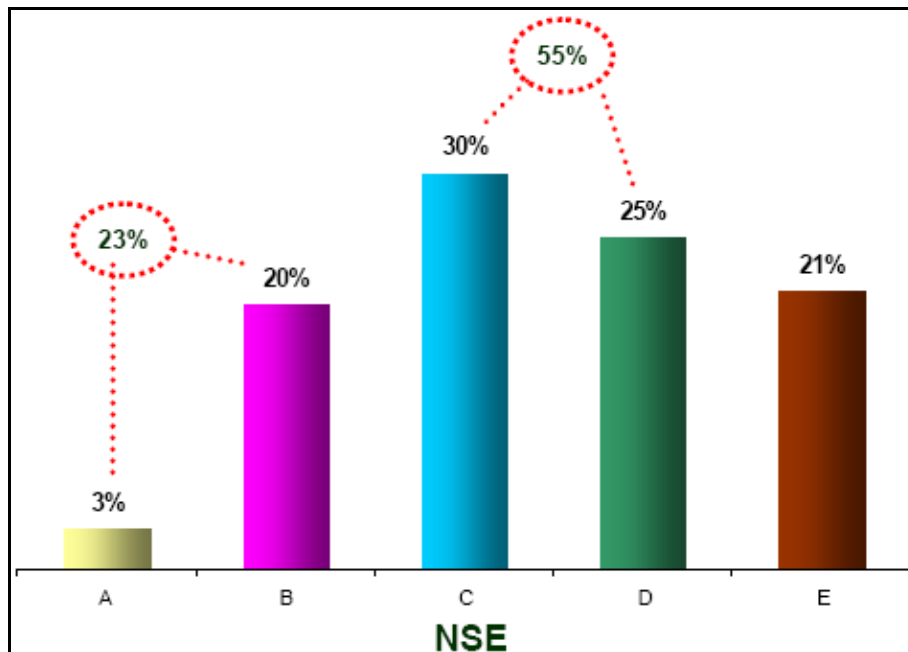
Fuente: Perfil del consumidor peruano

El 55% de la población se encuentra concentrada en los NSE C y D y con un 23% los NSE A y B. La mayoría de los hogares están conformados por cinco miembros, siendo dos los que aportan económicamente en promedio, viéndose

²⁷ http://www.pad.edu/comunidad/noticias_detalle.asp?pidNoticia=74&pid=45

en los últimos años un incremento en 35% con respecto al ingreso por familia en comparación con años anteriores (2005)²⁸, tal como se aprecia en el Gráfico 21:

Gráfico 21: Población por Niveles socioeconómicos



Fuente: Perfil del consumidor peruano

También se resalta la importante labor de la mujer en la sociedad. El creciente ingreso de la mujer a la fuerza laboral, representada por el 33% de la población femenina en el Perú, las ha convertido en importantes decisoras de compra, agrupadas en cuatro nuevas tipologías: realizadas, aspiracionales, abnegadas y hogareñas²⁹.

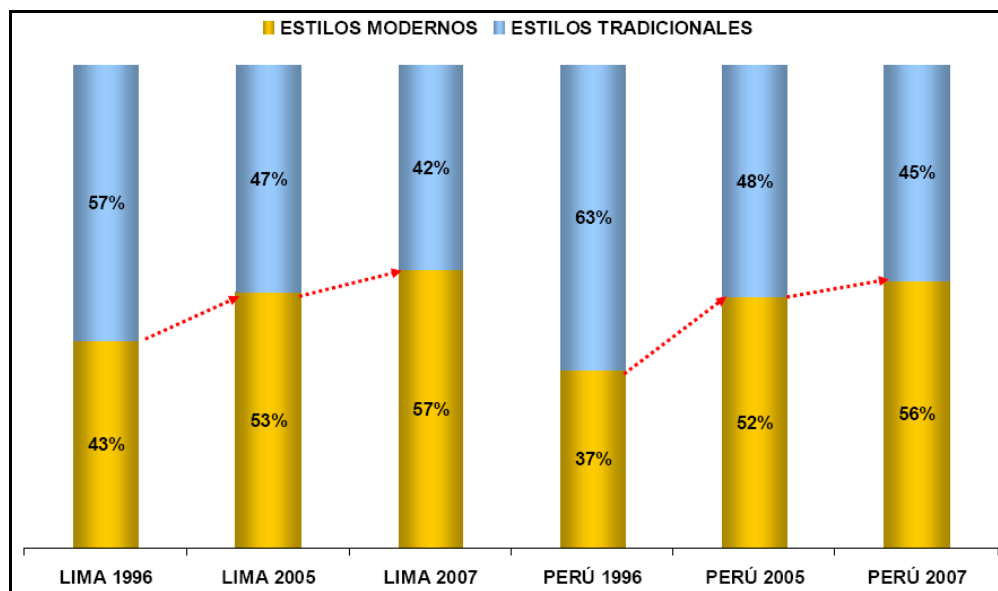
Se observa también que el estilo de vida en el Perú esta tendiendo cada vez más los últimos años a lo moderno³⁰, tal como se aprecia en el Gráfico 22:

²⁸ http://www.pad.edu/comunidad/noticias_detalle.asp?pIDNoticia=74&pID=45

²⁹ Bueno, bonito, barato. Rolando Arellano 2006

³⁰ http://www.pad.edu/comunidad/noticias_detalle.asp?pIDNoticia=74&pID=45

Gráfico 22: Estilos de vida en el Perú



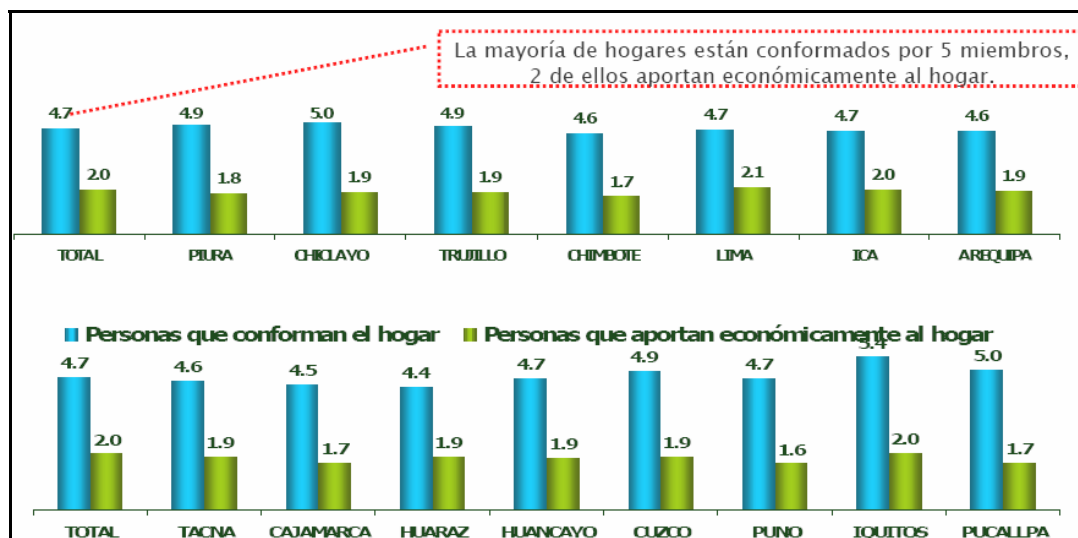
Fuente: Perfil del consumidor peruano

Se tiene al frente a un nuevo consumidor, mucho más informado, debido a que la mayoría de ellos cuentan con un mínimo grado de instrucción superior ó técnica. Un consumidor básicamente vivencial, más arriesgado, dispuesto a probar nuevos productos, mucho más sensorial que racional en la compra, más práctico y con menos tiempo, debido a que la mayoría ocupa un puesto laboral o se encarga de alguna actividad específica. Y sus tiempos libres los dedica la mayor parte a realizar actividades sencillas: como ver televisión (27%) o escuchar música (20%). Pero también es un consumidor que dedica parte importante de su tiempo a realizar actividades fuera de su hogar, como practicar algún tipo de deporte (10%).

La composición del hogar de la familia en el Perú es en promedio 5 integrantes por familia, de los cuales 2 en promedio aporta económicamente en el hogar³¹, tal como se observa en el Gráfico 23:

³¹ http://www.pad.edu/comunidad/noticias_detalle.asp?pIDNoticia=74&pID=45

Gráfico 23: Composición del hogar peruano

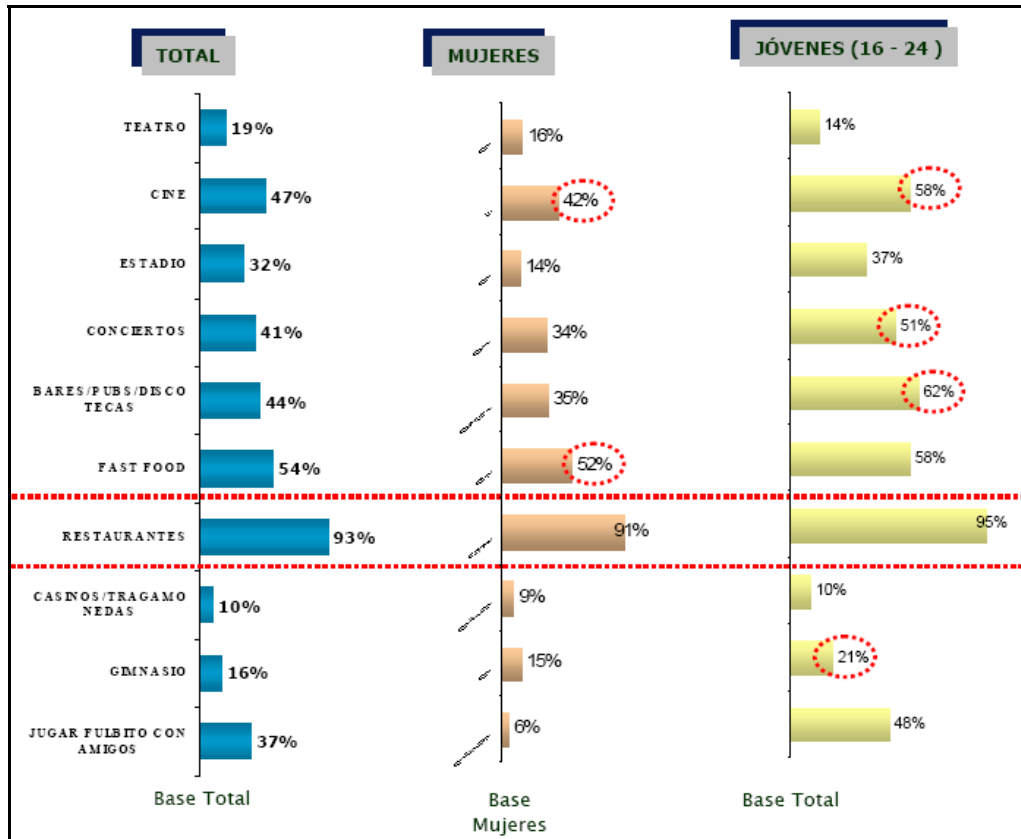


Fuente: Perfil del consumidor peruano

Y con respecto a los lugares de esparcimiento se observa que en promedio un 95% va a restaurantes y un 54% va a restaurantes del tipo fastfood³², tal como se observa en el Gráfico 24:

³² Perfil del consumidor Peruano – José Garrido-Lecca, Universidad de Piura 18/09/2007

Gráfico 24: Lugares de esparcimiento en el Perú

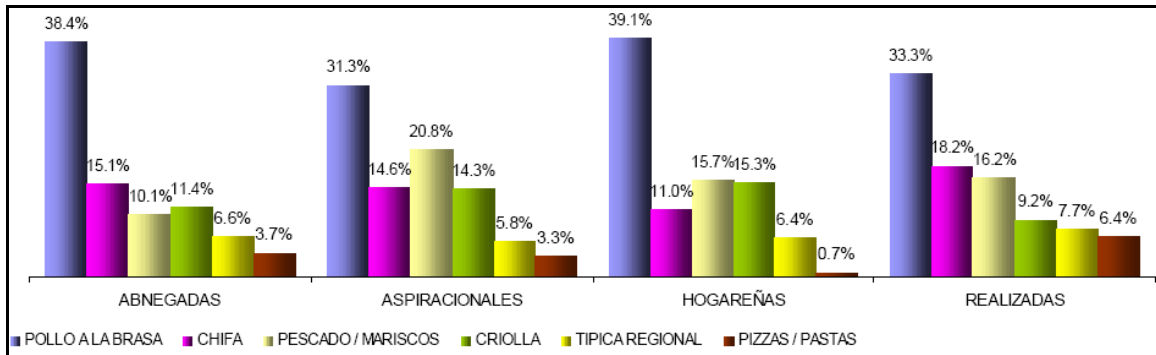


Fuente: Perfil del consumidor peruano

Y dentro de la tipología de mujeres un mayor porcentaje prefiere comer pollo a la brasa cuando sale a divertirse³³, tal como se aprecia en el Gráfico 25:

³³ http://www.pad.edu/comunidad/noticias_detalle.asp?pidNoticia=74&pid=45

Gráfico 25: Topología de la mujer peruana



Fuente: Perfil del consumidor peruano

Y dentro de las actividades que acostumbre realizar “Ir a un restaurante de comida rápida”, la cantidad de veces al mes se distingue en el Cuadro 9:

Cuadro 9: Número de asistencias al mes a locales Fastfood

| Total | Por nivel socioeconómico | | | | | Por Género | | Por edad | |
|-------|--------------------------|----|----|----|----|------------|-----|----------|-------|
| | A | B | C | D | E | Mas | Fem | 13-16 | 17-20 |
| 50 | 77 | 58 | 53 | 46 | 31 | 48 | 51 | 50 | 50 |

Fuente: IGM – Hábitos de ama de casa

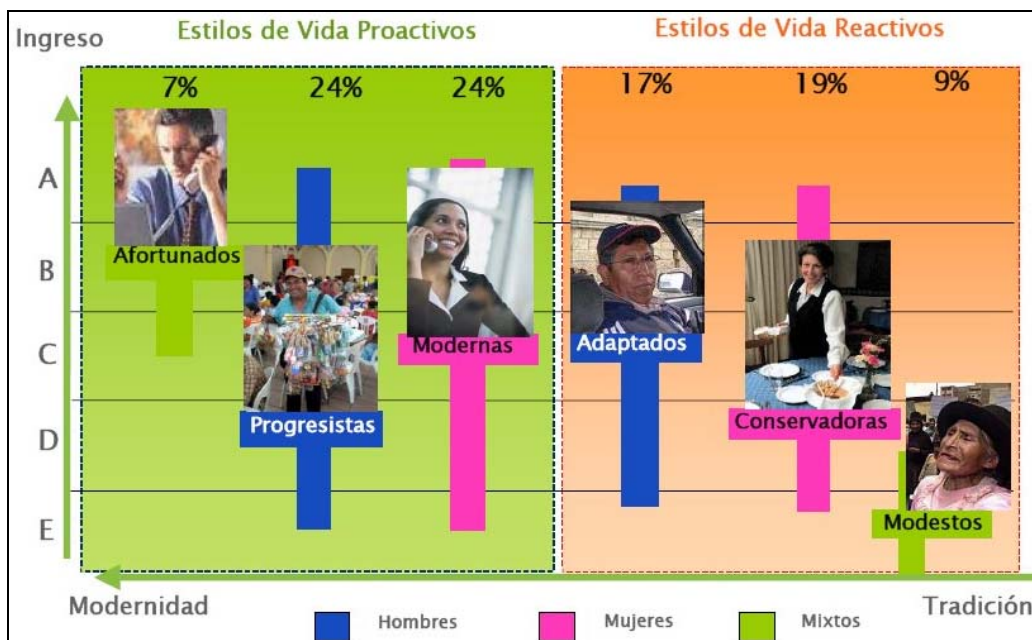
Elaboración: propia

Según el estudio de Arellano Marketing, seis son los estilos de vida de los consumidores peruanos³⁴, tal como se aprecia en el Gráfico 26:

³⁴ Rolando Arellano – Estilos de vida en el Perú 2007 -

http://www.pad.edu/comunidad/noticias_detalle.asp?pIDNoticia=74&pID=45

Gráfico 26: Estilos de vida de los consumidores peruanos



Fuente: Perfil del consumidor peruano

1. Afortunados (7%).-

- Hombres y mujeres adultos, jóvenes y de mediana edad, luchadores por naturaleza, confiados en sí mismos.
- Son los más instruidos y los que poseen el ingreso más alto.
- Pertenecen a los NSE A/B/C.
- Son líderes de opinión, cuidan mucho su imagen. Son innovadores.
- Se ubican en mayor proporción en las ciudades de Huancayo, Huaraz, Iquitos, Cajamarca y Lima.
- El precio es indicador de calidad y la marca es un símbolo de diferenciación y de pertenencia.
- La percepción de riesgo frente a productos nuevos o desconocidos es menor que para otros grupos.

2. Progresistas (24%).-

- Son hombres jóvenes, de carácter activo, pujante y trabajador.

- El éxito está en función del tiempo y el esfuerzo invertidos.
- Su nivel de educación es cercano al promedio poblacional.
- Son optimistas, con muchas expectativas en su futuro.
- Suelen informarse bien y no son fácilmente influenciables.
- Su ingreso es variado pero por su dimensión constituyen el grupo homogéneo de mayor capacidad económica del país.
- Se encuentran en todos los NSE, pero concentrados en el nivel D. Existe una presencia superior al promedio en Pucallpa, Piura y Chimbote.
- Son modernos en su consumo pero muy racionales, al momento de decidir la compra analizan bien el costo/beneficio.

3. Modernas (24%).-

- Mujeres jóvenes, muy trabajadoras, con un modo de pensar y actuar más moderno y optimista.
- La mayoría han seguido carreras técnicas. Su nivel de ingreso es variado.
- Se encuentran Modernas en todos los NSE pero concentradas en el nivel C.
- Hay una mayor proporción de ellas en Chiclayo, Piura, Iquitos y Chimbote.
- El hogar no es el principal espacio de realización personal, el plano laboral le aporta mucha satisfacción.
- Muchas son líderes de opinión en sus barrios.
- Les gusta verse bien por lo que suelen maquillarse y vestirse a la moda.
- Dan gran importancia a la calidad de lo que adquieren y en segundo lugar, consideran el precio.

4. Adaptados (17%).-

- Hombres jóvenes y de mediana edad, menos ambiciosos y con menores aspiraciones que otros estilos.

- Su nivel de instrucción es parecido al promedio poblacional (secundaria completa o incompleta, estudios superiores no universitarios incompletos).
- No tienen una actividad predominante, es un “justo medio”; hacen sólo lo indispensable para mantener su estilo de vida. Expresan una aversión al riesgo mayor que otros segmentos.
- Están muy bien informados. Les interesa mucho su imagen social.
- Su nivel de ingresos es variado. Es el segmento más interesado en ahorrar y en educarse. Se encuentran en todos los NSE, aunque algo más en el C.
- Predominan en las ciudades de Cuzco, Arequipa, Huancayo y Tacna.

5. Conservadoras (19%).-

- Mujeres jóvenes y de mediana edad, pacíficas y calmadas.
- Su hogar e hijos constituyen el centro de atención y espacio de realización personal.
- No poseen mucha educación, pero para ellas, el estudio es un factor de éxito en la vida sobre todo para sus hijos. Se encuentran en todos los NSE especialmente en el D.
- Se observa una mayor proporción de ellas en Ica, Arequipa y Cuzco.
- El dinero es importante sólo como medio para conseguir ciertos logros.
- Son tradicionales en su consumo, no suelen adquirir productos de marca ni artículos de “lujo”.
- Lo más importante para ellas es el precio y en segundo lugar, la calidad de los productos que adquieren.

6. Modestos (9%).-

- Conformado por hombres y mujeres, la mayoría de ellos inmigrantes, de raza mestiza o andina.

- Su principal preocupación es conseguir dinero para subsistir y mantener a sus familias.
- Miran el futuro con temor y resignación.
- Tienen un nivel educativo y un nivel socioeconómico bajo. Están concentrados sobre todo en el NSE E.
- Están presentes en mayor proporción en Iquitos, Pucallpa, Cajamarca, Puno, Chimbote y Huaraz.
- El dinero es muy importante para ellos. Son tradicionales en su consumo. Tiene menos preferencias por comprar productos de marca.
- Hacen sus compras diariamente y buscan productos nutritivos y baratos.

Capítulo VII: Marketing Mix.

En el plan de negocio, la mezcla de marketing mix esta comprendido por los elementos a controlar por la organización y que servirán para comunicarse con los clientes o satisfacer sus necesidades.

La lista de marketing mix está representada por los siguientes elementos:

- Producto/Servicio
- Plaza
- Precio
- Promoción

7.1 Producto.

Un producto o servicio es todo aquello que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición o consumo y que satisface un deseo o una necesidad³⁵.

En este sentido la planificación del marketing mix formulará una oferta que genere valor para los consumidores y que satisface sus necesidades.

Es así que para la definición de este servicio en base a la estrategia de diferenciación se ha considerado las características propias de estos y cómo estarán asociadas al restaurante de comida rápida.

Es por esta razón que se han considerado cuatro características especiales para el diseño del marketing³⁶:

1. Intangibilidad
2. Inseparabilidad
3. Variabilidad
4. Caducidad

³⁵ Philip Kotler - Dirección de Mercadotecnia, 1985

³⁶ Lamb - Marketing, 2006

1. Intangibilidad.-

El fast food es un servicio intangible, pues es la suma de la calidad que ellos aprecian, tales como el local, el servicio, el sabor de la comida; los consumidores buscarán signos de calidad a través de estos factores para lo cual se ha definido los siguientes elementos tangibles:

- **La infraestructura del local:** tanto la decoración interna como el diseño arquitectónico de la fachada serán acorde al servicio que se pretende brindar, se debe reflejar un ambiente propicio para consumir fast food de comida criolla con decoraciones de estilo regional lo cual se hará notar también en los ambientes del local.
- **El personal de atención al cliente:** las personas encargadas de la atención al cliente estarán uniformadas con una camisa, pantalón, zapatos negros. Se busca un uniforme para el personal de regular formalidad que de una sensación de distinción al público.

2. Inseparabilidad.-

Todos los servicios que se prestan forman parte de un producto: el fast food. Tanto el empleado de atención al cliente, el local, la ambientación, etc., son parte de la oferta que se hacen a los consumidores y para producirse, tienen que venderse.

Debe tenerse en cuenta que el personal debe ser el idóneo, con una capacitación que garantice que se cumplan la calidad ofrecida al cliente.

3. Variabilidad.-

El restaurante al ser un servicio tiene una heterogeneidad que varía según las preferencias del consumidor, es más, la calidad dependerá también del nivel de servicio ofrecido por cada empleado por lo que cada uno debe estar

completamente comprometido a hacer una experiencia de venta diferencial en el momento que interactúa con el cliente.

4. Caducidad.-

Los productos del restaurante, al ofrecerse, producirse y venderse en un mismo momento son de carácter perecedero, dado que no se puede guardar, conservar o almacenar en un inventario.

Así que en este negocio, el desafío es encontrar la sincronización entre la oferta y la demanda, lo cual se logrará con una estrategia de promoción.

Cadena Servicio – Beneficio.³⁷

Se ha definido para la cadena de servicio-beneficio, las siguientes características:

- **Calidad interna de servicio:** el restaurante “Panchita” debe tener un personal seleccionado adecuadamente y el entrenamiento en el servicio debe ser constante. El enfoque de selección debe ser conductivo por medio de actitudes que por naturaleza sean no conflictivos. Se deben hacer pruebas a los productos, con las innovaciones antes de sacarlas al mercado con ayuda del personal especializado en gastronomía e investigaciones de mercado adecuadas.
- **Empleados satisfechos y productivos:** la fidelidad de empleados se debe trabajar a través de cursos de capacitación, apoyo a las personas que estudian y bonificaciones con porcentajes adicionales al sueldo. Luego del ingreso de cada empleado se debe comunicar las políticas de

³⁷ Artículo “La cadena del servicio”
<http://www.emprendedor.com/conferencias/conf02/frame.htm>

la empresa, hacer charlas de identificación con la empresa y eventos de integración interna.

- **Mayor valor de servicio:** la constante innovación y mejora de productos y el nivel de atención al cliente generará una lealtad de marca en el mercado, basada en un excelente nivel de servicio percibido por el cliente.
- **Clientes fieles y satisfechos:** el objetivo de tener clientes fieles a la marca se logrará con el nivel de servicio y la calidad de producto planteado.
- **Sustanciales beneficios y crecimiento:** el posicionamiento en el mercado y el reconocimiento del público consumidor constituyen una constante motivación para la organización en cuanto la búsqueda de la satisfacción del cliente.

Gráfico 27



En el caso del restaurante “Panchita”, la oferta de producto es intangible y consiste en gran parte en una serie de procesos. Los atributos a describir incluyen características sobre los procesos involucrados, en lo cuales están incluidos los platos a servir, la atención de los empleados y los servicios del local.

Se ha considerado indispensable las características de los detalles del local, ya que es ahí donde se prestará el servicio a los clientes:

a. Esquema de producto.-

- i. Beneficio básico: el beneficio central es satisfacer el hambre del consumidor.
- ii. Producto esencial: es la marca, el restaurante “Panchita” que ofrece un fast food adaptado al estilo nacional, de excelente calidad con las siguientes características:

- Características: presentado en platos rectangulares con tres divisiones para que seleccionen su combo.
- Utiliza insumos nacionales en un 100%.

- iii. Producto mejorado:

- Infraestructura del local diseñado para la familia.
- Ambiente familiar, local cálido, acogedor, como una casa de familia, se siente propio.
- Servicio cálido, excepcional.
- Momentos familiares.
- Sensación de estar en casa, comodidad.
- Evoca y valora a la familia.

b. Esquema de local.-

- i. Decoración ambientada como una casa familiar en las paredes:

- Decorado con fotografías folkloristas en las paredes.
- Colores cálidos, de preferencia claros.
- Canastas con flores.

- Las promociones deben ir comunicadas como si fuesen cuadros que se mezclen con las fotos folkloristas.
- Piso de parquet.

ii. Iluminación:

- Externa: luz cálida, bastante iluminado, el interior del local debe notarse desde la calle.
- Interna: El local debe verse bien iluminado interiormente ya que eso da la sensación de fiesta, celebración con luces blancas.

iii. Facilidades:

- Juegos para niños visibles desde el comedor y desde el exterior.
- Estacionamiento particular vigilado.
- Aire acondicionado.
- Varios ambientes, amplios.
- Mesas amplias, en total 30 mesas, sillas móviles, es decir, que no estén pegadas al suelo o a la mesa.
- Música criolla ambiental.
- Pinta caritas para los niños.
- Guardería infantil.
- Menús infantiles con juguetes incluidos.

iv. Personal: para brindar una buena atención se considera necesario contar con los siguientes puestos y número de personas.

- 1 Gerente General.
- 1 Gerente de Sucursal.
- 1 Gerente de Administración y Finanzas.

- 1 Chef.
- 1 Ayudante de cocina.
- 1 Cajero.
- 1 Despachador.
- 1 Anfitriona.
- 1 Auxiliar de limpieza.

c. Portafolio de productos.-

Los productos que se venderán se detallarán en una carta donde, en la primera página figure una carta de presentación de la empresa, la manera como llegaron, crecieron y se consolidaron; la carta estará escrita en un lenguaje coloquial y sencillo de entender. La finalidad es que los clientes se sientan identificados con el restaurante “Panchita”.

d. Carta de productos.-

Para ofrecer un servicio completo es necesario contar con una diversidad de productos, adecuados para cada gusto del cliente, alimentos diversos, salsas, bebidas y postres (ver anexo 2).

Asimismo, para complementar el ambiente y servicio que se propone transmitir con la propuesta de “Panchita”, se ha creado un nombre particular a cada combo, plato y producto, con la finalidad de envolver a los consumidores en el ambiente del local, lo que permitirá diferenciarse de la competencia.

7.2 Precio.

El objetivo con respecto al precio es brindar un servicio de calidad que se caracterice por ser diferenciado con respecto a otras cadenas fast food, con precios accesibles al público objetivo.

En el segmento al cual se dirige el estudio, se valora el sabor de la comida como uno de los atributos principales de un fast food. Debido a lo cual, se fijaran los precios dando la mejor calidad en el sabor.

Debido también a que el grupo objetivo considera el precio como un indicador de calidad, las tarifas del restaurante deben estar dentro de los parámetros del mercado y que el servicio tenga un valor percibido diferenciador respecto a las ofertas existentes.

Valor percibido³⁸:

El valor percibido está en función del sabor que brinda el servicio de la empresa. Según Semana Económica actualmente las empresas de comida rápida han tenido que adaptar sus “combos” al exigente paladar peruano acomodando sus ofertas a las particularidades locales.

Otra tendencia de adaptación del fast food a la cocina tiene que ver con la tendencia a la reducción del tamaño de locales, relacionada en algunos casos puntuales con la comentada pérdida de noción de estatus relativa a consumir en ellos.

El valor percibido se dará por el sabor de los “combos”, la adaptación a platos locales, locales pequeños pero con excelente infraestructura, servicio y moderno decorativo.

Fijación de precios³⁹:

La fijación de precios para nuestro caso tomará en cuenta principalmente lo que ofrece el mercado (comparando con precios de la competencia) y los costos por brindar el servicio.

³⁸ Artículo “Estrategia de Precios”. www.estoesmarketing.com/Precio/Estrategia%20de%20precios.pdf

³⁹ Como fijar el precio de un producto. Marketing, Lamb 2006. Pág. 620

7.3 Promoción.

Será necesario mantener promociones constantes porque la venta de los restaurantes fast food está muy ligada al nivel de publicidad y de fijación en la mente de los consumidores. Esto ayudará a obtener nuevos clientes, mantenerlos y aumentar las ventas de consumo.

Al tener identificado el segmento del mercado y sus preferencias, se ha determinado las siguientes propuestas a desarrollar:

a. Publicidad: al ser la herramienta más poderosa para la promoción, se ha determinado los siguientes canales de publicidad:

- Tienda virtual web: que servirá también para comunicar los nuevos productos, las ofertas en precios, y lo más importante es que pueden realizar su compra de productos desde la página web. La página estará administrada por personal especializado en ventas online, quienes recepcionarán el pedido.
- Anuncio en directorios telefónicos: páginas amarillas.
- Merchandising

b. Alianzas estratégicas con empresas: por ofertas en la compra de sus productos:

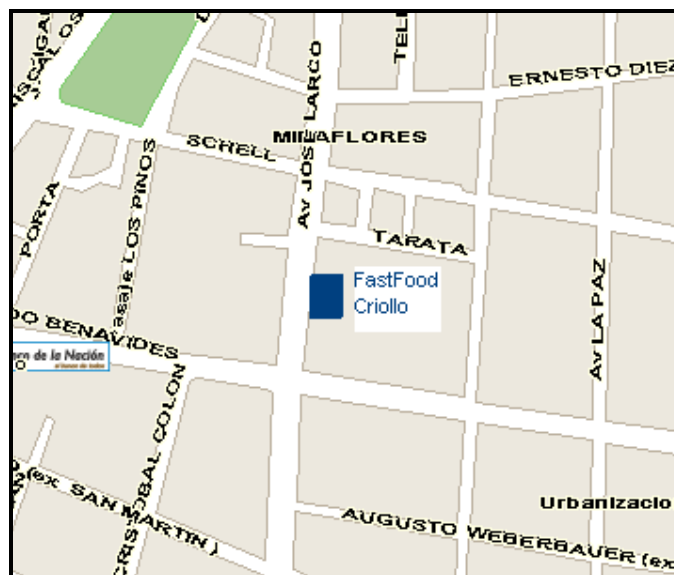
- En centros comerciales.
- Por tener una cuenta en planilla en un banco local.
- Por ser suscriptor del diario “El Comercio”, “Gestión”.
- Por ser suscriptor de revistas locales.

7.4 Plaza.

El negocio del fast food se basa en la visita de los clientes al restaurante, es por eso que se hará una descripción de las características de cómo el local se ofrecerá a los clientes, teniendo en cuenta que el mercado objetivo es el segmento A/B de la población.

- **Ubicación del local:** el fastfood criollo estará ubicado entre las cuadras 8 y 9 de la avenida Larco en el distrito de Miraflores. Cerca al local hay una singular cantidad de restaurantes fast food, lo cual la ha convertido en una zona muy concurrida por consumidores de este tipo de comida como KFC, Bambos, Mc Donald' s, etc. Este es uno de los motivos por los que se eligió el local, dado que hay potencial de crecimiento favorable por la frecuencia de consumidores que asisten a la zona, tal como se observa en el Gráfico 28:

Gráfico 28: Ubicación del local



- **Medidas del local:** El local está incluido la cocina, el salón de comida y el área de servicios se ha calculado en 150m².

Capítulo VIII: Evaluación Económica.

8.1 Inversión.

La inversión para nuestro proyecto se puede ver reflejada en los Cuadro 10 y 11 (ver anexo 4):

Cuadro 10: INVERSIONES

| a. Activo Fijo | Tiempo | Monto (S/.) | Deprec/Amort (años) | Valor Contable Residual (S/.) | Valor de Mercado Final (S/.) | Tiempo Liq. (años) | Tasa de impuestos | 30% |
|----------------------|--------|-------------|---------------------|-------------------------------|------------------------------|--------------------|-------------------------|-------------|
| Maquinaria Principal | - | 45,000 | 10 | 1,000 | 3,000 | 10 | Costo de materiales | 40% ventas |
| Equipo | - | 18,000 | 5 | 500 | 800 | 10 | Costo Mano de obra | 20% ventas |
| Intangibles | - | 4,500 | 3 | - | - | | C. F (sin Deprec/Amort) | 30000 anual |
| Total | | 67,500 | | 1,500 | 3,800 | | Creci. Ventas | 6% anual |

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

Cuadro 11: DEPRECIACION

| Deprec/Amort (Método Lineal) | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Maquinaria Principal (por 10 años) | | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 |
| Equipo (por 5 años) | | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | | | | | |
| Intangible (por 3 años) | | 1,500 | 1,500 | 1,500 | | | | | | | |
| Total Depreciación | | 9,400 | 9,400 | 9,400 | 7,900 | 7,900 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 |

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

8.2 Estructura de costos.

El costo de los insumos representa el 12% del valor de la venta mientras que el los gastos conexos representan el 4% del valor de la venta. Además existe un costo fijo anual de S/. 246,720 (ver anexo 6).

8.3 Política de Capital de Trabajo en ingresos estimados (Cuadros 12 y 13).

- a) Caja: se estima mantener un saldo de cero.
- b) Compras de insumos: las compras se realizarán mensualmente, manteniendo un stock mínimo de 1 mes de consumo de materia prima (ver anexo 5).
- c) Productos terminados: no habrá niveles de stock ya que son productos perecibles.
- d) Ingresos: se estima que en el primer año las ventas alcanzarán los S/. 324,000 y crecerán al 6% anual.
- e) Para propósitos de evaluación, se ha considerado que las ventas son uniformes a lo largo del año y el inicio de las operaciones es en enero.
- f) Impuestos: la tasa de impuesto a la renta es del 30% sobre las utilidades. Para propósitos de evaluación se considera que los impuestos se pagan a fines de diciembre de cada año. No se ha considerado el efecto del IGV y ninguna de las cifras de costos e ingresos lo incluyen.
- g) Financiamiento: el financiamiento será realizado mediante aportes de capital y un préstamo bancario de S/. 100,000 con una tasa de 12% efectiva anual, con un plazo de 10 años, pagadero en 8 cuotas fijas anuales diferidas 2 años y vencidas, pagando intereses anuales durante el periodo de gracia. Para propósitos de evaluación, se ha considerado que los excedentes generados por la empresa no generaran renta, mostrándose estos saldos en caja.
- h) Tasa de descuento: se ha estimado una tasa de corte del 20% efectivo anual en soles.

Cuadro 12: Capital de Trabajo

| b. Capital de Trabajo (crec 6%) | Invent Neces | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|--|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Stock de materia prima | 1.00 | 40,000 | 42,400 | 44,944 | 47,641 | 50,499 | 53,529 | 56,741 | 60,145 | 63,754 | 67,579 | - |
| Producto terminado | - | 40,000 | 42,400 | 44,944 | 47,641 | 50,499 | 53,529 | 56,741 | 60,145 | 63,754 | 67,579 | - |
| Crédito a clientes | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Crédito a proveedores | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Capital de trabajo | | 80,000 | 84,800 | 89,888 | 95,281 | 100,998 | 107,058 | 113,482 | 120,290 | 127,508 | 135,158 | - |
| Cambio en capital de trabajo | | 80,000 | 4,800 | 5,088 | 5,393 | 5,717 | 6,060 | 6,423 | 6,809 | 7,217 | 7,650 | (135,158) |

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

Cuadro 13: Cronograma de cuotas de pago al banco

| Año | Saldo | Interés | Amortización | Cuota |
|------------|--------------|----------------|---------------------|--------------|
| 1 | (100,000) | (12,000) | - | (12,000) |
| 2 | (100,000) | (12,000) | - | (12,000) |
| 3 | (100,000) | (12,000) | (8,130) | (20,130) |
| 4 | (91,870) | (11,024) | (9,106) | (20,130) |
| 5 | (82,764) | (9,932) | (10,199) | (20,130) |
| 6 | (72,565) | (8,708) | (11,422) | (20,130) |
| 7 | (61,143) | (7,337) | (12,793) | (20,130) |
| 8 | (48,350) | (5,802) | (14,328) | (20,130) |
| 9 | (34,021) | (4,083) | (16,048) | (20,130) |
| 10 | (17,973) | (2,157) | (17,973) | (20,130) |

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

8.4 Proyección del Estado de Ganancias y Pérdidas (Cuadro 14).

Cuadro 14: ESTADOS DE GANANCIAS Y PERDIDAS

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|--|-------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Ventas | | 324,000 | 343,440 | 364,046 | 385,889 | 409,043 | 433,585 | 459,600 | 487,176 | 516,407 | 547,391 |
| Costo Directo o Variable (60% ventas de c/año) | | (51,840) | (54,950) | (58,247) | (61,742) | (65,447) | (69,374) | (73,536) | (77,948) | (82,625) | (87,583) |
| Costo Fijo | | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) |
| Depreciación/Amortización | | (9,400) | (9,400) | (9,400) | (7,900) | (7,900) | (4,400) | (4,400) | (4,400) | (4,400) | (4,400) |
| Venta Activo Fijo | | | | | | | | | | | 3,800 |
| Valor en Libros | | | | | | | | | | | (1,500) |
| UAI | | 16,040 | 32,370 | 49,679 | 69,527 | 88,976 | 113,091 | 134,944 | 158,108 | 182,662 | 210,989 |
| Intereses | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| UAI | | 16,040 | 32,370 | 49,679 | 69,527 | 88,976 | 113,091 | 134,944 | 158,108 | 182,662 | 210,989 |
| Impuestos 30% | | 4,812 | 9,711 | 14,904 | 20,858 | 26,693 | 33,927 | 40,483 | 47,432 | 54,799 | 63,297 |
| Utilidad Neta | | 11,228 | 22,659 | 34,775 | 48,669 | 62,283 | 79,164 | 94,461 | 110,676 | 127,863 | 147,692 |

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

8.5 Flujo de Fondos Neto Económico del Proyecto (Cuadro 15).

Cuadro 15: FLUJO DE FONDOS NETOS ECONOMICO DEL PROYECTO

| Años | Inversion | Operaciones | | | | | | | | | | Recupero |
|---|-----------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|--------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 | Final de año |
| INGRESOS (Ventas 6% cada año) | | 324,000 | 343,440 | 364,046 | 385,889 | 409,043 | 433,585 | 459,600 | 487,176 | 516,407 | 547,391 | |
| FINANCIACION | 100,000 | | | | | | | | | | | |
| INVERSION | | | | | | | | | | | | |
| | (45,000) | | | | | | | | | | | 1,000.00 |
| | (18,000) | | | | | | | | | | | 500.00 |
| | (4,500) | | | | | | | | | | | - |
| | (80,000) | | | | | | | | | | | 135,158 |
| COSTOS OPERATIVOS | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | (246,720) | | |
| | (51,840) | (54,950) | (58,247) | (61,742) | (65,447) | (69,374) | (73,536) | (77,948) | (82,625) | (87,583) | | |
| Depreciación/Amortización | | (9,400) | (9,400) | (9,400) | (7,900) | (7,900) | (4,400) | (4,400) | (4,400) | (4,400) | (4,400) | |
| UTILIDAD OPERATIVA | | 16,040 | 32,370 | 49,679 | 69,527 | 88,976 | 113,091 | 134,944 | 158,108 | 182,662 | 208,689 | |
| Otros Ingresos (valor de mercado - valor en libros) | | | | | | | | | | | 2,300 | |
| Gastos Financieros | | (12,000) | (12,000) | (12,000) | (11,024) | (9,932) | (8,708) | (7,337) | (5,802) | (4,083) | (2,157) | |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | | 4,040 | 20,370 | 37,679 | 58,503 | 79,044 | 104,384 | 127,607 | 152,306 | 178,579 | 208,832 |
| Impuestos 30% | | (1,212) | (6,111) | (11,304) | (17,551) | (23,713) | (31,315) | (38,282) | (45,692) | (53,574) | (62,650) | |
| UTILIDAD NETA | | 2,828 | 14,259 | 26,375 | 40,952 | 55,331 | 73,069 | 89,325 | 106,614 | 125,005 | 146,182 | |
| (+) DEPREC. (+) AMORTIZ. | | | 9,400 | 9,400 | 9,400 | 7,900 | 7,900 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 | 4,400 |
| (-) AMORTIZACION | | | | (8,130) | (9,106) | (10,199) | (11,422) | (12,793) | (14,328) | (16,048) | (17,973) | |
| (-) INCREM. En capital de trabajo | | | (4,800) | (5,088) | (5,393) | (5,717) | (6,060) | (6,423) | (6,809) | (7,217) | (7,650) | |
| FFNE | (47,500) | 7,428 | 18,571 | 22,252 | 34,029 | 46,972 | 59,623 | 74,123 | 89,468 | 105,707 | 132,609 | 136,658 |
| | (47,500) | 7,428 | 18,571 | 22,252 | 34,029 | 46,972 | 59,623 | 74,123 | 89,468 | 105,707 | 269,267 | |

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: propia

Desde el punto de vista de la TIR, el proyecto es rentable ya que su valor es de 53.57%, mayor a la tasa de descuento de 20% anual en nuevos soles.

Desde el punto de vista del VAN, se debe aceptar este proyecto ya que no solo cubre la inversión inicial en un periodo de 10 años, sino que crea valor en S/. 145,187, considerando un costo de oportunidad de 20%.

CONCLUSIONES

El proyecto de negocio Panchita ha sido elaborado tras la identificación de un mercado potencial a atender y por el aumento de las preferencias del mercado en restaurantes de comida rápida con una tendencia al sabor peruano.

El mercado está compuesto por personas que como grupo familiar y/o trabajadores de oficina van a consumir comida rápida en las horas libres de trabajo o en horas de entretenimiento y esparcimiento.

Las edades de estas personas se encuentran a partir de los 17 años de edad en adelante y se encuentran en el nivel socioeconómico A y B. La ubicación del local se encuentra en el distrito de Miraflores por ser un distrito concurrido por personas de otros distritos de la capital y tener una importante población flotante de personas que trabajan en las oficinas de los centros laborales.

Se estudió el concepto de negocio para lo cual se realizó el análisis tanto externo como interno, así como el análisis estratégico de las fuerzas del sector.

Seguidamente investigamos las características del segmento al cual nos dirigimos desarrollando una investigación de mercados lo cual nos permitió obtener información importante para el diseño de nuestra estrategia.

La estrategia del negocio es de enfoque y diferenciación. La diferenciación que tomará nuestro servicio se basa en un producto único en el mercado que es la comida criolla.

Como resultados a este trabajo, podemos concluir que el proyecto de comida rápida criolla es factible, porque existe un mercado potencial por explotar al ser una alternativa atractiva para el público y rentable para los accionistas de la empresa.

ANEXOS

Anexo 1: Descripción de puestos y tareas.

Descripción del Puesto: Gerente General

Descripción de Tareas:

- Administrar la organización
- Fijar los objetivos comerciales
- Captar nuevos clientes

Descripción del Puesto: Gerente de Sucursal

Descripción de Tareas:

- Responsable de la apertura y cierre del local
- Asignar y supervisar tareas
- Arqueo de caja
- Compras
- Relaciones Publicas, Marketing

Descripción del Puesto: Gerente de Administración y Finanzas

Descripción de Tareas:

- Pagos de proveedores y acreedores
- Encargado de las operaciones bancarias y legales
- Sueldos y Jornales

Descripción del Puesto: Chef

Detalle de Tareas:

- Control de Mercaderías y faltantes
- Realización de los distintos menús
- Control de higiene de la cocina y empleados

Descripción del Puesto: Ayudantes de Cocina

Detalle de Tareas:

- Colaborar en la realización de los menús
- Higiene de la cocina
- Cuidado de los bienes de uso de la cocina
- Realizar tareas de agilidad para el trabajo del chef

Descripción del Puesto: Anfitriona

Detalle de Tareas:

- Recepción y acomodamiento de clientes
- Promocionar los menús del restaurante
- Responder ante quejas

Descripción del Puesto: Cajero

Detalle de Tareas:

- Registro de ordenes de menús
- Manejo de caja registradora
- Manejo de POS y Tarjetas de Créditos
- Emisión de boletas y/o facturas de venta
- Cuadre de caja

Descripción del Puesto: Despachador

Detalle de Tareas:

- Verificación y entrega de ordenes de menús
- Coordinar con el Chef la reposición de los menús según la demanda

Descripción del Puesto: Limpieza

Detalle de Tareas:

- Limpieza de todo el local
- Limpieza de elementos de cocina y salón

Anexo 2: Carta de productos.

Platos:

AjÍ de gallina

Porción de arroz blanco

Porción de ajÍ de gallina en el centro de la fuente (plato)

Papas cocidas, huevo, aceituna, perejil y queso parmesano.

Arroz con pollo

Porción de arroz verde con presa de pollo

Sal, pimienta y ajÍ amarillo

Lomo saltado

Porción de arroz blanco

Porción de lomo saltado en tiras con papa frita y cebolla

Perejil, ajÍ amarillo y tomate.

Seco de frejoles

Porción de arroz blanco

Porción de frijoles cocidos con tocino dorado

Carapulcra

Porción de arroz blanco

Porción de carapulcra

Postres

Arroz con leche

Mazamorra morada

Picarones

Crema volteada

Salsas

Ají casero

Mayonesa, mostaza, Ketchup

Salsa de rocoto

Salsa huancaína

Salsa de ocopa arequipeña

Salsa de ají con huacatay

Salsa de ajo con perejil

Bebidas

Vaso de chicha morada (250ml)

Jarra de chicha morada (1lt)

Súper jarra de chicha morada (2.5lt)

Vaso de limonada (250ml)

Jarra de limonada (1lt)

Inca kola, Coca cola

Anexo 3: Encuesta sobre comida criolla.

1. Indique dentro de que intervalo se encuentra su edad

- 17 – 25 años
- 26 – 33 años
- 34 – 50 años
- Otra edad

2. Indique su genero

- Masculino
- Femenino

3. Suele ir a comer a restaurantes de comida rápida?

- Sí
- No

Si su respuesta fue NO, es el fin de la encuesta. Gracias por su tiempo!

4. Con que frecuencia asiste a los restaurantes de comida rápida?

- Una vez cada dos meses
- Una vez al mes
- Una vez a la semana
- Más de una vez a la semana
- Casi todos los días

5. A que restaurantes de comida rápida asiste con más frecuencia?

- Bembo's
- Mc Donald's
- Burger King
- Pizza Hut
- KFC

Otros: _____

6. Ha probado comida criolla?

Sí

No

7. Alguna vez comió en manos Morenas?

Sí

No

Si la respuesta es SI, pasar a la siguiente pregunta.

Si la respuesta es NO, pasar a la pregunta 9.

8. Le gusto?

Sí

No

Por qué?

9. Cuales de los siguientes productos le agradaría mas consumir en un restaurante de comida criolla?

Lomo Saltado

Ají de Gallina

Arroz con pollo

Carapulcra

Tacu Tacu

Cau Cau

Seco con frejoles

Otros: _____

10. Ordene en forma ascendente del 1 al 5 los factores que influirían en su decisión de comer comida criolla. Siendo 1 el factor mas importante y 5 el menos importante.

- Sabor
- Precio
- Ambiente del local
- Atención
- Otros: _____

11. Estaría dispuesto a asistir a un restaurante de comida criolla rápida?

- Sí
- No

12. Con que frecuencia asistiría?

- Una vez cada dos meses
- Una vez al mes
- Una vez a la semana
- Más de una vez a la semana
- Casi todos los días

13. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un combo de comida criolla?

- Entre 10 a 13 nuevos soles
- Entre 14 a 17 nuevos soles
- Entre 18 a 21 nuevos soles
- Otra cantidad: _____

Anexo 4: Inventario.

| Maquinaria Principal | Precio (S/.) |
|-----------------------------|---------------------|
| Cocina industrial | 8,000.00 |
| Cámara frigorífica | 9,000.00 |
| Horno industrial | 3,500.00 |
| Licuada industrial | 1,500.00 |
| Batidora industrial | 1,000.00 |
| Aire acondicionado | 4,000.00 |
| Maquina de refrescos | 2,500.00 |
| Freidora eléctrica | 3,000.00 |
| Campana extractora | 2,500.00 |
| Procesador de alimentos | 2,000.00 |
| Mostrador temperado | 8,000.00 |

| Equipos | Precio (S/.) |
|-------------------------------|---------------------|
| Batería de ollas industriales | 7,000.00 |
| Utensilios | 1,000.00 |
| Mesas y sillas | 5,000.00 |
| Mantelería | 1,000.00 |
| Menaje | 1,000.00 |
| Computadora | 1,200.00 |
| Impresora etiquetera | 600.00 |
| Estantería | 1,000.00 |
| Tachos | 200.00 |

| Intangibles | Precio (S/.) |
|-------------------------|---------------------|
| Marca | 2,000.00 |
| Programa de facturación | 2,500.00 |

Anexo 5: Stock de materia prima.

| Stock de materia prima | Cantidad (Kg) | Precio (S/.) |
|-------------------------------|----------------------|---------------------|
| Papa blanca para freir | 360.00 | 360.00 |
| Carne de res | 720.00 | 5,400.00 |
| Carne de pollo | 720.00 | 5,760.00 |
| Cebolla | 450.00 | 1,800.00 |
| Tomate | 1,350.00 | 4,500.00 |
| Pimienta | 3.60 | 1,080.00 |
| Comino | 3.60 | 1,080.00 |
| Ajinomoto | 3.60 | 1,080.00 |
| Arroz | 990.00 | 3,960.00 |
| Ajo | 90.00 | 360.00 |
| Carne de cerdo | 270.00 | 3,240.00 |
| Ají Colorado | 54.00 | 2,160.00 |
| Papa seca | 270.00 | 1,620.00 |
| Frejol canario | 270.00 | 1,620.00 |
| Culantro | 108.00 | 540.00 |
| Arverjas | 90.00 | 450.00 |
| Zanahoria | 45.00 | 90.00 |
| Limon | 270.00 | 540.00 |
| Ají Amarillo | 90.00 | 360.00 |
| Pan | 36.00 | 144.00 |
| Leche | 72.00 | 360.00 |
| Papa amarilla | 360.00 | 360.00 |
| Huevo | 90.00 | 360.00 |
| Aceitunas | 36.00 | 576.00 |
| Queso parmesano | 36.00 | 1,440.00 |
| Pimiento | 180.00 | 180.00 |
| Aceite | 54.00 | 396.00 |
| Azúcar | 270.00 | 360.00 |

Anexo 6: Costo fijo y variable.

| Costo fijo (S/.) | |
|-------------------------|-----------|
| Alquiler | 7,000.00 |
| Pack de Telefónica | 300.00 |
| Sueldos | 12,900.00 |
| Pago del Seguro | 150.00 |
| Seguridad | 90.00 |
| Arbitrios | 120.00 |

| Costo variable (S/.) | |
|-----------------------------|-----------|
| Luz | 6,000.00 |
| Agua | 2,000.00 |
| Insumos | 40,000.00 |
| Publicidad | 5,000.00 |

Anexo 7: Tabla para la determinación del tamaño muestral. Estimación de proporciones.

| POBLACIONES FINITAS | | | | | | |
|---------------------|------|------|------|-----|-----|-----|
| N | K | | | | | |
| | 1% | 2% | 3% | 4% | 5% | 10% |
| 500 | | | | | 222 | 83 |
| 1000 | | | | 385 | 286 | 91 |
| 2000 | | | 714 | 476 | 333 | 95 |
| 3000 | | 1364 | 811 | 517 | 353 | 97 |
| 4000 | | 1538 | 870 | 541 | 364 | 98 |
| 5000 | | 1667 | 909 | 556 | 370 | 98 |
| 10000 | 5000 | 2000 | 1000 | 588 | 385 | 99 |
| 15000 | 6000 | 2143 | 1043 | 600 | 390 | 99 |
| 20000 | 6667 | 2222 | 1053 | 606 | 392 | 100 |
| 25000 | 7143 | 2273 | 1064 | 610 | 394 | 100 |
| 50000 | 8333 | 2381 | 1087 | 617 | 397 | 100 |
| 100000 | 9091 | 2439 | 1099 | 621 | 398 | 100 |

Dispersión: $p = 0.5$; nivel de confianza = 95 por 100.

K: error de muestreo.

N: tamaño del universo.

Fuente: Investigación de mercados: obtención de información. Ángel Fernández Nogales.

BIBLIOGRAFIA

- Marketing. Charles Lamb, Joseph Hair, Carl Mc Daniel, 2006.
- Dirección de Mercadotecnia. Philip Kotler, 1985.
- La ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Michael Porter, 2002.
- Bueno, bonito, barato, tomo I. Rolando Arellano, 2007.
- Revista Semana Económica. Edición 01/06/2008. Apoyo 2008.
- Investigación gerencial de marketing: Hábitos y costumbres del adulto joven. Ipsos Apoyo 2008.
- Diario Gestión. Noviembre 2003.
- Investigación de Mercados: Obtención de Información, 2da Edición. Ángel Fernández Nogales.
- Formulación, Evaluación, Ejecución y Administración de Proyectos de Inversión, Rosario Quispe Ramos, Edición 2004.
- Fundamentos de Finanzas, un enfoque peruano, Manuel Chu Rubio, 2003.
- El Estudio de Mercado en la formulación de Proyectos para la iniciación de Negocios, Renato Gibellini y Paola Hoskins, 1999.
- Introducción a la Teoría General de la Administración, Adalberto Chiavenato, 3era Edición, 2005.
- Investigación de mercados: obtención de información, Ángel Fernández Nogales, 2da. Edición 1999

Paginas Web consultadas

- Portal wikipedia.
www.wikipedia.com
- Portal monografías.
www.monografías.com

- SOFOFA: federación gremial, sin fines de lucro, que reúne a empresas y gremios vinculados al sector industrial chileno.
www.sofofa.cl
- INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
www.inei.gob.pe
- Ipsos Apoyo Opinión y Mercado
<http://www.ipsos-apoyo.com.pe/>
- Agencia de Noticias Andina.com
www.andina.com.pe
- Ilustrados.com: Comunidad Educativa Mundial
www.ilustrados.com
- Portal Crearempresas
<http://www.crearempresas.com>
- MAXIMIXE: grupo latinoamericano multidisciplinario de investigación, consultoría y docencia.
www.maximixe.com
- Noticias Portal Universidad de Piura.
www.pad.edu.pe
- Artículo “La cadena del servicio”
<http://www.emprendedor.com/conferencias/conf02/frame.htm>
- Portal del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

- <http://www.mincetur.gob.pe>
- Cámara Peruana de Franquicias
<http://www.cpfranquicias.com>

 - Discurso de Gastón Acurio. Universidad del Pacífico
<http://www.up.edu.pe/agenda//noticias-datos.php?fecha=2006&mes=04&id=1138&area=2800>