**ESCUELA DE POSTGRADO DE LA
UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA**

Maestría en Gestión de Negocios de Nutrición

**PLAN DE NEGOCIOS DE COMIDA RÁPIDA
SALUDABLE EN LIMA METROPOLITANA 2016**

**Tesis para optar el Grado de Maestro en Gestión de Negocios de
Nutrición**

**GIANINA PAMELA CABRERA SIPIRAN
IVANNA NANCY PISFIL DÍAZ**

**Asesor:
María Teresa Blanco de Alvarado - Ortiz**

Lima – Perú

2018

**PLAN DE NEGOCIOS DE
COMIDA RÁPIDA SALUDABLE EN
LIMA METROPOLITANA 2016**

RESUMEN EJECUTIVO

La propuesta de *fast food* saludable, ofrece al consumidor en Lima Moderna una alternativa de tener rápido acceso a consumir bebidas y platos agradables teniendo conocimiento del valor calórico y nutricional que estos aportan y a un precio acorde al mercado, favoreciendo la salud y necesidades del consumidor.

Se ofrecerá una carta elaborada por la o el nutricionista y la o el chef, la cual tiene una variedad y nuevas opciones de bebidas y platos agradables, atractivos y sobre todo saludables y se caracterizan por el contenido de nutrientes a base de alimentos 100% naturales, orgánicos y productos elaborados libres de gluten y/o azúcares refinados como las verduras, hortalizas, frutas frescas, zumos, alimentos de origen animal y/o vegetal, entre otros. Adicional a la carta, se ofrecerá postres veganos, integrales y orgánicos, de Vegánimo, empresa socia y comprometida con la salud y el medio ambiente.

Para la implementación del negocio se requiere una inversión total de 157 632,80 soles; del cual el 35,6% (56 174,80 soles) será financiado por una entidad financiera y el 64,4% restante (101 458 soles) es la inversión económica. Se contará con un equipo capacitado para realizar sus respectivas funciones y que vivan un estilo *wellnes* para transmitir los principios de Healthy Corner.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I: GENERALIDADES.....	16
1.1. Antecedentes	16
1.2. Determinación del problema u oportunidad.....	23
1.3. Justificación del proyecto	24
1.4. Objetivos generales y específicos	25
1.4.1. Objetivo general.....	25
1.4.2. Objetivos específicos	25
1.5. Alcances y limitaciones de la investigación	25
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO	26
2.1. Entorno de la empresa.....	26
2.2. Análisis del entorno externo	26
2.2.1 Análisis político	26
2.2.2 Análisis económico.....	27
2.2.3 Análisis social	28
2.2.4 Análisis tecnológico	28
2.2.5 Análisis ambiental.....	29
2.2.6 Análisis legal.....	29
2.3. Análisis de la industria.....	29
2.3.1 Poder de negociación de los proveedores	30
2.3.2 Poder de negociación de los clientes	30
2.3.3 Amenazas de competidores potenciales	31
2.3.4 Amenazas de productos sustitutos	31

2.3.5 Rivalidad entre competidores actuales	31
2.4. Tendencias de la industria (crecimiento, inversiones, consumidores)	33
2.5. Factores críticos de éxito	34
2.6. Análisis de la competencia	35
2.6.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio, indicando las semejanzas y diferencias que tienen con el proyecto de empresa.....	36
2.6.2. Matriz de perfil competitivo	39
2.7. Oportunidades	41
CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO	43
3.1. Descripción del servicio o producto	43
3.2. Selección del segmento de mercado	47
3.3. Investigación cualitativa	49
3.3.1. Selección del método de indagación	49
3.3.2. Diseño de instrumento	49
3.3.3. Análisis y procesamiento de datos	52
3.4. Investigación cuantitativa	54
3.4.1. Proceso de muestreo.....	54
3.4.2. Diseño de instrumento	55
3.4.3. Análisis y procesamiento de datos	55
3.5. Conclusiones y recomendaciones del estudio cualitativo y cuantitativo	65
3.6. Perfil del consumidor tipo y sus variantes	66
CAPÍTULO IV: PROYECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO	68
4.1. El ámbito de la proyección	68
4.2. Selección del método de proyección	68

4.2.1. Mercado potencial	68
4.2.2. Mercado disponible	70
4.2.3. Mercado efectivo	70
4.2.4. Mercado objetivo	71
4.3. Pronóstico de ventas	71
4.4. Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas	72
CAPÍTULO V: INGENIERÍA DEL PROYECTO	73
5.1. Estudio de ingeniería	73
5.1.1. Modelamiento y selección de procesos productivos	73
5.1.2. Selección del equipamiento	77
5.1.3. Lay out	78
5.1.4. Distribución de equipos y maquinarias	80
5.2. Determinación del tamaño	80
5.2.1. Proyección de crecimiento	80
5.2.2. Recursos	80
5.2.3. Tecnología	80
5.2.4. Flexibilidad	80
5.2.5. Selección del tamaño ideal	81
5.3. Estudio de localización	81
5.3.1. Definición de factores locacionales	81
5.3.2. Consideraciones legales	82
5.3.2.1. Identificación del marco legal	82
5.3.2.2. Ordenamiento jurídico de la empresa	82
5.4. Determinación de la localización óptima	84

CAPÍTULO VI: ASPECTOS ORGANIZACIONALES	86
6.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada	86
6.1.1. Visión.....	86
6.1.2. Misión	86
6.1.3. Principios	86
6.2. Determinación de las ventajas competitivas críticas	87
6.3. Diseño de la estructura organizacional deseada.....	87
6.4. Diseño de los perfiles de puestos clave	88
6.5. Remuneraciones, compensaciones e incentivos	92
6.6. Política de recursos humanos.....	93
CAPÍTULO VII: PLAN DE MARKETING	94
7.1. Estrategias de marketing	94
7.1.1. Estrategia de producto	94
7.1.2. Estrategia de precio	96
7.1.3. Estrategia de distribución	98
7.1.4. Estrategia de promoción y publicidad	98
7.2. Estrategia de ventas	101
7.2.1. Plan de ventas	102
7.2.2. Políticas de servicios y garantías	102
CAPÍTULO VIII: PLANIFICACIÓN FINANCIERA	103
8.1. La inversión	103
8.1.1. Inversión preoperativa	103
8.1.2. Inversión en capital de trabajo	104
8.1.3. Costo del proyecto	105
8.1.4. Inversiones futuras	106

8.2. Financiamiento	106
8.2.1. Endeudamiento y condiciones	106
8.2.2. Capital y costo de oportunidad	106
8.2.3. Costo de capital promedio ponderado	107
8.3. Presupuestos base	107
8.3.1. Presupuesto de ventas	107
8.3.2. Presupuesto de costos de producción	108
8.3.3. Presupuesto de compras	108
8.3.4. Presupuesto de costo de ventas	109
8.3.5. Presupuesto de gastos administrativos	109
8.3.6. Presupuesto de marketing y ventas	110
8.3.7. Presupuesto de gastos financieros	110
8.4. Presupuestos de resultados	110
8.4.1. Estado de ganancias y pérdidas proyectado	111
8.4.2. Balance proyectado	112
8.4.3. Flujo de caja proyectado	113
CAPÍTULO IX: EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA	114
9.1. Evaluación financiera	114
9.1.1. TIR	114
9.1.2. VAN	114
9.1.3. ROE	114
9.1.4. Ratios	115
9.2. Análisis de riesgo	115
9.2.1. Análisis de punto de equilibrio	115
9.2.2. Análisis de sensibilidad	116

9.2.3. Análisis de escenarios	117
CAPÍTULO X: MODELO DE NEGOCIOS CANVAS	121
10.1. Definición del modelo de negocio Canvas	121
10.2. Componentes del modelo de negocio Canvas	121
10.2.1. Segmentos de clientes	121
10.2.2. Propuesta de valor	121
10.2.3. Canales	121
10.2.4. Relaciones con el cliente	121
10.2.5. Fuentes de ingresos	121
10.2.6. Recursos clave	122
10.2.7. Actividades clave	122
10.2.8. Socios clave	122
10.2.9. Estructura de costos	122
10.3. Esquematización del modelo de negocio	123
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	124
Recomendaciones	125
 ÍNDICE DE GRÁFICOS	
Gráfico 1: Análisis de las cinco fuerzas de Porter	32
Gráfico 2: Proceso productivo del servicio del fast food “Healthy Corner”	73
Gráfico 3: Flujograma de fast food “Healthy Corner”	76
Gráfico 4: Estructura organizacional de “Healthy Corner”	88
Gráfico 5: Modelo de negocio CANVAS	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Consumo de fast food en el mundo	33
Figura 2: Imagen Design Your Salad	36
Figura 3: Imagen Cottage Fast Good	37
Figura 4: Imagen Cafefit	38
Figura 5: Carta de bebidas y platos elaborados del fast food “Healthy Corner”	44
Figura 6: Imagen del tablero de fast food “Healthy Corner”	45
Figura 7: Lay out fast food “Healthy Corner”	79
Figura 8: Mapa de ubicación del centro comercial Jockey Plaza	84
Figura 9: Interior del local	85
Figura 10: Imagen y slogan “Healthy Corner”	94
Figura 11: Imagen de cuponera de descuento	99
Figura 12: Medio de publicidad blog y Facebook	99
Figura 13: Panel publicitario	100
Figura 14: Medio de difusión radial	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla comparativa de las competencias directas de “Healthy Corner”	38
Tabla 2: Matriz de Perfil Competitivo	39
Tabla 3: Valor energético y nutricional de los productos de “Healthy Corner”	46
Tabla 4: Número de personas según género	55
Tabla 5: Número de personas procedentes de los distritos de Lima Moderna	56
Tabla 6: Número de personas del nivel socioeconómico B y C	56
Tabla 7: Número de personas según su rango de edad	57
Tabla 8: Número de personas según motivo de consumo en fast food.....	57

Tabla 9: Número de personas según frecuencia al patio de comidas de centro comerciales...	58
Tabla 10: Número de personas según atributos importantes para consumir en un fast food	58
Tabla 11: Número de personas según frecuencia de consumo en fast food tradicional ...	59
Tabla 12: Número de personas según idea de concepto de “fast food saludable”	60
Tabla 13: Número de personas según conocimiento de fast food saludable	60
Tabla 14: Número de personas según intención de compra de la prueba de concepto...	61
Tabla 15: Número de personas según frecuencia de consumo de la prueba de concepto	61
Tabla 16: Número de personas según el horario de asistencia a la prueba de concepto .	62
Tabla 17: Número de personas según preferencia de consumo	62
Tabla 18: Número de personas según la modalidad de pago	63
Tabla 19: Número de personas según monto a pagar por consumo personal	63
Tabla 20: Número de personas según las opciones de nombres para la empresa	64
Tabla 21: Número de personas según preferencia de difusión en medio de comunicación	64
Tabla 22: Tabla comparativa del estudio cualitativo y cuantitativo de Healthy Corner	76
Tabla 23: Mercado potencial de “Healthy Corner”	69
Tabla 24: Mercado efectivo de “Healthy Corner”	70
Tabla 25: Mercado objetivo de “Healthy Corner”	71
Tabla 26: Proyección de ventas anual del año 2017 al 2021...	72
Tabla 27: Proyección de ventas anual sin IGV del año 2017 al 2021	72
Tabla 28: Artículo de equipamiento del área de cocina y despacho “Healthy Corner” ...	77
Tabla 29: Artículo de equipamiento del área administrativa de “Healthy Corner” ...	78
Tabla 30: Artículo descartable de “Healthy Corner”	78

Tabla 31: Remuneración del personal	92
Tabla 32: Lista de productos de fast food saludable “Healthy Corner”	95
Tabla 33: Lista de precios de venta de “Healthy Corner”	96
Tabla 34: Lista de costos de productos “Healthy Corner”	97
Tabla 35: Presupuesto para la estrategia de promoción	98
Tabla 36: Presupuesto para la estrategia de publicidad	101
Tabla 37: Cronograma de actividad de publicidad	102
Tabla 38: Inversión preoperativa	103
Tabla 39: Inversión en capital de trabajo	104
Tabla 40: Costo del proyecto	105
Tabla 41: Financiamiento	106
Tabla 42: Presupuesto de ventas	107
Tabla 43: Presupuesto de gastos de ventas	108
Tabla 44: Presupuesto de compras	108
Tabla 45: Presupuesto de costos de ventas	109
Tabla 46: Presupuesto de gastos administrativos	109
Tabla 47: Presupuesto de marketing y ventas	110
Tabla 48: Estado de ganancias y pérdidas proyectados	111
Tabla 49: Balance proyectado	112
Tabla 50: Valoración del proyecto	113
Tabla 51: Rentabilidad financiera	115
Tabla 52: Ratio de rentabilidad	115
Tabla 53: Ratio de endeudamiento	115
Tabla 54: Estado de resultados integrales	116
Tabla 55: Escenario pesimista	117

Tabla 56: Escenario optimista	119
-------------------------------------	-----

ANEXOS

Anexo 1: Valor nutricional de productos fast food	126
Anexo 2: Ley de la Alimentación saludable (Ley N° 30021)	127
Anexo 3: Transcripción del Focus Group 01	130
Anexo 4: Transcripción del Focus Group 02	138
Anexo 5: Evidencia fotográfica de los Focus Group	146
Anexo 6: Ficha de Nivel socioeconómico	147
Anexo 7: Encuesta	149

BIBLIOGRAFÍA	152
---------------------------	-----

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS	153
---------------------------------------	-----

INTRODUCCIÓN

En la actualidad a nivel mundial se está viviendo una época de grandes cambios, principalmente se observa esto en los mercados y las tendencias de los consumidores en casi todas las industrias. Particularmente la industria de la comida rápida está teniendo un proceso de transformación gracias a cambios en los hábitos de consumo.

En el Perú el estilo de vida está definida por la tendencia consumista del mercado y el crecimiento económico, por ello el ritmo de vida de las personas es mucho más rápido y para muchas personas asistir a centros de *fast food* es más sencillo que elaborar sus propios platos en casa.

En la Capital de Perú, Lima, se encuentra diferentes opciones de comida, según las preferencias, comodidad y accesibilidad por costos. Hoy el *fast food* es uno de los negocios de mayor expansión y año tras año sigue creciendo en el país. Por ello cabe resaltar que en el Perú ha aumentado el consumo de *fast food* en un 260% en los últimos 10 años, consolidándose como el caso más crítico en América Latina según la Organización Mundial de la Salud (OMS). Según el Documento “Perú: Enfermedades No Trasmisibles y Trasmisibles, 2015 del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) informa que hay una tasa de 53,2% de peruanos de 15 años a más con sobrepeso y obesidad.

La obesidad es un problema que avanza vertiginosamente en el Perú y una de las principales causas es la mala alimentación. Partiendo de lo mencionado en el párrafo anterior los *fast food* serían una de las principales causales de esta condición; considerando el aporte de alta densidad energética, alto contenido de grasas saturadas, hidratos de carbono y sodio.

El Estado Peruano viene tomando medidas preventivas por la alarmante cifra de obesidad y enfermedades asociadas como la hipertensión arterial, dislipidemias mixtas, diabetes y

enfermedades cardiovasculares; mediante la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable (Ley N° 30021), aunque la ley no involucra bebidas alcohólicas.

Ante lo expuesto, surge la idea de un plan de negocios de comida rápida saludable en Lima Metropolitana, 2016, que tiene como objetivo principal demostrar su **viabilidad** por ser una alternativa saludable que es base fundamental para una mejor calidad de vida.

El desarrollo de la propuesta tendrá los siguientes contenidos: El **primer capítulo** describe las generalidades del plan de negocios de *fast food* saludable, en el que explica los antecedentes, el problema, justificación, objetivos que se pretende alcanzar, así como el alcance y limitaciones.

El **segundo capítulo**, se basa en el análisis del entorno de la empresa, el análisis de la industria de *fast food*, las tendencias, factores críticos de éxitos, análisis de la competencia y oportunidades para llevar a cabo con éxito el negocio de *fast food* saludable.

En el **tercer capítulo**, se desarrollará el estudio de mercado en el cual se hace la descripción del servicio, selección del segmento de mercado, investigación cualitativa mediante un focus group que servirá para diseñar el instrumento en la investigación cuantitativa. La encuesta definirá al perfil del consumidor.

El **cuarto capítulo**, abarcará la proyección del mercado objetivo, considerando el ámbito de proyección, mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo. Así como el pronóstico de ventas y sus aspectos críticos del mismo.

En el **quinto capítulo**, se basa en la ingeniería del proyecto, determinación del tamaño, estudio de localización del negocio. Seguidamente del **sexto capítulo**, en el que se explicará aspectos fundamentales para establecer la misión, visión y principios de negocios, así como las estrategias, ventajas competitivas, diseño de estructura organizacional que funcione adecuadamente al servicio. Y el **séptimo capítulo**, plantea las estrategias para el plan de marketing y de ventas.

En el **octavo capítulo**, se elaborará la planificación financiera, explicando la inversión total del proyecto, financiamiento, así como presupuestos base y de resultados. El **noveno capítulo**, constará de la evaluación económica financiera en base a la metodología del VAN, y análisis de riesgo de diferentes escenarios.

Por último, en el **décimo capítulo** se diseñará el modelo de negocios Canvas, describiendo cada uno de sus nueve componentes y su esquematización.

Este plan de negocios finaliza con las conclusiones y recomendaciones obtenidas una vez analizado el mercado y resultados económicos para la creación de este *fast food* saludable ubicado en Lima Metropolitana.

CAPÍTULO I: GENERALIDADES

1.1. Antecedentes

Según el documento “El consumo de comida rápida, Situación en el mundo y acercamiento autonómico, USA 2011, EAE Business School” La comida rápida es un tipo de comida económica, como su mismo nombre indica, de rápida preparación y consumo. Dichas características que en nuestra sociedad se convierten en ventajas para los consumidores; desde adolescentes de bajo poder adquisitivo hasta trabajadores que carecen de tiempo para almorzar por sus exigentes jornadas laborales. ⁽¹⁶⁾

Respecto a su aporte nutricional, este tipo de comidas tienen alto valor calórico, alto contenido en grasas saturadas, colesterol e hidratos de carbono, su contenido de fibra, vitaminas y minerales es deficiente, aunque en el caso del sodio es todo lo contrario. (Ver Anexo 1) ⁽⁸⁾

La comida rápida o *fast food* llegó al Perú en la década de los 1980s, etapa que el país se encontraba en crisis debido al gobierno militar de Juan Velasco Alvarado. El pollo frito de Kentucky Fried Chicken (KFC) aparece en el mercado peruano cuando ninguna otra empresa se atrevía a invertir en este negocio, sin embargo, Raúl Diez Canseco Terry pudo conseguir junto a dos inversionistas, el único negocio estadounidense que operó desde 1981 bajo el modelo de franquicia. Al año siguiente, a Diez Canseco le ofrecieron la franquicia de Pizza Hut; a estas se sumaron Burger King, Chili's, Starbucks Perú, entre otros a la actualidad. ⁽⁵⁾

Hoy la comida rápida es uno de los negocios de mayor expansión y año tras año sigue creciendo a nivel mundial. Actualmente se está viviendo en una época de grandes cambios, principalmente si se observa los mercados y las tendencias de los consumidores en casi todas las industrias. Particularmente, la industria de la comida rápida está teniendo un proceso de transformación debido a cambios en los hábitos de consumo. Los peruanos han

vivido estos cambios acelerados, el estilo de vida apresurado ha modificado los hábitos de consumo y han surgido nuevas necesidades que antes no existían. Sin embargo, ha traído consigo una problemática de salud pública, la obesidad, la cual avanza vertiginosamente en el Perú, especialmente entre las mujeres, ya que el porcentaje de casos en este sector aumentó en 5% durante el último año. ⁽¹⁾

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) presentó el documento “Perú: Enfermedades No Transmisibles y Transmisibles, 2014” elaborado por la recopilación de datos de la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar, revela que una de cada cuatro peruanas padece de exceso de peso. En el 2013 se registró una población con exceso de peso de 20,9%, cifra que aumentó a 40,1% para el año 2014. ⁽⁶⁾

Según el último documento “Perú: Enfermedades No Transmisibles y Transmisibles, 2015”; el 53,2 % de la población de 15 y más años padece de exceso de peso. ⁽¹⁷⁾

A continuación, se brinda más información sobre el mercado de comida rápida:

a) Análisis prospectivo del sector comida rápida en Lima: 2014 – 2030, Arbaiza L,

Cánepa M, Cortez O y Lévano G., Universidad ESAN- Lima, Perú. 2014 ⁽¹⁾

Resumen: Estudio prospectivo que tiene como objetivo evaluar el mercado de comida rápida en Lima con el fin de determinar el escenario más probable en Lima al año 2030.

Concluye: En términos económicos el Perú tiene una amplia oportunidad de expansión y crecimiento en el negocio de la comida rápida. Desde el 2012 el consumidor peruano no sólo lo ve como un espacio de consumo sino como un lugar de entretenimiento familiar. Para el 2030 con seguridad habrá un crecimiento sostenible de este sector por la alta probabilidad de que cambien los hábitos de consumo locales como producto de las tendencias mundiales orientadas al consumo de comidas más saludables, desarrollo de tecnología, que permitan la disminución de precios y la calidad de los alimentos y auge de desarrollo de urbano con zonas comerciales para el ingreso de negocios.

- b) ***Plan de negocios para una red de locales de comida rápida saludable en Guadalajara, Jalisco, México. Carrillo, Luis M. Santiago de Chile, 2014*** ⁽²⁾

Resumen: La investigación tiene como objetivo evaluar técnica y financieramente la factibilidad de apertura de una cadena de comida rápida saludable en México, por lo pronto sólo se realizaría la apertura en Jalisco en el Nivel socioeconómico (NSE) A y B, y en un futuro el C y D. Ofreciendo preparaciones como tortillas y panes propios de la zona, pero a la vez que sean saludables para los consumidores, también ofrece el servicio *delivery*.

- c) ***Plan de negocios para la puesta en marcha de un fast food saludable en la ciudad de Piura, Castillo Sandoval, Laura Franchesca, Universidad de Piura – Piura, 2014.*** ⁽³⁾

Resumen: La investigación tiene como objetivo diseñar el plan de negocios para la puesta en marcha de un *fast food* saludable en la ciudad de Piura. Es decir, ofrecer variedad de platos preparados a base de verduras, frutas, carnes magras al vapor o a la parrilla; con el fin de promover el consumo de alimentos sanos de una manera rápida y por lo tanto mejorar a largo plazo la calidad de vida y el bienestar físico de las personas. La oferta está dirigida a hombres y mujeres entre 25 y 65 años pertenecientes a los niveles socioeconómicos A/B y C, porque presentan mayor poder adquisitivo y se preocupan por los cuidados en la salud y la preservación de enfermedades no transmisibles a largo plazo. La investigación contempla la idea del negocio y los objetivos a alcanzar con la puesta en marcha de este proyecto en el corto y largo plazo. Además, incluye investigación y análisis del mercado, capacidad, diseño y distribución física de la planta y procesos productivos. También se contempla el plan de *marketing* del servicio, enfocado a las llamadas "4 P del marketing". Esta tesis finaliza con las conclusiones obtenidas una vez analizado el mercado y resultados económicos para la creación de este *fast food* saludable en Piura.

- d) *Are fast food restaurants an environmental risk factor of obesity? Jeffery, Robert W; Baxter, Judy; McGuire, Maureen; Linde, Jennifer, International Journal of Behavioral Nutrition & Activit Física; 2006, vol. 3, p1. (6)*

Resumen: La concurrencia a los restaurantes de "comida rápida" ha aumentado y esta se relacionado a la obesidad. Este estudio examinó que vivir y/o trabajar cerca de los restaurantes de "comida rápida" se asocia con el exceso de peso corporal; es decir la prevalencia de tener un IMC superior a 30, se debe a una dieta alta en grasas. Su consumo es mayor por la proximidad que tienen los *fast food* a los centros de trabajo, estudio, casa, ya que se les encuentra en todos lados.

Concluye: No se demostró una estrecha relación entre obesidad y el consumo de *fast food*; esto puede deberse a errores en la metodología del estudio, considerando que la muestra no era significativa.

- e) *Repercusiones de la comida rápida en la sociedad, M^a Dolores Moliní Cabrera, Sevilla – España, 2007. (8)*

Resumen: La comida rápida es muy consumida gracias a sus intensos sabores, su palatabilidad y su facilidad para adquirirla. Si este tipo de comida conlleva una serie de características nutricionales, que hacen que no sea aconsejable su consumo habitual. Entre estas características destaca su abundancia en grasas saturadas y colesterol. Su excesivo consumo conlleva a diversas enfermedades como dislipidemias, enfermedades cardiovasculares, obesidad, etc. Podemos ver a través de diversos documentos que este tipo de comida es tan aceptada y consumida en nuestra sociedad, por ello se hace las recomendaciones acerca de su consumo muy moderada.

Concluye: Cuando acudamos a restaurantes de comida rápida, debemos procurar evitar las porciones mayores, optando por las de menor tamaño y hay que procurar no consumir fast food más de una o dos veces al mes.

- f) *Effects of fast food branding on young children's taste preferences, Robinson, T.N., Dina, L. G., Borzekowski, EdD., Matheson, D.M. y Kraemer H.C, Arch. Pediatric Adolescent Med, 2007, 161: 792-797* ⁽⁹⁾

Resumen: Se quiere examinar los efectos de la marca, marketing y exposiciones del mundo real acumulativos en los niños pequeños mediante pruebas de la influencia de la marca de una fuente fuertemente comercializada en las preferencias gustativas. Se trata de un estudio experimental. Los niños degustaron cinco pares de alimentos y bebidas en envases idénticos de McDonald y acertaron, pero los envases sin marca y se les pidió que indicaran si sabía lo mismo o si uno tenía mejor sabor.

Concluye: La marca de alimentos y bebidas influye en la percepción del gusto de los niños pequeños. Los resultados son consistentes con las recomendaciones para regular la comercialización a los niños pequeños y también sugieren que la marca puede ser una estrategia útil para mejorar los comportamientos alimenticios de los niños.

g) *Conocimientos en nutrición*

“Las necesidades energéticas se definen como la ingesta de energía en la dieta necesaria para el crecimiento o el mantenimiento de una persona de una edad, sexo, peso, altura y nivel de actividad física definidos”. (Krause, 2013, p.19). ⁽⁷⁾

En el texto de Krause se menciona que:

- a) Una dieta apropiada ha de ser idónea y equilibrada, y debe considerar características como edad y fase de desarrollo, preferencias y hábitos alimentarios. Asimismo, depende de la disponibilidad de alimentos, las condiciones socioeconómicas, las prácticas culturales y tradiciones familiares, los medios de preparación y conservación y la aptitud en la preparación de los alimentos. Incluye la energía y todos los nutrientes en cantidades apropiadas y en proporciones idóneas entre sí. La presencia o

ausencia de un nutriente esencial puede afectar a la disponibilidad, la absorción, el metabolismo o las necesidades dietéticas de otros. (p. 274)

- b) Son diversos los patrones que se emplean como guía para la planificación y la evaluación del aporte alimentario para individuos y grupos de población. La Organización para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), integradas ambas en las Naciones Unidas, han establecido estándares internacionales en diversas áreas relacionadas con la calidad y la seguridad de los alimentos, así como las correspondientes recomendaciones sobre dieta y nutrientes.

En EE. UU., el Food and Nutrition Board (FNB) del Institute of Medicine (IOM) ha venido impartiendo recomendaciones nutricionales desde los años cuarenta. A partir de mediados de los años noventa, las recomendaciones nutricionales del FNB son utilizadas en EE. UU. y Canadá. El U.S. Department of Agriculture (USDA) y el U.S. Department of Health and Human Services (USDHHS) mantienen responsabilidad compartida en lo que respecta al establecimiento de recomendaciones dietéticas, recopilación y análisis de datos sobre la composición de los alimentos y formulación de normativas sobre información nutricional referida a los productos alimentarios.

Health Canada es el organismo responsable de las recomendaciones nutricionales en Canadá, mientras que, en Australia, la responsabilidad corresponde al National Health and Medical Research Council.

La Asociación Dietética de Japón actualiza sus directrices cada 4 años, siendo la última versión de las mismas una de las bases de actuación del Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar.

Análogamente, muchos otros países han establecido directrices apropiadas para las circunstancias y las necesidades de sus poblaciones.

- c) **Ingestas dietéticas diarias estimadas seguras y adecuadas:** Se sabe que numerosos nutrientes son esenciales para el mantenimiento de la vida y la salud, aunque los datos para algunos de ellos son insuficientes para establecer una ingesta recomendada. Los valores para esos nutrientes son las **ingestas dietéticas diarias estimadas seguras y adecuadas (IDDESA)**. La mayor parte de ellas se expresan en forma de intervalo, para indicar que no se trata de recomendaciones específicas, sino que se deben observar dentro de un rango comprendido entre límites máximos y mínimos.
- d) **Componentes de las IDR:** El modelo de las IDR constituye una ampliación de las CDR, que se centran exclusivamente en los niveles de nutrientes para la prevención de enfermedades carenciales en poblaciones sanas. Para responder a los avances científicos en el marco de la dieta y la salud a lo largo del ciclo vital, el actual modelo de IDR incorpora cuatro elementos de referencia: ingesta adecuada (IA), necesidades medias estimadas (NME), CDR e ingesta máxima tolerada (IMT).
- **La ingesta adecuada (IA)** es una recomendación de nutrientes basada en la aproximación observada o determinada experimentalmente de la ingesta de nutrientes en un grupo (o grupos) de personas sanas, cuando no hay suficientes datos científicos que permitan calcular la CDR o los NME. Algunos nutrientes esenciales, como el calcio, se expresan en forma de IA.
 - **Las necesidades medias estimadas (NME)** corresponden a las necesidades medias de un nutriente para personas sanas. En este

ámbito se ha realizado una valoración funcional o clínica con las correspondientes mediciones de idoneidad. Las NME son la cantidad de un nutriente con la que aproximadamente la mitad de los individuos ven cubiertas sus necesidades y la mitad restante no. Las NME se emplean para evaluar la idoneidad de los nutrientes en poblaciones, pero no en personas.

- **Las cantidades diarias recomendadas (CDR)** corresponden a la cantidad de un nutriente necesario para satisfacer las necesidades de casi todas (97 o 98%) las personas sanas de la población de referencia. Las CDR de un nutriente sirven como objetivo de ingesta para personas, no como referencia para la idoneidad de la ingesta en poblaciones.
- Por último, se estableció la **ingesta máxima tolerada (IMT)** para numerosos nutrientes, con el fin de reducir el riesgo de efectos adversos o tóxicos por consumo de nutrientes de forma concentrada, solos o combinados con otros (no en los alimentos) o en procesos de enriquecimiento o fortalecimiento. La IMT corresponde al nivel máximo de ingesta diaria del nutriente que no es probable que induzca efectos adversos para la salud en casi todos los miembros de la población general. (p.275)

1.2. Determinación del problema y oportunidad

Existe cierta incertidumbre respecto de lo que ocurrirá en los próximos años en el Perú, porque se puede observar las acciones del Estado por palear los índices de malnutrición mediante programas nacionales, asimismo promulgando la Ley de la Alimentación, entre

otras actividades, en defensa de la salud de los peruanos, principalmente de los niños. ⁽¹⁴⁾

(Ver Anexo 2)

Por otro lado, tenemos a un Perú abierto a la globalización y con ello hay nuevas tendencias y por ende cambios en el estilo de vida del consumidor.

Ante esta realidad y la recopilación de antecedentes mencionados, el *fast food* saludable sería una oportunidad de negocio propicio, ya que se contribuiría a la mejora de hábitos alimentarios, asimismo la disminución en el índice de exceso de peso en nuestro país. Teniendo en cuenta que está enfocada en las personas que trabajan y jóvenes que no tienen suficiente tiempo para buscar opciones saludables en el mercado de Lima Metropolitana, Perú. ⁽²⁾

1.3. Justificación del proyecto

El crecimiento sostenible de este sector económico ha generado una problemática, ya que el consumo desmedido de este tipo de comidas denominada “comida rápida” ha generado a largo plazo un incremento en la tasa de morbilidad por enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) como la diabetes, hipertensión arterial, hipercolesterolemia y obesidad; constituyendo un problema de salud pública como lo manifiesta la OMS, por ello es necesario plantear y ejecutar acciones para mejorar los hábitos alimentarios del consumidor peruano.

Según INEI (2015) en el Departamento Lima Metropolitana, para el caso de personas mayores de 15 años, el 11,3% padece de hipertensión, el 4,5% han sido diagnosticado con diabetes, 53,2% tiene exceso de peso. La tasa de sobrepeso y obesidad ha ido en aumento en los últimos años de manera paulatina, por lo que ante lo mencionado se da la propuesta de negocio “*fast food* de comida saludable” con el fin de proponer mediante esta alternativa

nuevos hábitos saludables y agradables, con nuevas propuestas culinarias y de costos asequibles al consumidor.

1.4. Objetivos generales y específicos

1.4.1. Objetivo General

Demostrar la viabilidad de implementar un *fast food* de comida saludable para personas que desean buscar una alternativa saludable en el distrito de Surco en Lima Metropolitana, 2016.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar los niveles de consumo y satisfacción que presentan con respecto a los centros de comida rápida en Lima.
- Estudiar los hábitos del consumidor con respecto a su asistencia a salir a comer fuera del hogar.
- Sondear el mercado y medir la intención de compra y asistencia para la creación de un fast food saludable.
- Evaluar el rendimiento económico de la puesta en marcha de dicho formato.

1.5. Alcances y limitaciones de la investigación

La comida rápida saludable es un proyecto novedoso en el negocio de comida rápida a un sector de la población no atendida con el formato “*fast food*”. El cual estará al alcance de las personas que requieran un servicio de comida rápida con una alternativa diferente optimizando el tipo de comida para mantener una alimentación balanceada y saludable.

La limitación que tiene la propuesta de comida rápida saludable es que no va a competir directamente con las grandes franquicias de *fast food* que hay en el Perú y específicamente en Lima, que es la población objetivo. Por otro lado, no se realizará servicio *delivery*.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Entorno de la empresa

En el presente capítulo se evaluó el análisis del entorno de la ciudad de Lima, Perú para identificar las oportunidades y amenazas del plan de negocios de comida rápida saludable. Se inició analizando el entorno externo, utilizando la herramienta PESTAL (técnica del marketing para analizar los factores Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal); el análisis de la industria (entorno interno), utilizando la herramienta de las cinco fuerzas de Porter; así como la tendencia en la industria, la evaluación de los factores claves para el éxito versus los competidores y sustitutos y finalmente las identificar las oportunidades de la viabilidad del negocio.

2.2. Análisis del entorno externo

El plan de negocios requiere un análisis del entorno externo para evaluar la viabilidad del negocio, mediante la herramienta PESTAL que identifica y analiza cada uno de los factores externos para asegurar el éxito del negocio.

2.2.1. Análisis político

El gobierno del ex presidente del Perú, Ollanta Humala (2011 – 2016) se caracterizó por mejorar la nutrición, salud y educación. Implementó nuevos programas nacionales como QALI WARMA, CUNA MÁS, etc. En el año 2013 el Congreso de la República del Perú, aprobó la implementación de la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable (Ley N° 30021), la cual beneficia a la política de este gobierno y se aplica a todas las personas naturales y jurídicas que comercialicen, importen, suministren y fabriquen alimentos fabricados. ⁽¹⁴⁾

Según el plan de gobierno del presidente Pedro Pablo Kuczynski (2016-2021), manifiesta que atenderá los principales problemas de salud, como disminuir los

indicadores de mortalidad y morbilidad, siendo la mala alimentación una de las principales causas de las enfermedades crónicas no transmisibles; mantendrá, mejorará la eficiencia y cobertura de los programas sociales que en el anterior gobierno se inició. ⁽²⁴⁾

2.2.2. Análisis económico

Según el Informe Técnico de Producción Nacional del mes de febrero del 2016 del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el primer bimestre del 2016 registró que la actividad económica acumuló un crecimiento de 4,72%, durante el último año (marzo 2015 a febrero 2016) hubo un crecimiento de 3,79%. Específicamente en el sector alojamiento y restaurantes el incremento total es de 3,08%; y el subsector restaurantes presentó un aumento de 2,83% por los establecimientos de comida rápida, entre otros. ⁽¹⁹⁾

Según Perfiles Zonales de IPSOS 2015 menciona que Lima Moderna representa el 12,9% de la población total de Lima Metropolitana, se registra 378 mil hogares y el ingreso promedio mensual del hogar es S/. 6319, de los cuales S/. 1370 (28%) representa el gasto en alimentos y bebidas. ⁽²⁰⁾

Alfredo Ferrero, de Análisis & Opinión manifestó que las elecciones presidenciales y congresales del 2016 hacen que el Perú presente un periodo de inestabilidad y desconfianza para la decisión de inversión y, conviene dar gobernabilidad al país, ya que la economía y la política van de la mano. ⁽¹⁰⁾

El gobierno saliente ha incrementado el “sueldo mínimo” a ochocientos cincuenta (850) soles, lo cual puede haber afectado a la empresa al pago de las remuneraciones al personal, debido a los incrementos y/o cambios que hace el gobierno. Por otro lado, el actual gobierno de Pedro Pablo Kuczynski apunta a un crecimiento

económico, brindando su apoyo a las nuevas empresas dando licencias, reduciendo el IGV, impuesto a la Renta, etc.

2.2.3. Análisis social

El estudio Thinkfit de Kantar Worldpanel Latam - 2010 / 2011 reveló que los consumidores peruanos pagan hasta 123% más en la compra de productos saludables, versus otras opciones no saludables. El Gerente General de Kantar Worldpanel, explicó que en Lima se paga 48 % más. Este costo elevado se debe a que la mayoría de estos productos, entre ellos los *light*, son importados, además que existe aún poca oferta en nuestro país, indicó que el mercado peruano de productos saludables se encuentra en desarrollo y presenta un gran potencial por explotar. El 35% de los peruanos consumen principalmente productos *light* con el fin de tener una alimentación sana y cuidar su peso. ⁽¹⁾

2.2.4. Análisis tecnológico

En la actualidad la tecnología es un factor imprescindible en cuanto a procesos se trata y, lo es más cuando están relacionados con temas de salud pública. La diferencia entre comida saludable y no saludable, más allá del nivel de grasa y de otros componentes, es el tratamiento en la cocción. ⁽²⁶⁾

La industria de alimentos o de la comida rápida saludable requiere inversiones en tecnología, diseño de productos, para su producción y comercialización. La tecnología necesaria para la producción o entrega de servicios de alimentos se puede encontrar con proveedores con costos competitivos.

Se implementará el equipamiento necesario para brindar un soporte tecnológico para llevar un control interno de ventas mediante un software; por otro lado, y no menos importante es optimizar los procesos de producción, conservación y envasado

contando con cámaras frigoríficas, conservadoras, hornos eléctricos, parrillas, cocinas de inducción, envases de alta calidad etc. ⁽²⁶⁾

2.2.5 Análisis ambiental

Se considera propicio que se implemente en el sector de comida rápida, un negocio novedoso que ofrezca una alternativa “saludable” y, esta debe estar ligada a normas que optimice y garantice un medio ambiente más saludable, teniendo en cuenta las recomendaciones del Departamento de Salud Pública y Medio Ambiente de la OMS. Por ello, se utilizarán vasos biodegradables de papel cartón para las bebidas y envases de plástico polietilén tereftalato (PET) para los alimentos.

2.2.6. Análisis legal

Es un gran respaldo contar con la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable (Ley N° 30021), promulgada por el Congreso de la República del Perú. La directora general de la OMS, Margaret Chan, ha calificado esta ley como un paso necesario para prevenir y hacer frente al incremento de enfermedades no transmisibles. Tiene por objetivos, promover el derecho a la salud pública y el desarrollo adecuado de las personas, y reducir las enfermedades vinculadas al sobrepeso y la obesidad; propone lograr estos objetivos a través de la educación nutricional, el fomento de la actividad física, la implementación de quioscos y comedores saludables en las instituciones de educación básica, así como también de la regulación de la publicidad e información relacionada con alimentos y bebidas. ⁽¹⁴⁾

2.3. Análisis de la industria

El plan de negocios requiere un análisis de la industria que identifique cuáles serán las oportunidades y amenazas del *fast food* saludable, mediante el modelo estratégico de las cinco fuerzas de Porter (Ver Gráfico 1).

2.3.1. Poder de negociación de los proveedores

Los insumos son la principal fuente de trabajo y por ello es de suma importancia elegir al detalle los proveedores que cumplan los estándares de calidad, principalmente los proveedores de alimentos cárnicos, lácteos, frutas y verduras, etc., que se requieran para cubrir nuestra variedad de menús.

Los negocios ubicados en el Gran Mercado Mayorista de Lima serán proveedores que nos abastecerá insumos perecibles como verduras y frutas al por mayor según la estación y costos de los mismos. El proveedor de aves será REDONDOS, el de carnes rojas INPELSA, el de carne de soya y productos veganos MADRE NATURA, se adquirirá enlatados y otros alimentos no perecibles en MAKRO, se comprará empaques y envases desechables de plástico en BEZALEEL E.I.R.L. El *fast food* saludable tendrá dentro de su carta postres libres de azúcar contando con la presencia de nuestro proveedor VEGANIMO.

Por otro lado, EQUIPAMIENTO DE COCINA SAC implementará el servicio de cocina con equipos y mobiliario de acero inoxidable y los utensilios de cocina, FACUSA.

Los proveedores tienen un **bajo poder de negociación** puesto que hay una gran gama de competencia en los rubros que se requieren.

2.3.2. Poder de negociación de los clientes

Las personas naturales son el cliente potencial de *fast food* saludable, la importancia que se le da al cliente es pieza clave para el éxito del negocio; sin embargo, estos tienen **bajo poder de negociación**, son llamados precio-aceptantes, también conocida como competencia perfecta, ya que el cliente acepta el precio establecido como un dato externo a ellos, una realidad que no pueden cambiar y a la que deben adecuar sus comportamientos.

2.3.3. Amenazas de competidores potenciales

Actualmente en Lima Metropolitana existen grandes cadenas de centros comerciales, donde se brinda la mejor oferta comercial para poder ofrecer entretenimiento y diversión. ⁽³⁾ En dichos centros comerciales encontramos lugares de comida rápida tradicionales. La propuesta plantea la creación de un *fast food* de comida saludable, para el cual se ha analizado dos tipos de competencia: por giro de negocio, la cual es la competencia directa ofreciendo menús similares al negocio propuesto; por ejemplo, Design your salad, Cottage y Cafefit; y por actividad comercial, es la competencia indirecta que se encuentra dentro del sector de comida rápida como KFC y Pizza Hut.

La rivalidad entre las cadenas de comida rápida es muy alta ya que compiten por ganar clientes ya sea mediante el precio, promociones, atención rápida, entre otros; si bien es cierto ellos no ofrecen los mismos productos, pero si la necesidad de satisfacción; por ello tienen un **alto poder de negociación**.

2.3.4. Amenazas de productos sustitutos

En la actualidad hay muchos sustitutos del *fast food* saludable, los posibles reemplazantes de mayor demanda y de gran amenaza son las ya conocidas cadenas de *fast food* como KFC, BEMBOS y MC DONALD'S, que han puesto al mercado productos con menor aporte calórico. AL PLATO, comida al peso y productos listos al consumo que se encuentra en el patio de comidas de los diversos supermercados en Lima Metropolitana. Por ello, estos son la **gran amenaza**.

2.3.5. Rivalidad entre competidores actuales

En el Perú el negocio de los *fast food* se inició en el año 1980 y actualmente en Lima Metropolitana existe un gran número de franquicias de *fast food*, así como en varias

provincias. La competencia entre ellas es muy fuerte, y la diferencia entre las mismas son el precio y el producto final, es decir el tipo de menús que ofrecen al consumidor. Existe sólo en Lima una reciente e innovadora lista de restaurantes de comida saludable (temática en algunos casos), cafeterías y quioscos saludables en las municipalidades de San Isidro y Miraflores.

Ante lo mencionado, la tendencia por lo saludable ha generado muchos competidores para el negocio propuesto, siendo esta **gran amenaza**.

Gráfico 1: Análisis de las cinco fuerzas de Porter. Elaboración propia

2.4. Tendencias de la industria (crecimiento, inversiones, consumidores)

El *fast food* tiene un antecedente desde la época de la Antigua Roma, sin embargo, el concepto de comida rápida se consolida en Europa durante la Guerra de Napoleónicas en el siglo XIX. ⁽²³⁾

Posteriormente se crearon los ya conocidas *fast food* Mc Donald's, KFC, Pizza Hut, Burger King, entre otras, que han ido creciendo y actualmente tienen franquicias en todo el mundo. A fines de la década de los 70's Raúl Diez Canseco Terry conoció el *fast food* KFC en Guayaquil, Ecuador y tuvo la idea de traer la franquicia al Perú, pudo concretar dicho sueño en el año 1980 y posteriormente inauguró también en Lima la franquicia PizzaHut, sabiendo que este negocio tenía una gran ganancia a futuro. ⁽⁵⁾

En el año 2009, el sector de comida rápida en América Latina tuvo una ganancia de 144 600 millones de euros, cuya ganancia incremento al año 2014 en un 19% con 172 500 millones de euros. El continente América registra un gasto importante en consumo de comida rápida con un 47% del consumo a nivel mundial. ⁽¹⁾

Figura 1: Consumo de *fast food* en el mundo. Fuente: Datamonitor

Por otro lado, la tendencia por el cuidado a la salud ha generado que se cree otras corrientes de comida rápida, un estilo de alimentación por la comida lenta o también llamado “*Slow food*”; comida inteligente, “*Smart food*” y la comida rápida saludable, “*Fast good*”. ⁽¹⁾

La corriente “*Slow food*” es un movimiento con alcance internacional. Fue fundada por Carlos Petrini en 1986, quien define al movimiento como la unión del placer de la comida con la responsabilidad y armonía con la naturaleza, protegiendo la biodiversidad alimentaria y establece vínculos entre consumidores y productores. ⁽¹⁾

Por otro lado, se define a “*Smart food*” como alimentos inteligentes, ya que estos son beneficiosos para el organismo conteniendo un adecuado aporte nutricional (vitaminas y minerales) previniendo enfermedades. ⁽¹⁾

Finalmente, la conocida “*Fast good*” fue creada por el chef Ferran Adriá ofreciendo una cocina gastronómica sencilla e innovadora, un ejemplo de esta son las juguerías. Como se mencionó en el párrafo anterior estas corrientes han hecho que los *fast food* incorporen nuevos platos saludables como es el caso de McDonald’s París que inauguró su primer establecimiento con un menú que no incluye hamburguesas, siendo reemplazadas por ensaladas y otros platillos saludables. Este tipo de negocio tendrá permanencia en el mercado, para ello es necesario que se ajuste a las necesidades del consumidor. ⁽¹⁾

2.5. Factores críticos de éxito

Los factores críticos de éxito se refieren a aquello que generará mayor interés acerca del *fast food* de comida saludable. Entre ellos tenemos:

- **Localización:** La ubicación del *fast food* saludable es fundamental para alcanzar el éxito, este debe encontrarse entre los seis distritos de Lima Moderna que han sido previamente evaluados (La Molina, Miraflores, Santiago de Surco, San Borja, San Isidro y San Miguel). La ubicación objetiva del *fast food* saludable será aledaño a los

fast food tradicionales o en los conocidos patio de comidas de centros comerciales o también llamados *food courts*.

- **Las redes sociales:** Actualmente la tecnología es parte de nuestra vida diaria, el 98% de la población de Lima Moderna entre los 8 y 70 años utiliza las redes sociales principalmente la aplicación *Facebook*, este será de gran utilidad como medio de publicidad para que el negocio muestre el servicio, la carta, ofertas y ubicación de locales. Esta red busca obtener la mayor cantidad de seguidores, siendo estos los que recomiendan a nuevos clientes de vivir la nueva experiencia del *fast food* saludable. ⁽¹⁷⁾
- **El menú:** Se considera el factor de éxito más importante de todos, garantizando la asistencia y preferencia de los clientes, brindando calidad y variedad de platos y combos a ofrecer. La carta es la herramienta para captar el interés de nuestro cliente objetivo.
- **El precio del menú:** Es oscilante, ya que el precio del menú depende del efecto de la inflación anticipada. Sin embargo, se debe tener en cuenta que los precios deben ir acorde al mercado y la competencia de los *fast food* saludables y tradicionales.
- **Servicio al cliente:** El cliente es lo más importante, por ello la atención del personal hacia el cliente debe ser amable y servicial. Se tendrá un protocolo de atención al cliente respecto al saludo, sugerencia de menús, hacer el pedido correctamente, etc.

2.6. Análisis de la Competencia

Para el análisis de los competidores se usará información recabada con fuentes secundarias y primarias (*focus group* y encuestas). Los competidores que serán objeto de estudio son aquellos más conocidos dentro de la industria de la comida rápida saludable en Lima Metropolitana, entre los cuales están: (a) Design Your Salad, (b) Cottage *Fast Good* y (c) Cafefit.

2.6.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio, indicando las semejanzas y diferencias que tienen con el proyecto de empresa

Se presentará tres cadenas de *fast food* saludables de competencia con el negocio propuesto.

a) Design Your Salad:

Es una empresa dedicada al consumo de alimentos saludables, donde dan la libertad a sus clientes de escoger los ingredientes para armar sus ensaladas, también tienen *wraps*, lasañas, sándwich con cárnicos, sándwich vegano, bebidas, postres, sopas y cremas.

- Semejanzas: Locales ubicados en Lima Moderna (Miraflores y Santiago de Surco) con los mismos horarios de atención. El *fast food* ofrece alimentación saludable con los servicios diseña tu ensalada, combos y platos a la carta, cuentan con *fan page*.
- Diferencias: Design Your Salad ofrece servicio *delivery* a distritos cercanos a sus dos locales. No cuentan con postres sin azúcar dentro de su menú.
- Logo y slogan:

Figura 2: Imagen Design Your Salad. Tomada de red social Facebook.

b) Cottage fast good:

Es una empresa peruana de comida rápida saludable, que brinda productos nutritivos. Fue creada por especialistas en nutrición y gastronomía.

- Semejanzas: locales ubicados en Lima Moderna. El *fast food* ofrece alimentación saludable con los servicios combos y platos a la carta, cuentan con *fan page*.
- Diferencias: No ofrecen alimentación para clientes veganos y que no consuman azúcar en su menú. Cuenta con tres locales en C.C. Salaverry, Jockey Plaza y Mall Santa Anita.
- Logo y slogan:

Figura 3: Imagen Cottage *Fast Good*. Tomada de red social *Facebook*.

c) Cafefit:

Es una empresa que ofrece alimentación saludable y cuenta con una carta elaborada por nutricionistas especialistas en deportivos, que la han separado en 3 grupos de acuerdo con el contenido calórico, proteico y de carbohidratos; ofrecen ensaladas, sándwich, *wraps*, jugos y batidos y otros.

- Semejanzas: Brinda una amplia carta de alimentación saludable. Cuenta con *fan page*.
- Diferencias: Cuenta con cinco locales en Lima Metropolitana y tres de ellos en Lima Moderna tanto en Centro Comerciales como en Gimnasios, con

horario más amplio, dos de sus locales realizan *delivery* para zonas aledañas. Su carta se encuentra separada en tres líneas (actívate, refuézate y cuídate) y en cada uno de sus platos se encuentra su aporte calórico, así como la cantidad de gramos de carbohidratos y proteínas. No cuentan con alimentación para personas veganas y postres sin azúcar en su carta.

- Logo y slogan:

Figura 4: Imagen Cafefit. Tomada de sitio web.

Tabla 1

Tabla comparativa de las competencias directas de Healthy Corner

EMPRESAS	SEMEJANZAS				DIFERENCIAS	
	<i>Servicio</i>	<i>Horario</i>	<i>Nº Locales</i>	<i>Publicidad</i>	<i>Delivery</i>	<i>Productos</i>
Carta variada	Lunes a domingo	2 / 2 locales en Lima Moderna	Fanpage	Si	No tienen postres sin azúcar
Carta variada con aporte calórico y gramaje de carbohidratos y proteínas	Lunes a domingo	2 / 4 locales en Lima Moderna	Fanpage	No	No productos para veganos ni postres sin azúcar
Carta variada con aporte calórico y gramaje de carbohidratos y proteínas	Lunes a domingo	3 / 4 locales en Lima Moderna (Centros Comerciales y gimnasios)	Fanpage	Si	No tienen postres sin azúcar

Fuente: Elaboración propia.

2.6.2. Matriz del perfil competitivo

La finalidad de realizar la matriz del perfil competitivo es analizar las competencias y debilidades según los factores críticos de éxito del plan de negocio del *fast food* saludable.

Tabla 2
Matriz de Perfil Competitivo

FACTORES DE ÉXITO	PESO	EMPRESA	COMPETIDOR DIRECTO						SUSTITUTOS					
			HEALTHY CORNER		COTTAGE		DESIGN YOUR SALAD		CAFEFIT		MCDONALDS		BEMBOS	
			Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
Localización	0,20	4,00	0,80	0,80	4,00	0,80	0,80	4,00	0,80	4,00	0,80	4,00	0,80	
Redes sociales	0,20	3,00	0,60	0,60	4,00	0,80	3,00	0,60	4,00	0,80	4,00	0,80	0,80	
Menú	0,20	4,00	0,80	0,60	4,00	0,80	3,00	0,60	0,20	0,40	2,00	0,40	0,40	
Precio del menú	0,20	4,00	0,80	0,40	4,00	0,80	3,00	0,60	3,00	0,60	3,00	0,60	0,60	
Servicio al cliente	0,20	4,00	0,80	0,60	3,00	0,60	4,00	0,80	3,00	0,60	3,00	0,60	0,60	
TOTAL	1,00	3,80		3,00		3,80		3,40		3,20		3,20		

Nota: Nivel de escala; 4 Fortaleza Mayor; 3 Fortaleza Menor; 2 Debilidad Menor; 1 Debilidad Mayor
Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 2 se puede apreciar que los factores de éxito son **localización** del *fast food* saludable, las **redes sociales** como medio de marketing, el **menú** por su calidad y variedad de producto a ofrecer al cliente, el **precio del menú** debe encontrarse acorde al mercado y **servicio al cliente**. Los cuáles serán comparados con Healthy Corner mediante la puntuación acorde en cada uno de los factores de éxito.

Considerando el primer factor de éxito, la **localización** de los tres competidores tiene un alto puntaje, ya que cada uno de ellos tienen locales establecidos en los distritos de Lima Moderna.

En la actualidad la exposición de servicios y productos en las **redes sociales** es un factor de éxito, los tres competidores manejan el marketing mediante aplicación de celular (App), *Facebook* y/o página *web*; resaltando entre ellos Design Your Salad.

Considerando la calidad y variedad del **menú** un factor de éxito, los competidores tienen base nutricional, pensando en brindar un servicio y producto inocuo, apto para diversos estilos de alimentación (incluyendo algunos productos veganos, libres de azúcar y de gluten) para desarrollar su carta de menú. Entre los que destacan Design Your Salad.

El **precio de menú** es determinante para obtener clientes, por ello comparando los precios de los tres competidores, Design Your Salad tiene el precio más elevado, esto podría deberse a que cuenta con una carta más amplia y productos/ insumos con mayores costos.

Finalmente, el **servicio al cliente** es tan importante como los factores antes mencionado, en el cual destaca Cafefit por tener personal entrenado y capacitado para la atención al cliente.

En conclusión, Healthy Corner promete ser un competidor que reúne la puntuación más alta al igual que Design Your Salad con 3,80, el cual los ubica como los competidores con prevalencia a **Fortalezas Mayores** en cada uno de los factores de éxito; frente a los sustitutos “*fast food* tradicional” que presentan la menor puntuación con 3,20.

2.7. Oportunidades

La oportunidad de negocio de un *fast food* saludable en Lima Metropolitana es propicia, ya que tiene múltiples razones para ser un negocio rentable. A continuación, se detallan:

- El perfil del consumidor peruano es variable, particularmente en la industria de los alimentos actualmente hay un fuerte movimiento *fitness* y *wellness*, por ello se encuentra en auge el consumo de productos saludables llamados también productos *light*, de costos similares a productos tradicionales (no *light*), esto se debe a que el consumidor “valora” mejorar su condición de vida, salud e imagen personal, practicidad, soluciones modernas, entre otras. ⁽¹²⁾
- En la actualidad el número de mujeres que trabaja fuera del hogar ha incrementado en 23,2% en los últimos 10 años, lo que representa a 6,9 millones de mujeres, creando así una necesidad de consumir alimentos fuera de casa y se encuentran en la búsqueda de un lugar donde cuenten con una alimentación saludable y nutritiva. ⁽¹³⁾
- El 53,2% de la población de 15 años a más padece de exceso de peso, principalmente es causado por una mala alimentación, siendo este último uno de los factores de riesgo para desarrollar enfermedades crónicas no transmisibles, por ejemplo, hipertensión, diabetes, dislipidemias, obesidad y enfermedades cardiovasculares. Por ello este problema de salud pública es una oportunidad de negocio como alternativa para el

cliente que busca alimentos saludables y en la cantidad adecuada con un aporte calórico y nutricional. ⁽¹⁷⁾

- El primer bimestre del año 2016, la industria de comida rápida tiene un crecimiento económico sostenido, en el cual se obtuvo un incremento de 2,83%. ⁽¹⁹⁾
- El 45% de la población de Lima Moderna, entre las edades de 21 a 35 años visita ocasionalmente los *fast food*. ⁽²⁰⁾
- El 98% de la población de Lima Moderna entre las edades 8 y 70 años, tiene la red social *Facebook*, la cual es una de las principales formas de comunicación, promoción y difusión de servicios y productos. ⁽²²⁾
- La Remuneración Mínima Vital (RMV) de los trabajadores asciende a 850 soles, este incremento de sueldo principalmente tiene mayor beneficio en el sector de alimentos, ya que, según el Informe del Perfil del Consumidor Peruano de la Universidad de Piura, si hubiese un incremento de 25% en el presupuesto, el 27,1% de los encuestados mejorarían su presupuesto de alimentación. Por otro lado, el 54% de los peruanos prefiere acudir a *fast food*. ⁽²⁴⁾.

CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Descripción del servicio

La propuesta de *fast food* saludable, ofrece al consumidor en Lima Moderna una alternativa de tener rápido acceso a consumir bebidas y platos agradables teniendo conocimiento del valor calórico y nutricional que estos aportan y a un precio acorde al mercado, favoreciendo la salud y necesidades del consumidor.

El único local estará estratégicamente ubicado en el patio de comidas del Centro Comercial Jockey Plaza en el distrito de Santiago de Surco perteneciente a Lima Moderna. El diseño de interiores del local irá acorde a la tendencia mundial por lo natural y orgánico, el *fast food* saludable tendrá un ambiente acogedor. (Ver Figura 9)

Se ofrecerá una carta elaborada por la o el nutricionista y la o el chef, la cual tiene una variedad y nuevas opciones de bebidas y platos agradables, atractivos y sobre todo saludables en la modalidad de raciones unitarias y por combos personales, teniendo en cuenta el tamaño adecuado y el valor calórico estándar (Ver Figura 5) y nutricional de los platos. (Ver Figura 6)

Las bebidas y platos a ofrecer se caracterizan por el contenido de nutrientes a base de alimentos 100% naturales, orgánicos y productos elaborados libres de gluten y/o azúcares refinados como las verduras, hortalizas, frutas frescas, zumos, alimentos de origen animal y/o vegetal, entre otros. Adicional a la carta, se ofrecerá postres veganos, integrales y orgánicos, de Vegánimo, empresa socia y comprometida con la salud y el medio ambiente.

El horario de atención al público será de lunes a domingo desde las 10:00 horas hasta las 23:00 horas.

<u>BEBIDAS</u>		<u>SANDWICHES</u>	
Jugo de Naranja 78 kilocalorías	s/ 7,70	Filete de pechuga de pollo 296 kilocalorías	s/ 10,60
Jugo de Piña 100 kilocalorías	s/ 7,70	Atún 310 kilocalorías	s/ 10,60
Jugo de Papaya 109 kilocalorías	s/ 7,70	Pavo 287 kilocalorías	s/ 10,60
Jugo de Melón 53 kilocalorías	s/ 7,70	Hamburguesa vegana 298 kilocalorías	s/ 10,60
Refresco de maracuyá 43 kilocalorías	s/ 7,70	<u>WRAPS</u>	
Limonada 3 kilocalorías	s/ 7,70	Jamón de pavo 237 kilocalorías	s/ 10,60
Chicha morada 107 kilocalorías	s/ 7,70	Vegetariano 218 kilocalorías	s/ 10,60
<u>INFUSIONES</u>		<u>POSTRES</u>	
Té verde – Té de menta – Té digestivo - Té de frutos del bosque – Té relax – Té dulces sueños 0 kilocalorías		Ensalada de fruta con yogurt natural 216 kilocalorías	s/ 8,30
		2 opciones de postre 221 kilocalorías	s/ 8,30
<u>COMBOS</u>			
TUNA SALAD (415 kilocalorías) (Ensalada de máx.5 toppings + filete de toyo 150 g. + bebida 250 ml)			s/ 16,50
BEEF (437 kilocalorías) (Ensalada de máx. 5 toppings + asado de res 150 g. + bebida 250 ml)			s/ 16,50
CHICKEN GRILL (415 kilocalorías) (Ensalada de máx. 5 toppings + filete de pechuga de pollo 150 g. + bebida 250 ml)			s/ 16,50
VEGANO (249 kilocalorías) (Ensalada de máx. 5 toppings + toffu 150 g. + bebida 250 ml)			s/ 16,50
<i>*todos los combos incluyen fruta entera</i>			

Figura 5: Carta de bebidas y platos elaborados del *fast food* Healthy Corner.

Elaboración propia

Los tableros o paneles del *fast food* promocionarán los productos y su valor energético y nutricional.

Figura 6: Imagen del tablero de *fast food* Healthy Corner.

Elaboración propia

Tabla 3

Valor energético y nutricional de los productos de “Healthy Corner”

Producto	Valor Nutricional			
Jugos e Infusiones	ENER	PROT	CHO	LIP
	kcal.	g	g	g
Jugo de Naranja	78,0	1,8	17,3	0,2
Jugo de Piña	100,0	1,0	23,9	0,3
Jugo de Papaya	109,0	0,4	27,9	0,4
Jugo de Melón	53,0	1,9	12,6	0,4
Refresco de Maracuyá	43,0	0,3	6,9	0
Limonada	2,9	0,1	0,9	0
Chicha morada	107,0	0,7	27,7	0,4
Té Verde	0	0	0	0
Té de Menta	0	0	0,1	0
Té de frutos del bosque (mora, arándanos, frambuesa)	0	0	0,2	0
Té digestivo (Manzanilla, muña, boldo, anís, cedrón, menta)	0	0	0,2	0
Té Relax (valeriana, menta, romero, hierba luisa, manzanilla)	0	0	0,2	0
Té Dulces sueños (manzanilla, valeriana, naranja, menta, canela, cedrón)	0	0	0,2	0
Sándwiches	ENER	PROT	CHO	LIP
Filete de pechuga de pollo (70g en crudo)	296	20	35	2,1
Atún (60g escurrido)	310	15	40	3
Pavo (70g en crudo)	287	20	36	1,9
Hamburguesa vegana de lentejas (70g en crudo)	298	18	39	2,4
Wraps	ENER	PROT	CHO	LIP
Jamón de pavo	237	11	24	11
Vegetariano	218	10	24	8
Postres	ENER	PROT	CHO	LIP
Ensalada de fruta con yogurt natural y kiwicha	216	2,5	28,9	3,3
2 opciones de postres dulces con edulcorante y sin leche	221,3	5,2	31,2	14,1
Combos	ENER	PROT	CHO	LIP
TUNA SALAD (ensalada máxima 5topping+filete de toyo 150g en crudo + bebida 250ml)	415,2	33,3	26,2	0,7
BEEF (ensalada máxima 5 toppings +asado de res 150g en crudo + bebida 250ml)	437	34,1	27,6	1,2
CHICKEN GRILL (ensalada máxima 5 toppings +filete de pechuga de pollo 150 en crudo + bebida 250ml)	415,2	33,3	26,2	0,7
VEGANO (ensalada máxima 5 toppings + toffu 150g en crudo + bebida 250ml)	249	11,4	29,5	5,5

**Combos con postre natural incluye fruta entera*

Fuente: Elaboración propia

3.2. Selección del segmento de mercado

El segmento del mercado son los consumidores de *fast food* que tienen intención de compra de un formato saludable.

Según IPSOS APOYO 2016- Perfiles Zonales del 100% de la población de Lima Metropolitana el 12,7% de la población pertenece a Lima Moderna. ⁽²¹⁾

Es importante señalar que el ingreso familiar per cápita es el factor más influyente en las decisiones de compra para el consumo de alimentos en los hogares. Tomando en cuenta lo mencionado el mercado objetivo se limita a los NSE B (52,6%) y C (13,2%), siendo un total de 65,8% de la población de Lima Moderna.

Según IPSOS en Lima Moderna el 45% de la población entre las edades de 21 a 35 años de edad, visita ocasionalmente locales de *fast food* y el estudio de ARELLANO MARKETING 2015, concluye que las personas mayores de 25 años de edad tienden a preocuparse por su peso y por ende en consumir una alimentación saludable, estas edades están incluidas en el rango de edad por perfiles zonales de IPSOS APOYO 2015, considerándose a las personas que se encuentran entre los 21 a 59 años, equivalente al 53,8% de la población de Lima Moderna. ⁽²⁰⁾

Según la consultora Quality Research 2015, el 73% de Lima Moderna acude por lo menos una vez cada 15 días a los *fast food*, siendo un total de 611 654 hab. ⁽¹¹⁾

Según IPSOS la población entre 21 a 59 años, es el 53,8%, siendo un total de 329 070 hab.

Según DATUM INTERNACIONAL 2013, el 40% de limeños se preocupan en tener una alimentación saludable, siendo un total de 131 628 hab. ⁽²¹⁾

Resumen:

A. Población de Lima Moderna (IPSOS APOYO 2016):

1 273 377 hab.

B. Nivel socioeconómico en Lima Moderna al 100% (IPSOS APOYO 2016):

- NSE A → 32,2%

- NSE B → 52,6%

- NSE C → 13,2%

- NSE D → 1,5%

- NSE E → 0,5%

65,8% = 837 882 hab.

C. Población de Lima Moderna que acude quincenalmente a los fast food

(CONSULTORA QUALITY RESEARCH 2015):

73% = 611 654 hab.

D. Grupo etario entre los 21 a 59 años de edad (IPSOS APOYO 2016):

53.8% = 329 070 hab.

E. Población de Lima que se preocupa por su alimentación saludable (DATUM

INTERNACIONAL 2013):

40% = 131 628 hab.

Entonces:

Tamaño del Universo: 131 628

Heterogeneidad: 50%

Margen de error: 5,5

Nivel de confianza: 95

El tamaño de la muestra

317 hab.

3.3. Investigación cualitativa

La investigación cualitativa se llevó a cabo mediante la técnica del *Focus Group*.

3.3.1. Selección del método de indagación

La finalidad del *Focus Group* es obtener la mayor cantidad de información veraz para sostener este estudio y la viabilidad del proyecto.

Los Objetivos del *Focus Group* son:

- Analizar los hábitos alimenticios de los consumidores de comida rápida.
- Conocer la percepción de los consumidores acerca de comida rápida y comida saludable.
- Comportamiento de compra de consumidores frente a la comida saludable.
- Conocer el grado de satisfacción de los consumidores de *fast food* ante la Comida saludable.
- Sondear la idea del negocio.

Se realizaron dos grupos:

- Grupo 1: Ocho personas del nivel socioeconómico B de Lima Moderna. Entre 21 a 59 años, que han consumido *fast food* en los últimos 30 días.
- Grupo 2: Ocho personas del nivel socioeconómico C de Lima Moderna. Entre 21 a 59 años, que han consumido *fast food* en los últimos 30 días.

3.3.2. Diseño de instrumento

A continuación, se presenta el instrumento “Guía de indagación” diseñado con el fin de aplicarlo en los *Focus Group*.

(Ver Anexo 3 Transcripción del *focus group* 01)

(Ver Anexo 4 Transcripción del *focus group* 02)

(Ver Anexo 5 Evidencia fotográfica de *focus group*)

GUÍA DE INDAGACIÓN

a. Introducción:

Buenos días, mi nombre es La finalidad de esta reunión es para tratar algunos temas de interés en la cual cada uno puede expresar libremente sus opiniones. Les informo que serán grabados sólo para la facilidad del recojo de información, y recuerden que ninguna de sus respuestas estará equivocada sino al contrario todas sus opiniones serán válidas y de gran ayuda para el propósito de la investigación. A continuación, me gustaría que se presente, brindando su nombre y ocupación.

b. Calentamiento:

Empecemos hablando de las tres comidas diarias, desayuno, almuerzo y cena:

- ¿Suele consumir las tres comidas?
- ¿En dónde suele consumir sus comidas, en casa o fuera de casa?
- Si es en casa ¿Qué suele consumir?
- Si es fuera de casa ¿A qué sitios suele acudir? ¿Qué ordena? ¿Con qué frecuencia?
- ¿Ha acudido a algún *fast food* en los últimos 30 días?

c. Preguntas de profundidad:

- ¿Qué entiende por *fast food* o comida rápida?
- ¿Cuál es su opinión con respecto a la comida rápida o *fast food*?
- ¿Qué *fast food* conoce?
- ¿Cuál es su preferido o a cuál acude la mayoría de las veces? ¿Por qué?
- ¿Influye el precio?
- ¿En qué momento del día acude a un *fast food*?
- ¿Con quiénes suele acudir a estos centros de comida rápida, solos, con la familia, con los amigos?

- ¿Entre comer en casa e ir a un *fast food*, cuál prefiere? ¿Qué diferencias encuentra? ¿Cree que la comida rápida puede afectar su salud? ¿Por qué?
- ¿Qué entiende usted por “comida saludable”?

d. Prueba de concepto:

A continuación, les explicaré un concepto para que me den su opinión.

La propuesta de *fast food* saludable, ofrece al consumidor en Lima Moderna una alternativa de tener rápido acceso a consumir bebidas y platos agradables teniendo conocimiento del valor calórico y nutricional que estos aportan y a un precio acorde al mercado, favoreciendo la salud y necesidades del consumidor.

El único local estará estratégicamente ubicado en el patio de comidas del Centro Comercial Jockey Plaza en el distrito de Santiago de Surco. El horario de atención al público será de lunes a domingo desde las 10:00 horas hasta las 23:00 horas.

Se ofrecerá una carta elaborada por la o el nutricionista y la o el chef, la cual tiene una variedad y nuevas opciones de bebidas y platos agradables, atractivos y sobre todo saludables, ya que son productos a base de alimentos 100% naturales, orgánicos y productos elaborados libres de gluten y/o azúcares refinados como las verduras, hortalizas, frutas frescas, zumos, alimentos de origen animal y/o vegetal, entre otros. Adicional a la carta, se ofrecerá postres veganos, integrales y orgánicos, de Vegánimo, empresa socia y comprometida con la salud y el medio ambiente.

- ¿Qué opina/piensa de este concepto que les acabo de describir?
- ¿Es bueno, malo?
- ¿Qué le gusta, que no le gusta? ¿Por qué?
- ¿Ha escuchado algún concepto como éste?

- ¿Usted asistiría a un sitio como este? ¿Por qué?
- ¿Con quiénes asistiría?
- ¿En qué horario asistiría, desayuno, almuerzo o cena?
- ¿Le gustaría que en este servicio que les acabo de describir, hubiese servicio de *delivery*?
- ¿Usted lo tomaría como una opción entre sus alternativas de *fast food*?
- ¿Cuánto pagaría por una ración personal?
- ¿Con qué frecuencia asistiría?
- ¿Les gusta el nombre HEALTHY CORNER o preferiría otro nombre para el establecimiento? ¿Preferiría que el nombre sea en inglés o en español?
- ¿Dónde le gustaría que se promocióne el concepto?

e. Finalización:

Muchas gracias por su tiempo. Se les pide que se acerquen al *coffe break*.

3.3.3. Análisis y procesamiento de datos

El *focus group* estuvo conformado por dos grupos de ocho personas cada uno, según su NSE B y C de Lima Moderna, que tienen entre los 21 a 59 años de edad. Ambas reuniones tuvieron una duración de 60 minutos y fueron grabadas y filmadas con el fin de recopilar todas las opiniones de cada uno de ellos.

Al inicio se hizo referencia a la **introducción** realizando la presentación y el motivo del *Focus Group*, requiriendo sus datos personales para identificarlos.

Luego se inició las preguntas de **calentamiento** y se obtuvo las siguientes opiniones:

La mayoría de los participantes consume las tres comidas (desayuno, almuerzo y cena), ya que suelen prepararlos en casa; sin embargo, hay cinco participantes que no cumplen con estos tiempos de alimentación, ya que se encuentran fuera de casa.

Todos los participantes consumen comida criolla, solo uno especificó que también consumía comida vegetariana. La mayoría de los participantes suelen acudir preferentemente a KFC, pollerías y Chifa cuando desean consumir sus alimentos fuera de casa. Todos han acudido a un *fast food* en los últimos 30 días.

En las **preguntas a profundidad** se obtuvieron las siguientes opiniones:

Los participantes entienden por “*fast food*” un lugar donde venden comida exprés y perjudicial para la salud; opinan que esta es rica, poco saludable y contiene grasa saturada.

Todos coinciden que el precio influye en el consumo de los *fast food*, entre los que conocen y prefieren son KFC, Pizza Hut y Bembos, debido a que le gusta a toda la familia, hay variedad, son económicos y tienen promociones. De menor preferencia son Pollerías y Otto Grill. La mayoría acude a los *fast food* en horarios de almuerzo y cena. Suelen acudir con la familia y amigos.

Coinciden que el consumo de *fast food* puede afectar a su salud, por ello prefieren consumir sus alimentos en casa, debido a que son más saludable y ricos, utilizan poco condimento y conocen quien lo prepara.

Asimismo, entienden por “comida saludable” a aquella comida que es balanceada, contiene nutrientes, y contiene poco condimento y grasa saturada.

Luego de exponer la **prueba de concepto** se obtuvo las siguientes opiniones:

Los participantes opinan que la propuesta de un “*fast food* saludable” es interesante y una buena opción de consumo; les gusta el concepto porque es comida saludable y al paso, sobre todo porque la carta es elaborada por chef y nutricionista.

La mayoría ha escuchado un concepto similar y todos asistirían con sus familias y amigos en los horarios de almuerzo y cena. Les gustaría que hubiese servicio *delivery*.

Los participantes lo consideran una opción entre las alternativas de *fast food*, estarían dispuestos a pagar 12 soles por un desayuno y hasta 20 soles por almuerzo y cena; la mayoría optó por considerar ir diariamente y 2 veces a la semana.

A la mayoría de los participantes le gusta el nombre Healthy Corner, sin embargo, prefieren el nombre en español.

Les gustaría que promocionen el concepto en las redes sociales; paneles publicitarios cerca de Universidades, oficinas, hospitales, supermercados, centros comerciales y gimnasios; televisión; radio; folletos; boletines y periódico.

3.4. Investigación cuantitativa

Con la finalidad de fundamentar una adecuada investigación de mercado se realizó el modelo de Encuesta referente al *fast food* saludable, con el fin de obtener la mayor cantidad de información veraz para sostener este estudio y la viabilidad del proyecto.

3.4.1. Proceso de muestreo

Es un estudio de muestreo no probabilístico, por conveniencia, para la recolección de datos.

El tamaño de la muestra es de 317 individuos. La Encuesta fue aplicada a los transeúntes de las inmediaciones del patio de comidas de los Centros Comerciales Open Plaza Angamos, Real Plaza Primavera, Jockey plaza, Real plaza Salaverry, Plaza San Miguel y el *food courts* de las Begonias-San Isidro.

3.4.2. Diseño de instrumento

La encuesta se desarrolló a partir de las opiniones de los participantes del *Focus Group*; se pretende respaldar la viabilidad de la propuesta de *fast food* saludable, así como conocer el perfil, hábitos y costumbres del consumidor.

Se implementó la Ficha de NSE (Ver Anexo 6), el cual corrobora que los encuestados pertenecen al NSE B y C. Luego se procede a aplicar La encuesta que consta en dos partes: preguntas filtro y las preguntas de prueba de concepto (Ver Anexo 7). Los resultados se obtendrán en base de 317 encuestados, cuya información será ingresada al programa IBM SPSS STATISTICS 22.

3.4.3. Análisis y procesamiento de datos

Pregunta N°1: ¿Cuál es tu género?

Tabla 4

Número de personas según género

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	FEMENINO	158	49,8
	MASCULINO	159	50,2
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: Analizando el total de respuestas obtenidas, hay un porcentaje mayor de género masculino (50,2%).

Pregunta N°2: ¿Cuál es tú distrito de procedencia?

Tabla 5

Número de personas procedentes de los distritos de Lima Moderna

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	BARRANCO	30	9,5
	JESÚS MARÍA	17	5,4
	LA MOLINA	30	9,5
	LINCE	21	6,6
	MAGDALENA DEL MAR	26	8,2
	PUEBLO LIBRE	23	7,3
	SAN BORJA	34	10,7
	SAN ISIDRO	19	6,0
	SAN MIGUEL	24	7,6
	SANTIAGO DE SURCO	71	22,4
	SURQUILLO	22	6,9
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: En la tabla se observa que la mayoría de encuestados procede de Santiago de Surco con un 22,9%; le sigue San Borja, 10,7% y con menor porcentaje se encuentra el distrito Jesús María con 5,4%.

Pregunta N°3: ¿Cuál es tú nivel socioeconómico?

Tabla 6

Número de personas del Nivel Socioeconómico B y C

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	B	200	63,1
	C	117	36,9
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El nivel socioeconómico de mayor porcentaje es el “B” con un 63,1%.

Pregunta N°4: ¿Cuál es tu rango de edad?

Tabla 7

Número de personas según su rango de edad

	Frecuencia	Porcentaje válido
21 A 35 AÑOS	207	65,3
Válido 36 A 59 AÑOS	110	34,7
Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 65,3% pertenecía al rango de edad de 21 a 35 años, 67

participantes fueron retirados por el filtro de edad (<20 y >60 años).

Pregunta N°5: ¿Cuál es el motivo por el cual usted come en un *fast food*?

Tabla 8

Número de personas según motivo de consumo en fast food

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POR GUSTO	181	57,1	57,1	57,1
Válido POR FALTA DE TIEMPO	136	42,9	42,9	100,0
Total	317	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: La principal causa por la cual los encuestados comen en un *fast food* es por gusto, obteniendo un 57,1% lo cual indica que la mayoría de las personas prefiere disfrutar fuera de casa.

Pregunta N°6: ¿A qué patio de comida acude con mayor frecuencia?

Tabla 9

Número de personas según frecuencia al patio de comida de centro comerciales

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	OPEN PLAZA ANGAMOS	38	12,0
	REAL PLAZA SALAVERRY	80	25,2
	FOOD COURT SAGA		
	FALABELLA BEGONIAS	42	13,2
	JOCKEY PLAZA	102	32,2
	PLAZA SAN MIGUEL	33	10,4
	REAL PLAZA PRIMAVERA	22	6,9
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 32,2% de los encuestados asiste con mayor frecuencia al patio de comidas del C. C. Jockey Plaza, y el menor porcentaje se encuentra el Real Plaza Primavera con un 6,9%.

Pregunta N°7: ¿Cuáles son los atributos más importantes que usted busca para consumir en un *fast food*?

Tabla 10

Número de personas según atributos importantes para consumir en un fast food

	Si	Porcentaje válido	No	Porcentaje válido
Valido SABOR	189	59,6	128	40,4
VARIEDAD	163	51,4	154	48,6
HORARIO	126	39,7	191	60,3
RAPIDEZ	105	33,1	212	66,9
FACILIDAD DE PAGO	109	34,4	208	65,6
PRECIO	38	12,0	279	88,0
PROMOCIONES	18	5,7	299	94,3
BUEN AMBIENTE	133	42,0	184	58,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 59,6% busca el buen sabor para acudir al *fast food*, seguido por la variedad de menú y el buen ambiente. Como atributo menos importante con un 5,7% son las promociones.

Pregunta N°8: ¿Cuál es la frecuencia de consumo en cada *fast food* mencionados?

Tabla 11

Número de personas según frecuencia de consumo en fast food tradicional

	Nunca		Regular		Poco Frecuente		Muy Frecuente	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
CHINA WOK	141	44,5	62	19,6	89	28,1	25	7,9
BEMBOS	93	29,3	71	22,4	105	33,1	48	15,1
PIZZA HUT	110	34,7	63	19,9	93	29,3	51	16,1
KFC	71	22,4	90	28,4	66	20,8	90	28,4
BURGER KING	119	37,5	58	18,3	103	32,5	37	11,7
OTTO GRILL	152	48,0	80	25,2	62	19,6	23	7,3
MC DONALDS	174	54,9	67	21,1	61	19,2	15	4,7
POPEYES	202	64,0	75	23,7	33	10,4	7	2,2

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El *fast food* tradicional más frecuentado es KFC (28,4%) y el de menor afluencia es China Wok.

Pregunta N°9: ¿Qué les parece la idea del *fast food* saludable?

Tabla 12

Número de personas según idea de concepto “fast food saludable”

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	MUY BUENO	129	40,7
	BUENO	182	57,4
	NI BUENO NI MALO	6	1,9
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 40,7% de los encuestado señala que la idea del *fast food* saludable es muy buena como nueva alternativa de comidas rápidas.

Pregunta N°10: ¿Cuál *fast food* saludable conoce?

Tabla 13

Número de personas según conocimiento de fast food saludable

	Si	Porcentaje valido	No	Porcentaje valido
CAFEFIT	23	7,3	294	92,7
COTTAGE	44	13,9	273	86,1
DESIGN YOUR SALAD	18	5,7	299	94,3

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El fast food saludable más conocido es Cottage con un 44%, sin embargo, el 38% de personas no había escuchado antes este tipo de concepto de comida rápida.

Pregunta N°11: ¿Cuál es la opción que más se ajusta a su intención de compra del *fast food* saludable?

Tabla 14

Número de personas según intención de compra de la prueba de concepto

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	DEFINITIVAMENTE LO COMPRARÍA	101	31,9
	PROBABLEMENTE LO COMPRARÍA	202	63,7
	DE VEZ EN CUANDO LO COMPRARÍA	14	4,4
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 63,7% de los encuestados probablemente compraría en el *fast food* saludable y el 31,9% definitivamente lo compraría.

Pregunta N°12: ¿Con qué frecuencia acudiría a este establecimiento?

Tabla 15

Número de personas según frecuencia de consumo de la prueba de concepto

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	CASI DIARIAMENTE	39	12,3
	2 O 3 VECES A LA SEMANA	97	30,6
	UNA VEZ A LA SEMANA	129	40,7
	UNA VEZ CADA QUINCENA	46	14,5
	UNA VEZ AL MES	6	1,9
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 40,7% de los encuestados refiere que una vez a la semana acudiría a consumir en el *fast food* saludable, el 30,6% menciona que compraría dos o tres veces a la semana.

Pregunta N°13: ¿En cuál horario de comida asistiría al local?

Tabla 16

Número de personas según el horario de asistencia a la prueba de concepto

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	ALMUERZO	236	74,4
	CENA	2	0,6
	AMBOS	79	24,9
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Concepto: El 74,4% acudiría a consumir en el horario del almuerzo, una amplia diferencia respecto al horario de la cena.

Pregunta N°14: ¿Cuál es su preferencia de consumo?

Tabla 17

Número de personas según preferencia de consumo

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	COMER EN EL LOCAL	269	84,9
	TAKE OUT (PARA LLEVAR)	48	15,1
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 84,9% prefiere comer en el local y solo el 15,1% pediría para llevar.

Pregunta N°15: ¿Qué modalidad de pago prefiere?

Tabla 18

Número de personas según la modalidad de pago

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	EFFECTIVO	81	25,6
	TAJETA DÉBITO	58	18,3
	TARJETA DE CRÉDITO	27	8,5
	VALE O CUPONES	151	47,6
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 47,6% preferiría usar vales o cupones de descuento y el 25,6% pagaría en efectivo su consumo.

Pregunta N°16: ¿Cuál es el monto tope de consumo personal que pagaría?

Tabla 19

Número de personas según el monto a pagar por consumo personal

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	MENOR DE 20 SOLES	227	71,6
	21 A 35 SOLES	66	20,8
	35 A 50 SOLES	21	6,6
	MAYOR A 50 SOLES	3	,9
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 71,6% de los encuestados pagaría por consumo personal menos de 20 soles y el 20,8%, 35 soles.

Pregunta N°17: ¿Qué nombre preferiría para este nuevo concepto?

Tabla 20

Número de personas según las opciones de nombres para la empresa

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	HEALTHY CORNER	147	46,4
	RINCÓN SALUDABLE	84	26,5
	K'UCHU Q'UMARA	86	27,1
	Total	317	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: El 46,4% prefirió el nombre del concepto en inglés, frente 53,6% que prefería el nombre de concepto en español o quechua.

Pregunta N°18: ¿En qué medios de comunicación prefiere que se difunda la publicidad?

Tabla 21

Número de personas según preferencia de difusión en medios de comunicación

		Si	Porcentaje válido	No	Porcentaje válido
Válido	REDES SOCIALES	311	98,1	6	1,9
	PANELES PUBLICITARIOS	190	59,9	127	40,1
	TELEVISIÓN	164	51,7	153	48,3
	RADIO	148	46,7	169	53,3
	PERIÓDICOS	49	15,5	268	84,5
	REVISTAS	41	12,9	276	87,1

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: Casi el 100% de los encuestados prefiere que la difusión de publicidad sea a través de redes sociales, y con menor preferencia se encuentran los periódicos y revistas.

3.5. Conclusiones y recomendaciones del estudio cualitativo y cuantitativo

- El estudio cualitativo se llevó a cabo mediante el diseño de la Guía de indagación que fue aplicada en dos grupos de *Focus Group* obteniendo resultados valiosos para el diseño de la Encuesta.
- Según los resultados la mayoría de los encuestados se encuentra entre los 21 a 35 años (32,2 %), la mayoría procede de los distritos de Santiago de Surco (22,4%) y San Borja (10,7%) destacando del nivel socioeconómico B (63,1%) que acude preferentemente al Centro Comercial Jockey Plaza (32,2%).
- Principalmente los encuestados acuden a un *fast food* por tener buen sabor (59,6%), variedad del menú (51,4%) y el buen ambiente (42%). Entre los sustitutos destacan KFC (28,4%), Pizza Hut (16,1%) y Bembos (15,1%).
- El 26,9 % de los encuestados conoce algún *fast food* saludable en Lima Metropolitana, de los que destaca Cottage Fast Good (13,9%).
- Luego de conocer la prueba de concepto los encuestados acudirían con frecuencia al establecimiento (83,6%), en el horario del almuerzo (74,4%), desean consumir mediante vales o cupones (47,6%), les gustaría que el concepto se llame Healthy Corner (46,4%), los medios de difusión propicios son las redes sociales (98,1%) y paneles publicitarios (59,9%).
- Se ha podido demostrar con los resultados obtenidos que el perfil del público objetivo se basa en un estilo de vida saludable y moderno donde el principal motivo por el cual sale a comer fuera del hogar.
- La encuesta está formulada por preguntas cerradas, lo cual limita la respuesta de los encuestados para obtener la mayor información posible.

3.6. Perfil del consumidor tipo y sus variantes

El perfil del consumidor son hombres y mujeres de 21 a 59 años, que viven en los distritos de Lima Moderna que pertenecen al nivel socioeconómico B y C.

- Nivel Socioeconómico B y C: Presentan disponibilidad económica y tienen la tendencia de consumo de productos relacionados con el cuidado de la salud.
- Distritos de Lima Moderna: Personas de este sector presentan mayor predisposición de consumo de fast food y su población mayoritariamente pertenece al NSE B y C.
- Rango de 21 a 59 años: Personas económicamente activas, que tienen decisión de compra. A partir de los 25 años tienen la tendencia por el cuidado de su salud, ya que hay mayor predisposición por las enfermedades crónicas no transmisibles.
- Perfil de necesidades: Personas con necesidad de acudir a *fast food* por gusto de comer fuera de casa, por trabajo, distracción y variedad de alternativas.
- Capacidad de pago: Según la encuesta los clientes o podrían pretender pagar 20 soles como máximo por consumo personal.
- Preferencias: La frecuencia de asistencia será semanal y dos veces por semana en los horarios preferentemente de almuerzo.
- Posicionamiento: la propuesta busca ofrecer una alternativa saludable en comparación a los convencionales *fast food*, considerando que las personas buscan atributos como buen sabor, variedad de menú y buen ambiente.
- Publicidad: las redes sociales son su principal fuente de información y los paneles publicitarios.

A continuación; se presenta la tabla comparativa del estudio cualitativo que consiste en el focus group y el estudio cuantitativo, la encuesta final a la muestra (N= 317).

Tabla 22

Tabla comparativa del estudio cualitativo y cuantitativo de Healthy Corner

Tipo de Estudio	Estudio Cualitativo	Estudio Cuantitativo
Nombre del proyecto de investigación	<i>Focus group</i> sobre centro de comida rápida	Encuesta sobre centros de comida rápida
Fecha de realización de campo	Abril del 2016	Mayo del 2016
Persona natural o jurídica que la realiza	Gianina Cabrera Ivanna Pisfil	Gianina Cabrera Ivanna Pisfil
Grupo objetivo	Dos grupos divididos por NSE B y C Hombres y mujeres entre los 21 a 59 años, que han acudido en los últimos 30 días a un fast food.	Hombres y mujeres entre los 21 a 59 años, de los NSE B y C de los distritos de Lima Moderna
Diseño muestral	Muestreo no probabilístico por conveniencia.	Muestreo no probabilístico por conveniencia.
Tamaño de muestra	16 personas en 2 grupos (8 cada uno)	317 encuestados
Técnica de recolección	Entrevista grupal. Estructurada	Encuesta personal cara a cara. Estructurada
Cobertura geográfica	Distrito Santiago de Surco	Distrito de Lima Moderna: centros comerciales
Tema o temas concretos a los que refiere	Guía de indagación	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV: PROYECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

4.1. El ámbito de la proyección

Healthy Corner se encontrará ubicado en el Centro Comercial del Jockey Plaza en el distrito de Santiago de Surco. El concepto será parte de la oferta del *food courts*, el cual tiene una capacidad máxima para 1500 personas (16 establecimientos).

Este establecimiento cuenta con un tráfico mensual de 2,5 millones de visitas al mes, llegando a 30 millones al año.

El plan de negocios se proyectó en 5 años partiendo desde el año 2017 al 2021.

4.2. Selección del método de proyección

A continuación, se detallará el análisis del mercado: potencial, disponible, efectivo y objetivo.

4.2.1. Mercado Potencial

Para realizar el cálculo del mercado potencial hemos realizado la siguiente fórmula:

$Q = npq$ y bajo el supuesto de capacidad de 1500 entre los 16 establecimiento que existe en el patio de comidas.

Q: Demanda potencial

n: número de compradores posibles

p: precio promedio del producto

q: cantidad promedio de consumo por persona

Tabla 23
Mercado potencial de Healthy Corner

Cálculo del Mercado Potencial					
Capacidad máxima en el patio de comidas	93,75				
Estadía en el patio de comida	1 hora				
Hora de atención del Jockey Plaza	10 h – 23 h				
<u>Hora punta</u>	12 h – 15 h	18 h -10 h		Total de horas	7
<u>Hora Baja</u>	10 h -12 h	15 h – 18 h	22 h -23 h		6
Capacidad máxima de atención en hora punta	(93,75*7) =	656,25			
Capacidad máxima de atención en hora baja	(93,75*6) =	562,50			
Porcentaje de capacidad real en hora punta	70%				
Porcentaje de capacidad real en hora baja	40%				
Número de Capacidad Real en hora punta	656,25*70% =	459,375			
Número de Capacidad Real en hora baja	562,50*40% =	225			
Capacidad Real Mensual					
Capacidad real en hora punta en 1 mes (30 días)	459,375*30 =	13 781		20 531	Número de compradores posibles
Capacidad real en hora baja en 1 mes (30 días)	225*30 =	6750			
Mercado Potencial	Veces de visitas al mes		Visitas al mes		
	20	4	82 125		
	20 531	monto máx. Soles		Soles al mes	
	82 125	20	1 642 500		

Fuente: Elaboración propia.

El mercado potencial según el cuadro anterior es de 20 531 personas durante el mes.

El precio promedio calculado es 20 soles por cada consumo y el número de veces que asistirá los consumidores es 4 veces al mes según la encuesta realizada.

$$\text{Mercado potencial de } Q = 20\,531 * 20 * 4 = 1\,642\,500 \text{ soles}$$

4.2.2. Mercado disponible

El mercado disponible sería las 2 500 000 personas que acuden mensualmente al Centro Comercial Jockey Plaza. ⁽¹⁵⁾

4.2.3. Mercado efectivo

Se determinó como mercado efectivo el 31,9% del mercado potencial, este porcentaje es en base a la encuesta realizada en la que definitivamente compraría en Healthy Corner.

Siendo el mercado efectivo **26 198** visitas al mes.

Tabla 24

Mercado efectivo de Healthy Corner

Mercado Efectivo	Veces de visitas al mes (Mercado potencial)	% cuidan su alimentación	Visitas al mes	Monto máx. Soles	Soles al mes
	82 125	31,90%	26 198	20	523 960

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4. Mercado objetivo

El mercado objetivo es el número de personas que el establecimiento podrá atender.

Los días de semana (5 días) se atenderán 200 transacciones diarias y 350 por el fin de semana (2 días), lo que hace un total de 1700 por semana y 6800 por mes.

Finalmente se proyecta que por transacción será un monto de 30 soles sumando 204 000 soles al mes y 10 200 personas.

Tabla 25

Mercado objetivo de Healthy Corner

Mercado Objetivo	Transacciones /día		Transacciones /semana		Transacciones /mes	
	Días de semana c/u	200	200*5	1000	1000*4	4000
	Fines de semana c/u	350	350*2	700	700*4	2800
	TOTAL	550		1700		6800
	Promedio de s/. Por transacción					S/. 30,00
	Monto de soles ganancia al mes					S/. 204 000,00
	Monto máximo s/. Según encuesta					S/. 20,00
	Total de clientes al mes					10 200

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas se desarrolla en una proyección de 5 años y se utilizó los mismos supuestos y se aplicó un porcentaje de crecimiento de 0,5% considerando la diversidad de restaurantes y *fast food* que serían nuestros posibles competidores directos y sustitutos.

Para calcular dicho pronóstico se asume que toda la producción de diferentes platos se vende según el precio de venta de cada uno de ellos.

Tabla 26

Proyección de ventas anual del año 2017 al 2021

Proyección de Ventas Anual					
Años	2017	2018	2019	2020	2021
Número de visitas totales al año	323 197	343 099	364 261	386 728	410 580
Consumo promedio por persona S/.	S/. 20,00				
Proyección de ventas (S/.)	6 463 940,00	6 861 980,00	7 285 220,00	7 734 560,00	8 211 600,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27

Proyección de ventas anual sin IGV del año 2017 al 2021

Proyección de Ventas Anual sin IGV					
Años	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas sin IGV (s/.)	5 300 430,80	5 626 823,60	5 973 880,40	6,342,339.20	6,733,512.00
IGV	18%				
Costo IGV (s/.)	1 163 509,20	1 235 156,40	1 311 339,60	1 392 220,80	1 478 088,00
Ventas con IGV (S/.)	6 463 940,00	6 861 980,00	7 285 220,00	7 734 560,00	8 211 600,00

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas

El aspecto crítico es el económico, es importante tener en cuenta el estado de la economía, si esta se encuentra en recesión o no. De haber recesión hay un incremento en la tasa de desempleo y disminución del ingreso per cápita. Ante lo mencionado el pronóstico de ventas se vería afectado.

CAPÍTULO V: INGENIERÍA DEL PROYECTO

5.1. Estudio de ingeniería

La ingeniería del proyecto es fundamental para brindar un servicio de calidad y estandarizado.

5.1.1. Modelamiento y selección de procesos productivos

El proceso productivo de Healthy Corner constará de varias fases para garantizar la seguridad alimentaria en los productos a ofrecer; contando con una o un supervisor de calidad que realice inspección y seguimiento a las normas de calidad que son: las Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos (BPM), Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES) y llevando el registro de los Puntos Críticos de Control (PCC).

A continuación, se presenta el gráfico del proceso productivo y posteriormente se detalla cada fase.

Gráfico 2: *Proceso productivo del servicio del fast food Healthy Corner.* Elaboración propia

Al inicio de un día de labores, la supervisora de calidad hace el *check list* al personal (aseo personal y estar correctamente uniformados). A continuación, se detallará el proceso productivo de cada preparación, teniendo en cuenta que este proceso productivo se realiza cada cambio de turno.

- Obtención de materia prima: Se realizará el pedido de los insumos no perecibles con frecuencia quincenal; las verduras y frutas, cada tres días; las carnes de pollo, pavo y res, semanalmente. En el caso particular de los postres de Vegánimo, el ingreso será diario. La supervisora de calidad hará el respectivo control de calidad de toda la materia prima ingresada.
- Almacenamiento de insumos: Una vez obtenidos los insumos se procederá a almacenarlos, contando con espacios definidos y específicos para cada tipo de insumo tanto perecibles como no perecibles.

Particularmente lácteos, verduras y frutas se encontrarán en la conservadora; las carnes en la congeladora; ya que estos alimentos al no ser conservados bajo las temperaturas adecuadas se deterioran.

La supervisora de calidad debe controlar el registro de las fichas de Puntos críticos de control de temperatura de congeladora, conservadora y exhibidora de las verduras.

- Lavado y desinfección del área de trabajo: Antes de empezar a trabajar en el proceso de lavado y desinfección de alimentos, se debe realizar el lavado y desinfección de las superficies (piso, paredes, mesas de trabajo, utensilios, cuchillos, tablas de picar, entre otros) utilizando amonio cuaternario de marca Ecolab; este proceso debe ser verificado por la supervisora de calidad.

- Lavado y desinfección de insumos a usar en el día: El lavado y desinfección de frutas y verduras es obligatorio, para ese procedimiento se utilizará hipoclorito de sodio de la marca Ecolab; este proceso debe ser verificado por la supervisora de calidad.
- Elaboración: Se dividirá en tres procesos, el primero es el corte de verduras, frutas y carnes; en sus respectivas tablas de cortar, el cual servirá para las diferentes preparaciones que se ofrecen en el servicio. Seguido por el proceso de preparación de los refrescos y aliños para las ensaladas.

El proceso de cocción de verduras será para las preparaciones de combos, ensaladas y *wraps*. La cocción de carnes se realizará según la demanda de pedidos para lograr la preparación final del sándwich, *wraps* y combos.

La supervisora de calidad debe controlar el registro de las fichas de Puntos críticos de control de temperatura de cocción en cocina caliente.

- Llenar las refresqueras y el exhibidor de verduras: Este procedimiento lo realiza el colaborador que se encuentra en el área de despacho; se encarga de mantener las refresqueras llenas y las verduras que se exhiben en el mostrador. Así como abastecer los insumos de trabajo llámese vasos, sorbetes, servilletas, bandejas, cubiertos, etc.

El colaborador manipula directamente con los alimentos por ello debe realizar correctamente el lavado de manos y estar correctamente uniformado y mantener el área de despacho limpia.

- Limpieza del área de cocina y despacho: Es el último proceso que se realiza al finalizar la jornada laboral, se debe dejar limpio y bajo la solución desinfectante las tablas de picar, cuchillos y utensilios de cocina; eliminar los desechos del área de cocina y despacho; también se debe realizar la limpieza y desinfección de las

superficies como mesas de trabajo, cocina, piso, paredes, entre otros materiales y/o equipos de ambas áreas con amonio cuaternario marca Ecolab, este proceso debe ser verificado por la supervisora de calidad.

Por otro lado, se detalla el procedimiento de Atención para consumo de producto en el local y para llevar (*take out*):

- El cliente se acerca a caja para ser atendido.
- El cajero saluda y le toma la orden, le hace el cobro del monto a consumir.
- El cliente se dirige a buscar mesa y esperar.
- Una vez terminada la producción, el colaborador llama al cliente al mostrador para que recoja su pedido (consumo en el local o para llevar).

Gráfico 3: Flujograma *fast food* “Healthy Corner”. Elaboración propia.

5.1.2. Selección del equipamiento

El equipamiento para las áreas de cocina, despacho y oficina del administrador son indispensable para llevar a cabo los procesos productivos con eficacia y rapidez, con el fin de optimizar los recursos y por ende un servicio de calidad. ⁽³⁾

Tabla 28

Artículos de equipamiento del área de cocina y despacho de Healthy Corner

Artículo	Unidades
Refresquera	1
Congelador	1
Conservador	1
Campana extractora industrial	1
Licadoras	2
Hervidores eléctricos	2
Caja registradora	1
Exprimidor de naranja industrial	1
Cocina Industrial con plancha y horno	1
Balanza gramera	1
Vaporera	1
Lavadero de acero inoxidable de dos pozas	1
Mostrador	1
Exhibidor de productos fríos	1
Vitrina para postres	1
Escurreadero de acero inoxidable dos niveles	1
Mesa de acero inoxidable	2
Utensilios de cocina	1
Tablas de picar de plástico (35*24)	4
Estantería vertical de acero inoxidable	1
Rallador mediano	1
Cuchillería Facusa	1

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29

Artículos de equipamiento del área administrativa de Healthy Corner

Artículo	Unidades
Escritorio de melanina	1
Silla giratoria	1
Teléfono inalámbrico	1
Computadora de mesa	1
Impresora HP	1
Útiles de oficina	1
Mueble para archivadores	1

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, es importante mencionar la relación de los artículos de trabajo que se brindan en el servicio al cliente:

Tabla 30

Artículos descartables de Healthy Corner

Artículo
Sorbete de plástico
Tenedor N° 7
Cuchillo N° 7
Cuchara N° 7
Cucharita N° 5
Envase de plástico 500 ml
Envase de plástico 250 ml
Pote de plástico 30 ml
Vaso de cartón 8 Onz. Con tapa
Servilletas

Fuente: Elaboración propia.

5.1.3. Lay out

El local se ubicará en el *food courts* del Centro Comercial Jockey Plaza, el área total es de 20 m², distribuido en las áreas de almacenamiento de congelados y conservados, área de producción, oficina y el área de atención al cliente. A continuación, el diseño y la distribución de la planta se desarrollará empleando el *Lay Out*.

Figura 7: Lay Out del fast food Healthy Corner.

Fuente: Elaboración propia

5.1.4. Distribución de equipos y maquinarias

El *lay out* se utiliza para nombrar al esquema de distribución de los elementos dentro un diseño. Según el *lay out* se puede visualizar la distribución de los equipos y maquinarias del área de almacén de alimentos no perecibles y perecibles, área de cocina, despacho, caja y administración.

5.2. Determinación del Tamaño

5.2.1. Proyección de crecimiento

La proyección de crecimiento de Healthy Corner se verá en función al tamaño de la demanda a satisfacer a partir del año 2017, se planea que sea 0,5% cada año.

5.2.2. Recursos

Cabe resaltar que posterior al 2021 se aperturará nuevas locales de Healthy Corner, en donde se necesitará: Recurso humanos y financieros.

Recurso humano: Se necesitará la misma cantidad de colaboradores por sede.

Recursos financieros: Se necesitará disponibilidad económica para poder invertir en las próximas sedes. Vale recalcar que la inversión será similar al local ubicado en el Jockey Plaza ya que cada sede es independiente.

5.2.3. Tecnología

La tecnología ha tomado importancia en todos los ámbitos, en el negocio de *fast food* se aprecia que hay equipos y maquinarias especializadas y de última tecnología y que se hace indispensable para una mejor y rápida producción de las preparaciones.

5.2.4. Flexibilidad

La prioridad es que el cliente se sienta satisfecho del servicio, por ello se hace una atención personalizada, considerando que el cliente pida la orden según su preferencia.

5.2.5. Selección del tamaño ideal

El tamaño de planta está diseñado para cubrir la demanda de clientes (mercado objetivo), cuya área comprende de 20 metros cuadrados, con dimensiones de 5 metros de largo por 4 metros de ancho.

La altura del local tiene 3 metros de altura, piso y paredes con mayólica en el área de cocina, especialmente el piso tiene mayólica antideslizante.

Es importante señalar que estas medidas corresponden al espacio que ocuparemos dentro del patio de comidas del Centro Comercial Jockey Plaza en el Distrito de Santiago de Surco.

5.3. Estudio de localización

5.3.1. Definición de factores locacionales

A continuación, se describen las variables de localización:

- Venta anual: Este factor es importante, dado que el nivel de ventas considera la cantidad de productos que son adquiridos además de definir el éxito, nivel de magnitud e impacto del centro comercial en una zona geográfica.
- Público objetivo: Como se definió en el Capítulo anterior, el centro comercial escogido debe enfocarse al mismo segmento que se busca explotar. Dado que los segmentos B y C1 poseen la cultura que cuidar su salud mediante la alimentación.
- Afluencia mensual: Estará ubicado en el centro comercial Jockey Plaza ya que brinda la posibilidad de captar la mayor cantidad de clientes, es decir, es conveniente un alto flujo de personas provenientes del distrito donde se ubica el centro comercial como de los adyacentes.

5.3.2. Consideraciones legales

5.3.2.1. Identificación del marco legal

- Arts. 4, 51, 234 a 237 y 247 Ley General de Sociedades, Ley 26887.
- Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines resolución ministerial n° 363-2005/MINSA.

5.3.2.2. Ordenamiento jurídico de la empresa

Los trámites a realizar son los siguientes:

- Búsqueda y verificación en Registros Públicos (SUNARP) que no exista en el mercado un nombre o razón social igual al de la empresa.
- Elaboración de la minuta, documento en el cual los miembros de la sociedad manifiestan su voluntad de constituir la empresa, y en donde se señalan todos los acuerdos respectivos. La minuta consta del pacto social y los estatutos, además de los insertos que se puedan adjuntar a esta. Los elementos fundamentales de una minuta son:
 - Los generales de ley de cada socio (sus datos personales, nombres, edades, documentos de identificación, etc.).
 - El giro de la sociedad.
 - El tipo de empresa o sociedad (E.I.R.L, S.R.L, S.A, etc.).
 - El tiempo de duración de la sociedad (plazo fijo o indeterminado).
 - La fecha en la que se va a dar inicio a las actividades comerciales.
 - Lugar de funcionamiento de la sociedad (domicilio comercial).
 - La denominación o razón social de la sociedad.
 - Representante de la sociedad.

Los aportes de cada socio. Los cuales pueden ser:

- Bienes dinerarios: dinero y sus medios sustitutos tales como cheques, pagarés, letras de cambios, etc.
- Bienes no dinerarios: inmuebles o muebles tales como escritorios, mesas, sillas, etc.

Es recomendable elaborar la minuta con la ayuda de un abogado. Elevar minuta a escritura pública con los pasos para crear una empresa.

Una vez redactada la minuta, debe ser llevada a una Notaría para que un notario público la revise y la eleve a escritura pública.

Por lo general, los documentos que debe llevar junto con la minuta son:

1. La constancia o el comprobante de depósito del capital aportado en una cuenta bancaria a nombre de la empresa.
2. Un inventario detallado y valorizado de los bienes no dinerarios.

Una vez elevada la minuta, no se puede cambiar. Al final, se genera la Escritura Pública, Testimonio de Sociedad o Constitución Social, que es el documento que da fe de que la minuta es legal, la cual debe estar firmada y sellada por el notario.

- Inscribir a la Escritura Pública en Registros Públicos. La Persona Jurídica existe a partir de su inscripción en SUNARP.
- Acudir a la SUNAT para obtener el número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) es lo que identifica a una persona o empresa ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) para el pago de los impuestos. (25)

- Elegir régimen tributario para el pago de los impuestos, ya sea al Régimen Único Simplificado (RUS), al Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER), o al Régimen General.
- Comprar y legalizar libros contables dependiendo del régimen tributario al cual se haya acogido y, posteriormente, se lleva a una notaría para que sean legalizados por un notario público.
- Inscribir de los trabajadores en el Seguro Social de Salud EsSalud) a través de un formulario que podemos obtener en SUNAT.
- Solicitud de licencia municipal del Distrito de Santiago de Surco para el funcionamiento.

5.4. Determinación de la localización óptima

Healthy Corner estará ubicado en la capital del Perú, Lima, localidad que actualmente se encuentra en el apogeo de grandes centros comerciales que elevan el ritmo y calidad de vida de las personas. El centro comercial que hoy por hoy está creciendo dentro de la industria del *retail* y que además ha traído mayor capacidad de distracción a los limeños desde hace muchos años, es el Jockey Plaza ubicado en Av. Javier Prado Este 4200, Santiago de Surco.

Figura 8: Mapa de ubicación del Centro Comercial Jockey Plaza

El *fast food* de comida saludable estará ubicado en el interior del centro comercial Jockey Plaza, específicamente en el patio de comidas. Es una zona con regular afluencia de personas y más aún, se encuentra en un proceso de expansión y crecimiento.

Figura 9: Interior del local. Imagen referencial

CAPÍTULO VI: ASPECTOS ORGANIZACIONALES

6.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada

6.1.1. Visión

“Ser una empresa prestigiosa y líder en el rubro de *fast food* reconocida por su filosofía “saludable” que aumenta la calidad de vida de sus clientes. En cinco años abrir nuevos locales en otros centros comerciales en los distritos de Lima Moderna, llevando nuestra cultura cada vez a más lugares, logrando ser una empresa innovadora, competitiva con el mercado y que pueda cumplir con todas las necesidades de nuestros clientes.”

6.1.2. Misión

“Somos una empresa peruana con altos estándares de calidad, que aspiramos satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con un servicio de comida rápida a base de alimentos saludables, pensando en un mejor estilo de vida.”

6.1.3. Principios

- **Nutrición:** Es filosofía de Healthy Corner cuidar la salud de sus clientes, promoviendo un estilo de vida saludable, mediante los productos ofrecidos.
- **Calidad:** Es importante ofrecer a los clientes productos de primera calidad con una presentación atractiva.
- **Respeto:** A los clientes, colaboradores que componen el equipo Healthy Corner incluyendo el medio ambiente.
- **Compromiso:** Con el propósito de satisfacer al cliente, demostrando vocación de servicio y sentido de pertenencia.
- **Trabajo en equipo:** Cada aporte o idea por nuestro equipo de trabajo es importante para la empresa.

- **Servicio:** El cliente es “complacido” en Healthy Corner con el fin de crear una satisfacción y fidelidad completa por el servicio ofrecido, el trato amable y personal.
- **Transparencia:** La información debe ser totalmente transparente para el consumidor: precios, ingredientes, valor nutricional.
- **Mejora continua:** El proceso de escucha de clientes y empleados es el mejor motor de mejora. El entorno es cambiante y la empresa debe anticiparse a esos cambios de forma proactiva.

6.2. Determinación de las ventajas competitivas críticas

Healthy Corner se caracteriza por lo siguiente:

- Rapidez en la atención personalizada y la variedad de platos saludables, de este modo el servicio será percibido como único y superior.
- Crear una identidad de marca que actuará como barrera protectora frente a la competencia obteniendo como resultado la menor sensibilidad al precio.
- La empresa deberá involucrarse en actividades como diseño del producto, materiales e insumos de alta calidad para conservar la diferenciación.

6.3. Diseño de la estructura organizacional deseada

La estructura organizacional que propone Healthy Corner es mixta. Teniendo en cuenta que es una empresa pequeña el organigrama permite involucrar a todos los colaboradores, optimizando el espacio del equipo de trabajo sólido.

Por ello el organigrama es encabezada por los socios, seguido por dos áreas (a) supervisor de tienda, el cual tiene a su cargo al (a.1) cajero; y (b) supervisor de calidad, que a su vez

este tiene a cargo las siguientes áreas: (b.1) jefe de cocina, (b.2) ayudante de cocina y (b.3) atención al cliente.

Gráfico 4: Estructura organizacional de Healthy Corner

6.4. Diseño de los perfiles de puestos clave

A continuación, se detalla los puestos claves que engrana el equipo de trabajo de Healthy Corner:

a. Supervisor de tienda:

Responsable de dirigir, controlar, planificar y desarrollar las actividades que aseguren el buen funcionamiento y abastecimiento del servicio, así como proporcionar la imagen y calidad profesional que requiere la empresa.

Funciones:

- Cumplir los objetivos con la máxima utilización de los recursos.
- Responsable del desempeño de los colaboradores a cargo.
- Responsable del cuadro de ingresos diarios del servicio.
- Controla el fondo fijo de la caja general.

- Responsable de pagos a proveedores, reembolsos y sueldos a los colaboradores.
- Coordinar actividades de promoción y negociaciones.
- Responsable del manejo de redes sociales.

Requerimientos del puesto:

- Egresado de la carrera de Administración de Empresas, Turismo y Hotelería, Ingeniería Industrial o carreras afines.
- Experiencia mínima de dos años en supervisión de restaurantes o *fast food*.
- Manejo de indicadores operacionales y estados financieros.

b. Supervisor de calidad:

Responsable de supervisar todos los aspectos de las operaciones del servicio de cocina, asegurándose que una excelente calidad de producto final.

Funciones:

- Realizar auditorías internas, inspecciones, pruebas o mediciones de los materiales, productos y/o instalaciones, a fin de comprobar el cumplimiento de las especificaciones según los manuales y protocolos de calidad.
- Responsable del desempeño de los colaboradores a su cargo.
- Supervisión diaria de los procesos productivos.
- Controlar y verificar el registro adecuado de los formatos de calidad y *check list* de personal.
- Capacitación diaria a los colaboradores sobre Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y temas relacionados a calidad.

Requerimientos del puesto:

- Licenciada en nutrición, colegiada y habilitada.

- Experiencia mínima de dos años de supervisión en servicios de alimentación y/o restaurantes.
- Conocimiento en Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos (BPM), Procedimiento Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES), Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos (HACCP) e International Organization for Standardization ISO 9000, ISO 14000 y ISO 22000.

c. Jefe de cocina:

Responsable del área de cocina, realizando sus labores según los estándares de calidad establecidos.

Funciones:

- Supervisión de todos los procesos que se realizan en el área de cocina, delegando funciones al asistente de cocina.
- Responsable último de la conservación de la materia prima.

Requerimiento del puesto:

- Egresado de la Carrera de Gastronomía.
- Experiencia mínima de 1 año.
- Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.

d. Ayudante de cocina:

Encargado de asistir en los requerimientos necesarios por parte del jefe de cocina.

Mantendrá funciones sobre el ordenamiento y limpieza del área de cocina.

Funciones:

- Asistir al jefe de cocina en las funciones de preparación.
- Realizar la limpieza requerida de los insumos a utilizar en el día.

- Prepara higiénicamente y bajo las normas de calidad los alimentos que se sirven en el fast food.
- Verifica el funcionamiento de los equipos del área de trabajo y lo reporta.
- Registrar los formatos de temperatura de congelador, conservador, etc.

Requerimiento del puesto:

- Estudiante de tercer año de Gastronomía.
- Capacidad de trabajo en equipo

e. Cajero:

Garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la empresa.

Funciones:

- Atención amable con el cliente, ofreciendo opciones según sus preferencias y realizando el cobro.
- Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero.

Requerimiento del puesto:

- Profesional técnico con experiencia comprobada mayor a un año en labores y funciones de caja (cobranza y liquidación) y que tenga manejo de caja chica.

f. Atención al cliente:

Responsable de la atención amable y cortés hacia el público.

Funciones:

- Recepcionar de cocina el pedido de los clientes y entregarlo a los mismos.
- Reponer los insumos de las vitrinas de ensaladas y de postres.
- Buena atención y capacidad para resolver situaciones difíciles.
- Apoyar en mantener el orden y la limpieza del área de despacho.

Requerimiento del puesto:

- Actitudes, habilidades y destrezas afines al puesto.
- Trabajo bajo presión y en equipo.
- Excelentes relaciones interpersonales, pulcritud, cooperación y empatía.

6.5. Remuneraciones, compensaciones e incentivos

Es importante mencionar que Healthy Corner cuenta con dos turnos de 8 - 10 horas cada uno. Por ello la planilla consta de 9 personas.

La remuneración de los colaboradores se ajusta al mercado según el puesto a considerar:

Tabla 31

Remuneración del personal

N°	Personal	Remuneración (S/.)
1	Supervisor de tienda	1500
1	Supervisor de calidad	1500
1	Jefe de cocina	1200
2	Ayudante de cocina	850
2	Atención al cliente	850
2	Cajero	850
Total		9300

Fuente: Elaboración propia

6.6. Política de recursos humanos

La propuesta de valor de Healthy Corner son:

- Brindar servicio de calidad
- Brindar preparaciones a base de alimentos orgánicos.
- Ofrecer productos para veganos
- Ofrecer productos libres de azúcar
- Personalización de productos
- Personal capacitado

El servicio al cliente es justamente un área en la cual el *fast food* saludable propuesto hará esfuerzos específicos para asegurar un servicio al cliente de mejor calidad que el promedio de la industria.

Healthy Corner tendrá colaboradores que tengan vocación de servicio; estos deberán cumplir con un perfil que denote responsabilidad, iniciativa, higiene personal y un interés por la alimentación saludable. Previamente deberán pasar por un programa de capacitación en servicio al cliente, manejo de alimentos, nutrición básica, preparación de los productos, plataforma tecnológica, promoción de ventas y solución de problemas.

Para medir la calidad del servicio se llevará a cabo investigaciones periódicas para medir la percepción de los clientes del servicio, así como podrán comunicar sus observaciones, sugerencias, quejas y recomendaciones.

CAPÍTULO VII: PLAN DE MARKETING

7.1. Estrategias de marketing

La estrategia de marketing busca penetrar en el mercado, teniendo un reconocimiento de marca por el concepto que se ofrece, en principio se encontrará en el único local ubicado en el patio de comidas del Centro Comercial Jockey Plaza, lugar donde se encuentra la competencia directa Cottage, Design Your Salad y Cafefit.

7.1.1. Estrategia de producto

Healthy Corner ofrecerá jugos, infusiones y platos elaborados (sándwich, *wraps*, combos y postres).

La estrategia para utilizar es la diferenciación del producto en base a sus características, ya que incluyen platos ricos y nutritivos a precios accesibles que lo hace exclusivo y diferente a los de la competencia.

Nombre: Según el estudio de mercado competitivo, los nombres se encuentran en el idioma inglés, por otro lado, según el estudio cualitativo (*Focus Group*) los participantes refieren que el nombre debería estar relacionado a la palabra “saludable” y en el idioma inglés. Finalmente, en el estudio cuantitativo (encuesta estructurada) el 46,4% de los encuestados optaron por escoger el nombre “Healthy Corner” como la opción de su preferencia; que significa rincón saludable.

Logo y Eslogan:

Figura 10: Imagen y slogan “Healthy Corner”. Elaboración propia

La propuesta satisface las necesidades de consumo de los consumidores de Lima Moderna. Es de suma importancia destacar la lista que fue elaborada por el o la nutricionista y el o la chef, a continuación, se detallará:

Tabla 32

Lista de preparaciones del fast food saludable “Healthy Corner”

Bebidas
Jugo de Naranja (250ml u 8oz)
Jugo de Piña (250ml u 8oz)
Jugo de Papaya (250ml u 8oz)
Jugo de Melón (250ml u 8oz)
Refresco de Maracuyá (250ml u 8oz)
Limonada (250ml u 8oz)
Chicha (250ml u 8oz)
Té Verde (250ml u 8oz)
Té de Menta (250ml u 8oz)
Té de frutos del bosque (mora, arándanos, frambuesa) (250ml u 8oz)
Té digestivo (Manzanilla, muña, boldo, anís, cedrón, menta) (250ml u 8oz)
Té Relax (valeriana, menta, romero, hierba luisa, manzanilla) (250ml u 8oz)
Té Dulces sueños (manzanilla, valeriana, naranja, menta, canela, cedrón) (250ml u 8oz)
Sándwiches
Filete de pechuga de pollo (70g en crudo)
Atún (60g escurrido)
Pavo (70g en crudo)
Hamburguesa vegana de lentejas
Wraps
Jamón de pavo (100g)
Vegetariano (100g)
Postres
Ensalada de fruta con yogur natural y kiwicha (250g)
2 opciones de postres dulces con edulcorante y sin leche (100g)
Combos
<i>Combo Tuna Salad:</i>
Ensalada + Filete de toyo 150g en crudo + bebida 250ml+fruta entera
<i>Combo Beef:</i>
Ensalada + Asado de res 150g en crudo + bebida 250ml+fruta entera
<i>Combo Chicken Grill:</i>
Ensalada + Filete de pechuga de pollo 150 en crudo + bebida 250ml+fruta entera
<i>Combo Vegan:</i>
Ensalada + Toffu 150g en crudo + bebida 250ml + fruta entera

Fuente: Elaboración propia

7.1.2. Estrategia de Precio

Healthy Corner ofrecerá un 15% de descuento en todas las variedades de *wraps* y combos por los primeros seis meses de apertura, como precio de introducción al mercado.

Se contará con las diversas formas de pago como: pago por tarjeta de crédito y débito con Visa y MasterCard. Pago en efectivo y en vales.

De acuerdo con el perfil del consumidor, está dispuesto a pagar hasta 20 soles por consumo personal. A continuación, se detalla Tabla de Precios de costo por plato.

Tabla 33

Lista de precios de venta de platos de fast food saludable “Healthy Corner”

Productos	Valor venta	IGV	Precio (S/.)
Jugos	6,5	1,17	7,70
Wrap/ Sándwich	9	1,62	10,60
Postres	7	1,26	8,30
Combos	14	2.52	16,50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34

Lista de costos en soles de platos de fast food saludable “Healthy Corner”

Bebidas	Precio de Ingredientes	Precio de Cubiertos	Costo Total
Jugo de Naranja (250ml u 8oz)	0,50		0,75
Jugo de Piña (250ml u 8oz)	0,50	0,25	0,75
Jugo de Papaya (250ml u 8oz)	0,50	0,25	0,75
Jugo de Melón (250ml u 8oz)	0,50	0,25	0,75
Refresco de Maracuyá (250ml u 8oz)	0,50	0,25	0,75
Limonada (250ml u 8oz)	0,20	0,25	0,45
Chicha (250ml u 8oz)	0,50	0,25	0,75
Té Verde (250ml u 8oz)	0,10	0,25	0,35
Té de Menta (250ml u 8oz)	0,10	0,25	0,35
Té de frutos del bosque (mora, arándanos, frambuesa) (250ml u 8oz)	0,15	0,25	0,40
Té digestivo (Manzanilla, muña, boldo, anís, cedrón, menta) (250ml u 8oz)	0,15	0,25	0,40
Té Relax (valeriana, menta, romero, hierba luisa, manzanilla) (250ml u 8oz)	0,15	0,25	0,40
Té Dulces sueños (manzanilla, valeriana, naranja, menta, canela, cedrón) (250ml u 8oz)	0,15	0,25	0,40
Sándwiches			
Filete de pechuga de pollo (70g en crudo)	1,09	0,20	1,29
Atún (60g escurrido)	2,80	0,20	3,00
Pavo (70g en crudo)	1,02	0,20	1,22
Hamburguesa vegana de lentejas (70 g en crudo)	1,00	0,20	1,20
Wraps			
Jamón de pavo (100g)	1,30	0,18	1,48
Vegetariano (100g)	1,25	0,18	1,43
Postres			
Ensalada de fruta con yogur natural y kiwicha (250g)	2,00	0,22	2,22
2 opciones de postres dulces con edulcorante y sin leche (100g)	2,50	0,22	2,75
Combos			
Combo Tuna Salad: Ensalada + Filete de toyo 150g en crudo + bebida 250ml+fruta entera	5,10	1,67	6,77
Combo Beef: Ensalada + Asado de res 150g en crudo + bebida 250ml+fruta entera	7,50	1,67	9,17
Combo Chicken Grill: Ensalada + Filete de pechuga de pollo 150 en crudo + bebida 250ml+fruta entera	6,30	1,67	7,97
Combo Vegan: Ensalada + Toffu 150g en crudo + bebida 250ml + fruta entera	6,00	1,67	7,67

Fuente: Elaboración propia

7.1.3. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución es directa, ya que Healthy Corner ofrece el servicio de alimentación para el público en el punto de venta.

La propuesta se ubicará en el patio de comidas del Centro Comercial Jockey Plaza, el criterio de ubicación se debe a la **mayor demanda** de público en centros comerciales de Lima Moderna y el **mayor desarrollo comercial**, ya que en el mismo patio de comidas se encuentra la competencia directa Cottage, Design your salad y Cafefit.

7.1.4. Estrategia de promoción y publicidad

Healthy Corner realiza una estrategia de promoción para difundir el servicio con ética y responsabilidad social, a continuación, se detallará las promociones:

- Descuentos por temporada baja o según cantidad de ventas.
- Convenios corporativos con la cadena de Farmacias Inkafarma y el Banco Continental; con el objetivo de ofrecer a sus clientes cupones y vales de consumo en Healthy Corner.

Tabla 35

Presupuesto para la estrategia de promoción

Tipo de Promoción	Tipo de Establecimiento	Duración Meses	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Cupones	C.C. Jockey Plaza	6	360 000	0,02	7200
Vales de	Inkafarma	3	200 000	0,04	8000
consumo	Banco continental	3	200 000	0,04	8000
Monto Total de Plan de Promoción					S/. 23 200

Fuente: Elaboración propia

Figura 11: Imagen de cuponera de descuento. Elaboración propia

La estrategia de publicidad es de suma importancia para fidelizar al consumidor, se detallará las estrategias:

- La difusión en las redes sociales como *Blog* y *Facebook* serán los principales medios de publicidad, ya que el perfil del consumidor utiliza como fuente directa la tecnología. Se organizará sorteos mediante esta red para regalar paquetes de asesoría nutricional y cupones.

Figura 12: Medio de publicidad *Blog* y *Facebook*. Elaboración propia.

- Difusión en paneles publicitarios el concepto de Healthy Corner.

Figura 13: Panel publicitario. Imagen referencial

- Presencia y difusión en medio de comunicación radial, mediante entrevistas abordando temas de salud y alimentación saludable y promocionando el *fast food* saludable.

Figura 14: Medio de difusión radial. Imagen referencial

Tabla 36

Presupuesto para la estrategia de publicidad

Tipo de Publicidad	Descripción	Duración Meses	Ubicación	Costo Total
Redes sociales	Facebook	12	Internet	6000
	Blog	12	Internet	0
Panel publicitario	1m x 1,7 m	12	Av. Javier Prado	72 000
Radio	Entrevistas	Permanente	Radio Capital y RPP	0
Monto Total de Plan de Publicidad				S/. 78 000

Fuente: Elaboración propia

7.2. Estrategia de ventas

Healthy Corner plantea una estrategia de ventas, para ello se hará descuentos de consumo futuro mediante el comprobante de pago.

Luego del primer año del establecimiento se pretende tener en cuenta las siguientes estrategias de ventas:

- Incrementar y renovar la lista de platos a ofrecer, con el fin mejorar la carta para nuestros clientes y captar nuevos.
- Implementar el servicio *delivery*, para los clientes que se encuentran en los distritos aledaños al Centro comercial Jockey Plaza, ubicados en el distrito de Santiago de Surco.
- Incrementar el número de locales en otros centros comerciales de mayor concurrencia ubicados en Lima Moderna.

7.2.1. Plan de ventas

La estrategia de ventas se planteará anualmente y se adaptará según el movimiento de mercado. Para ello se realiza un cronograma con las actividades.

Tabla 37

Cronograma de actividades de publicidad

Actividad	Meses											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Cupones de introducción												
Convenio corporativo												
Redes sociales												
Paneles publicitarios												
Radio												
Sorteo de paquetes de asesoría nutricional												
Sorteo de vales de consumo												
Descuento de consumo futuro												

Fuente: Elaboración propia.

7.2.2. Políticas de servicios y garantías

En la política de servicios y garantías, se considera el “servicio añadido”, este consiste en darle un valor agregado al servicio de *fast food* saludable, brindando paquetes de asesoría nutricional y otras actividades promocionales de la salud. Estas actividades tendrán presencia en todos los distritos de Lima Moderna.

CAPÍTULO VIII: PLANIFICACIÓN FINANCIERA.

8.1. La inversión

8.1.1. Inversión preoperativa

La inversión preoperativa es aquel monto de dinero que se necesita antes del inicio de las actividades. La inversión pre operativa es de **101 458 soles.**

Tabla 38

Inversión preoperativa

		Preoperativa
Ingresos (S/.)		
Ingresos por ventas		
Total de ingresos de caja		
Egresos (S/.)		
Compra de mercadería		
Compra de suministros		
Sueldos y aportaciones		
Gratificaciones		
Vacaciones		
CTS		
Servicios de contabilidad		
Electricidad		
Agua		
Teléfono, internet		51 840
Alquiler de local		13 804
Materiales y útiles de oficina		18 237
Equipos y maquinarias		10 577
Muebles y enseres		5 000
Equipos de oficina		900
Compras mandadas al gasto		1 100
Otros gastos mandados al gasto		
Pago de IGV		
Pago a cuenta IR3era		
Pago anual de IR		
Flujo de caja económico		
(Operativo)		- 101 458

Fuente: Elaboración propia

8.1.2. Inversión en capital de trabajo

La inversión de capital de trabajo es el dinero en efectivo que se dispone, siendo aproximadamente el 35,6 % de la inversión total, **56 174,80 soles**.

Tabla 39

Inversión en capital de trabajo

Preoperativa	
Ingresos (S/.)	
Ingresos por ventas	
Total de ingresos de caja	
Egresos (S/.)	
Compra de mercadería	
Compra de suministros	
Sueldos y aportaciones	
Gratificaciones	
Vacaciones	
CTS	
Servicios de contabilidad	
Electricidad	
Agua	
Teléfono, internet	51 840
Alquiler de local	13 804
Materiales y útiles de oficina	18 237
Equipos y maquinarias	10 577
Muebles y enseres	5 000
Equipos de oficina	900
Compras mandados al gasto	1 100
Otros gastos mandados al gasto	
Pago de IGV	
Pago a cuenta IR3era	
Pago anual de IR	
Flujo de caja económico (operativo)	- 101 458
Ingresos (S/.)	
Adquisición de préstamo	45 283,20
Total de ingresos de caja	45 283,20
Egresos (S/.)	
Amortizaciones de préstamo	
Pago de interés	
Total de egresos de caja	
Flujo de caja financiero	- 56 174,80
Saldo inicial de caja	- 56 174,80

Fuente: Elaboración propia

8.1.3. Costo del proyecto

El costo del proyecto será **157 632,80 soles**; el cual consiste en la suma de los conceptos: equipo y maquinarias, muebles y enseres, uniformes, útiles y equipos de oficina y, gastos preliminares. Detallado en la Tabla 40.

Tabla 40
Costo de proyecto

Concepto	Unidades	Artículo	Precio Total (soles)
Equipo y Maquinaria	2	Licuadoras y hervidores eléctricos	816
	1	Refresquera, congelador, conservador, extractor	7650
	1	Caja registradora, exprimir de cítricos, cocina industrial	9849
	1	Balanza gramera, vaporera, lavadero	1980
Muebles y enseres	4	Tablas de cocina (35*24)	260,80
	1	Mostrador, exhibidor, escurridero, mesa	7499
	1	Utensilios de cocina, alacena, rallador mediano, cuchillería Facusa	5998
Uniformes	9	Uniformes	1500
Útiles y Equipos de oficina	2	Sillas	700
	1	Escritorio, teléfono	3500
	1	Computadora, impresora	7900
	1	Útiles de oficina	1631
	1	Mueble para archivadores	2500
	1	Útiles de aseo	7653
Gastos preliminares	1	Diseño de tienda, constitución de la empresa, alquiler en Jockey Plaza, extintor, señalización, software para pedidos, web, sueldos	97,676
	2	Servicios de pagos (VISA, MASTERCARD)	520
Total (S/.)			157 632,80

Fuente: Elaboración propia

8.1.4. Inversiones futuras

No hay inversiones futuras en los cinco años, ya que se mantendrá un único local del Centro Comercial Jockey Plaza.

8.2. Financiamiento

8.2.1. Endeudamiento y condiciones

El financiamiento del proyecto es el 35,6% de la inversión preoperativa, siendo **56 174,80 soles**, en 24 cuotas de 2814 soles.

Tabla 41
Financiamiento

Monto (S/.)	56 174,80
Tasa anual	20%
Tasa mensual	1,53%
Plazo (meses)	24

Fuente: Elaboración propia

8.2.2. Capital y costo de oportunidad

El capital propio para el proyecto será de **101 458 soles**.

El Costo de Oportunidad del Capital es el rendimiento esperado de la mejor alternativa de inversión con igual riesgo. No es un indicador de rentabilidad y sirve para evaluar el aporte propio. El COK nos ayuda a saber si existe alguna mejor alternativa, con igual riesgo, en la que podríamos invertir. Nos indica, entonces, cuál es la alternativa equivalente. Siendo nuestro costo de oportunidad del capital 27,25.

8.2.3. Costo de capital promedio ponderado

También conocido como WACC (Weighted Average Cost of Capital), es una tasa de descuento que mide el costo promedio que han tenido nuestros activos operativos, en función de la forma en que han sido financiados, ya sea a través de capital propio (Patrimonio) o recursos de terceros (Deuda). En el actual proyecto el WACC es de **11,5%**.

8.3. Presupuestos base

El presupuesto base consiste en el (a) presupuesto de ventas, (b) presupuesto de gastos de ventas, (c) presupuesto de compras, (d) presupuesto de costo de ventas, (e) presupuesto de gastos administrativos, (f) presupuesto de marketing y ventas y (g) presupuesto de gastos financieros. Se detalla en las siguientes tablas.

8.3.1. Presupuesto de ventas

--	--

Presupuesto de Ventas (en soles)					
Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021
Cantidad de productos	125 823	133 583	141 822	150 700	159 856
Valor de venta unitario promedio	114	114	114	114	114
Valor de venta total	1 192 170	1 265 701	1 343 767	1 426 647	1 514 640
IGV	214 591	227 826	241 878	256 796	272 635
Total de Ingresos (S/.)	1 406 761	1 493 527	1 585 645	1 683 444	1 787 275

Fuente: Elaboración propia

8.3.2. Presupuesto de costos de producción

Tabla 43

Presupuesto de gastos de ventas

Presupuesto de Gasto de Ventas (en soles)					
Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021
Costo de personal	109 788	109 788	109 788	109 788	109 788
Electricidad	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966
Agua	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966
Teléfono, internet	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57
Alquiles de local	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576
Útiles de oficina	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338
Depreciación	0	0	0	0	0
Total (S/.)	469 926,305	469 926,305	469 926,305	469 926,305	469 926,305

Fuente: Elaboración propia

8.3.3. Presupuesto de compras

Tabla 44

Presupuesto de compras

Presupuesto de Compras (en unidades y en soles)					
Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas en unidades					
Inventario final de mercaderías	1078	1144	1215	1289	1369
Total necesidades					
Inventario inicial de mercaderías	138 463	147 003	156 069	165 695	175 915
Total a Comprar (Unidades)	126 900	133 650	141 893	150 645	159 936

Fuente: Elaboración propia

8.3.4. Presupuesto de costo de ventas

Tabla 45

Presupuesto de costo de ventas

Presupuesto de Costo de Ventas (en soles)					
Conceptos (46%)	2017	2018	2019	2020	2021
Costos de ventas bebidas	7553	8019	8513	9038	9596
Costo de ventas sándwiches/wraps	10 130	10 755	11 418	12 122	12 870
Costos de ventas postres	5331	5660	6009	6380	8467
Costos de ventas combos	30 070	31 924	33 924	35 984	38 203
Suministros	2034	2034	2034	2034	2034
Costo del Servicio (S/.)	55 118	58 392	61 392	65 558	71 170

Fuente: Elaboración propia

8.3.5. Presupuesto de gastos administrativos

Tabla 46

Presupuesto de gastos administrativos

Presupuesto de Gastos Administrativos (en soles)					
Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021
Costo personal	111 600	111 600	111 600	111 600	111 600
Servicio de contabilidad	6000	6000	6000	6000	6000
Electricidad	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966
Agua	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966
Teléfono, internet	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57
Alquiler de local	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576
Útiles de oficina	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338
Depreciación	0	0	0	0	0
Total (S/.)	483 925,416	483 925,416	483 925,416	483 925,416	483 925,416

Fuente: Elaboración propia

8.3.6. Presupuesto de marketing y ventas

Tabla 47

Presupuesto de marketing y ventas

Gastos	Valor de Venta	IGV	Precio de Venta
Publicidad	16025	2884	18 090
Materiales publicitarios	3616	651	4266,60
Total (S/.)	19 640	3535	23 176

Fuente: Elaboración propia

8.3.7. Presupuesto de gastos financieros

Ingresos (Soles)

Adquisición de préstamo

56 174,80 soles

8.4. Presupuestos de Resultados

El presupuesto de resultados consiste en el (a) estado de ganancia y pérdidas proyectadas, (b) balance proyectado y (c) flujo de caja proyectado. Se detalla en las siguientes tablas.

8.4.1. Estado de ganancias y pérdidas proyectado

Tabla 48

Estado de ganancias y pérdidas proyectado

Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	1 192 170,42	1 265 700,88	1 343 766,55	1 426 647,11	1 514 639,60
Costo de servicio	55 117,58	58 391,67	61 867,69	65 558,11	71 169,54
Utilidad Bruta	1 137 052,83	1 207 309,21	1 281 898,85	1 361 089,01	1 443 470,06
Gastos de Ventas					
Costo de personal	109 788	109 788	109 788	109 788	109 788
Electricidad	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966
Agua	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966
Teléfono, internet	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57
Alquiles de local	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576
Útiles de oficina	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338
Depreciación	0	0	0	0	0
Gastos Administrativos					
Costo personal	111 600	111 600	111 600	111 600	111 600
Servicio de contabilidad	6000	6000	6000	6000	6000
Electricidad	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966
Agua	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966
Teléfono, internet	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57
Alquiler de local	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576
Útiles de oficina	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338
Depreciación	0	0	0	0	0
Utilidad (pérdida) Operativa	493 062,80	563 319,18	637 908,81	717 098,698	799 480,02
Gastos financieros	6638,76	2524,62	0	0	0
Utilidad (pérdida) antes de impuestos	486 424,04	560 794,56	637 908,81	717 098,98	799 480,02
Impuestos a la renta	145 927,21	168 238,36	191 372,646	215 129,685	239 844,008
Utilidad Neta	340 496,82	392 556,19	446 536,17	501 969,87	559 636,01

Fuente: Elaboración propia

8.4.2. Balance proyectado

Tabla 49
Balance proyectado

Estado de Situación Financiera (en soles)							
Conceptos	Preoperativo	2017	2018	2019	2020	2021	
Activos							
Efectivo y equivalente de efectivo	-	56 174,8	426 632,51	838 394,82	1 310 429,64	1 838 589,43	2 425 420,45
Mercadería			454,59	482,63	512,40	544,01	577,56
Inmuebles, maquinarias y equipos		28 216,10	28 216,10	28 216,10	28 216,10	28 216,10	28 216,10
Depreciación acumulada		-	4147,82	-	8295,65	-	12 443,47
Impuesto a la renta			19 294,32	0	0	0	0
Total de Activos (S/.)	-	27 958,69	470 449,71	858 797,91	1 326 714,67	1 850 758,24	2 433 474,78
Pasivos							
			0				
Impuesto general a las ventas	-	15 308,84	10 299,54	11 382,54	12 532,33	13 753,04	15 022,93
Impuestos a la renta			144 682,86	166 994,02	190 128,29	213 885,34	238 599,66
Remuneraciones por pagar			9300	9300	9300	9300	9300
Beneficios sociales de los trabajadores por pagar			1808,33	1808,33	1808,33	1808,33	1808,33
Obligaciones financieras		45 283,2	24 698,67	0	0	0	0
Total Pasivos (S/.)		29 974,35	190 789,41	189 484,89	213 768,96	238 746,72	264 730,92
Patrimonio Neto							
		0	0				
Capital social		0	0	0	0	0	0
Utilidades retenidas	-	80 448,59	256 544,75	646 197,47	1 089 830,16	1 588 895,97	2 145 628,51
Reserva legal		0	600	600	600	600	600
Total Patrimonio Neto (S/.)	-	80 448,59	257 144,75	646 797,47	1 090 430,16	1 589 495,97	2 146 228,51
Total Pasivos y Patrimonio Neto (S/.)	-	50 474,24	447 934,17	836 282,36	1 304 199,13	1 828 242,69	2 410 959,44

Fuente: Elaboración propia

8.4.3. Flujo de caja proyectado

Tabla 50

Valoración del proyecto

Valoración del Proyecto						
Conceptos	Preoperativo	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja económico (operativo)	- 101 458	438 985,6	472 034,82	510 030,61	528 159,79	586 831,02
Flujo de caja financiero	- 56 174,8	411 762,31	412 034,82	482 807,32	528 159,79	586 831,02
VAN: Flujo de caja operativo (en soles)						
COK	22,51					
Resumen	Preoperativo	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja económico (operativo)	- 101 458	438 985,60	472 034,82	510 030,60	528 159,82	586 831,02
VAN	2 434 583,83					
TIR	492					
VAN: Flujo de caja financiero (en soles)						
COK	36,32					
Resumen	Preoperativo	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja financiero	- 56 174,80	411 762,30	472 034,82	482 807,31	528 159,78	586 831,02
VAN	2 425 420,45					
TIR	847					

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IX: EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

9.1. Evaluación financiera

La evaluación financiera mide los niveles de rentabilidad de Healthy Corner.

9.1.1. TIR (Tasa Interna de Retorno)

La tasa interna de retorno del proyecto, obtenido del flujo de caja operativo es de 492% y el financiero es de 847%. Lo cual indica que el retorno de la inversión realizada resulta ser bastante propicio para el desarrollo de nuestro proyecto y que el negocio puede ser rentable casi de inmediato. Una de las razones es la acogida que tuvo el servicio al ser explicado a las personas entrevistadas, así como el aumento por la elección de comidas cada vez más saludables y reconfortantes para el organismo.

9.1.2. VAN (Valor Actual Neto)

El método del valor actual neto es una de las medidas de evaluación de la rentabilidad de un proyecto. Se analiza teniendo en cuenta los flujos de caja proyectados, para lo cual utilizaremos el flujo de caja financiero.

El valor actual neto obtenido en el flujo de caja operativo es de S/. 2 434 583,83 soles, bajo una tasa de descuento (COK) de 22.51% y el flujo de caja financiero es de 2 425 420,45 trabajado bajo una tasa de descuento (COK) de 36,32%. Este resultado nos indica que el proyecto presentado es bueno, ya que obtenemos un VAN mayor a cero.

9.1.3. ROE (Return On Equity)

Beneficio después de impuestos/fondos propios. Nuestra utilidad neta del primer año del 2017 es de 340 496,82 soles.

Tabla 51
Rentabilidad financiera

Utilidad (pérdida) operativa	493 062,80	563 319, 18	637 908,81	717 098,98	799 480,02
Gastos financieros	6638,76	2524,62	0	0	0
Utilidad (pérdida) antes de impuestos	486 424,04	560 794,56	637 908,81	717 098,98	799 480,02
Impuesto a la renta	145 927,21	168 238,36	191 372,646	215 129,695	239 844,008
Utilidad neta	340 496,82	392 556,19	446 536,17	501 969,87	559 636,01

Fuente: Elaboración propia

9.1.4. Ratios

Tabla 52
Ratio de rentabilidad: Utilidad neta / costo de producción

Año	2017	2018	2019	2020	2021
% Ratio Rentabilidad	29	26	27	29	29

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53
Ratio de endeudamiento: Pasivo total / Activo total

Año	2017	2018	2019	2020	2021
% Ratio Endeudamiento	461	462	462	462	409

Fuente: Elaboración propia

9.2. Análisis de riesgo

9.2.1. Análisis de punto de equilibrio

Para calcular el punto de equilibrio, se tomaron todos los gastos en los cuales se incurrirá, descritos anteriormente. Para determinar los costos fijos y los costos variables, se tomaron los resultados del prorrateo realizado. Los costos variables

corresponden a los gastos indirectos de fabricación o gastos operativos pues estos pueden variar de acuerdo con el nivel de producción. En los costos fijos, se consideraron todos los gastos de nómina, los gastos de administración y otros gastos generales.

9.2.2. Análisis de sensibilidad

Tabla 54
Estado de resultados integrales (en soles)

Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	1 192 170,42	1 265 700,88	1 343 766,55	1 426 647,11	1 514 639,60
Costo de servicio	55 117,58	58 391,67	61 867,69	65 558,11	71 169,54
Utilidad Bruta	1 137 052,83	1 207 309,21	1 281 898,85	1 361 089,01	1 443 470,06
Gastos de Ventas					
Costo de personal	109 788	109 788	109 788	109 788	109 788
Electricidad	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966
Agua	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966
Teléfono, internet	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57
Alquiler de local	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576
Útiles de oficina	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338
Depreciación	0	0	0	0	0
Gastos Administrativos					
Costo personal	111 600	111 600	111 600	111 600	111 600
Servicio de contabilidad	6000	6000	6000	6000	6000
Electricidad	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966
Agua	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966
Teléfono, internet	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57
Alquiler de local	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576
Útiles de oficina	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338
Depreciación	0	0	0	0	0
Utilidad (pérdida) Operativa	493 062,80	563 319,18	637 908,81	717 098,698	799 480,02
Gastos financieros	6638,76	2524,62	0	0	0
Utilidad (pérdida) antes de Impuestos	486 424,04	560 794,56	637 908,81	717 098,98	799 480,02
Impuestos a la Renta	145 927,21	168 238,36	191 372,646	215 129,685	239 844,008
Utilidad Neta	340 496,82	392 556,19	446 536,17	501 969,87	559 636,01

Fuente: Elaboración propia

9.2.3. Análisis de escenarios

El análisis de escenario permite evaluar la situación de riesgo en la toma de decisiones en la inversión. Por ello se evalúa dos escenarios: pesimista y optimista, tablas 55y 56 respectivamente.

- a) **Escenario pesimista:** Comprende el 20% menos de los visitantes al mes a Healthy Corner (8160 visitas).

Tabla 55

Escenario pesimista – con 20% menos de clientes al mes

VAN: Flujo de caja operativo (en soles)						
Resumen	Preoperativo	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja económico (operativo)	- 101 458	282 651,26	261 392,32	287 584,85	332 333,34	379 270,33
VAN	1 441 774,13					
TIR	275%					
VAN: Flujo de caja financiero (en soles)						
Resumen	Preoperativo	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja financiero	- 56 174,80	255 427,97	234 169,03	287 584,85	332 333,34	379 270,33
VAN	1 432 610,74					
TIR	451%					

Estado de resultados integrales (en soles)

Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	953 736,34	1 012 560,71	1 075 013,24	1 141 317,70	1 211 711,68
Costo de servicio	44 500,84	47 120,11	49 900,93	52 853,27	57 342,41
Utilidad (pérdida) Bruta	909 235,49	965 440,59	1 025 112,30	188 464,43	1 154 369,26
Gastos de Ventas					
Costo de personal	109 788	109 788	109 788	109 788	109 788
Electricidad	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966
Agua	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966
Teléfono, internet	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57
Alquiles de local	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576
Útiles de oficina	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338
Depreciación	2759,21	2759,21	2759,21	2759,21	2759,21
Gastos Administrativos					
Costo personal	52 280	52 280	52 280	52 280	52 280
Servicio de contabilidad	2033,89	2033,89	2033,89	2033,89	2033,89
Electricidad	4576,27	4576,27	4576,27	4576,27	4576,27
Agua	58 576,27	58 576,27	58 576,27	58 576,27	58 576,27
Teléfono, internet	1031,18	1031,18	1031,18	1031,18	1031,18
Alquiler de local	52 718,64	52 718,64	52 718,64	52 718,64	52 718,64
Útiles de oficina	2847,45	2847,45	2847,45	2847,45	2847,45
Depreciación	1388,61	1388,61	1388,61	1388,61	1388,61
Utilidad (pérdida) Operativa	261 097,63	317 302,73	376 974,44	440 326,57	506 231,40
Gastos Financieros	6638,76	2524,62	0	0	0
Utilidad (pérdida) antes de Impuestos	254 458,86	314 778,11	376 974,44	440 326,57	506 231,40
Impuestos a la Renta	76 337,66	94 433,43	113 092,33	132 097,97	151 869,42
Utilidad Neta	178 121,20	220 344,67	263 882,11	308 228,60	354 361,98

Fuente: Elaboración propia

- b) Escenario optimista:** Comprende del número de visitas al mes según la proyección del mercado efectivo (26 198 visitas).

Tabla 56
Escenario optimista, con el mercado efectivo

VAN: Flujo de caja operativo (en soles)							
Resumen		Preoperativo	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja económico (operativo)	-	101 458	2 293 175,05	1 831 699,92	1 918, 520,40	2 063 861,43	2 214 554,47
VAN		10 220					
		353,29					
TIR		2241%					
VAN: Flujo de caja financiero (en soles)							
Resumen		Preoperativo	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja financiero	-	56 174,80	2 293 175,05	1 831 699,92	1 918 520,40	2 063 861,43	2 214 554,47
VAN		10 220					
		353,29					
TIR		4014%					

Estado de resultados integrales (en soles)

Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	3 062 007,92	3 250 865,87	3 451 372,16	3 664 245,24	3 890 246,87
Costo de servicio	138 375,70	146 784,97	155 712,90	165 191,48	179 604,05
Utilidad (pérdida) Bruta	2 923 632,21	3 104 080,89	3 295 659,26	3 499 053,76	3 710 643,81
Gastos de Ventas					
Costo de personal	109 788	109 788	109 788	109 788	109 788
Electricidad	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966	10 677,966
Agua	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966	136 677,966
Teléfono, internet	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57	6874,57
Alquileres de local	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576	210 874,576
Útiles de oficina	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338	1220,338
Depreciación	2759,21	2759,21	2759,21	2759,21	2759,21
Gastos Administrativos					
Costo personal	52 280	52 280	52 280	52 280	52 280
Servicio de contabilidad	2033,89	2033,89	2033,89	2033,89	2033,89
Electricidad	4576,27	4576,27	4576,27	4576,27	4576,27
Agua	58 576,27	58 576,27	58 576,27	58 576,27	58 576,27
Teléfono, internet	1031,18	1031,18	1031,18	1031,18	1031,18
Alquiler de local	52 718,64	52 718,64	52 718,64	52 718,64	52 718,64
Útiles de oficina	2847,45	2847,45	2847,45	2847,45	2847,45
Depreciación	1388,61	1388,61	1388,61	1388,61	1388,61
Utilidad (pérdida) Operativa	2 275 494,35	2 455 943,03	2 647 521,40	2 850 915,89	3 062 505,95
Gastos Financieros	6638,76	2524,62	0	0	0
Utilidad (pérdida) antes de Impuestos	2 268 855,59	2 453 418,41	2 647 521,40	2 850 915,89	3 062 505,95
Impuestos a la Renta	680 656,67	736 025,52	794 256,42	855 274,76	918 751,78
Utilidad Neta	1 588 198,93	1 717 392,89	1 853 264,98	1 995 641,12	2 143 754,17

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO X: MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

10.1. Definición del modelo de negocio CANVAS

El modelo de negocio CANVAS, es la herramienta que va a ayudar a simplificar los pasos para generar un modelo de negocio rentable, sustentando la propuesta de valor para los clientes de Healthy Corner.

10.2. Componentes del modelo de negocio CANVAS

10.2.1. Segmentos de clientes

Hombres y mujeres entre los 21 a 59 años del NSE B y C de Lima Moderna. Por otro lado, se enfoca para personas que tengan la necesidad de alimentación saludable.

10.2.2. Propuesta de valor

Ofrece un servicio de calidad, preparaciones a base de productos orgánicos, productos para veganos y libres de azúcar, personalización de productos y personal calificado.

10.2.3. Canales

El punto de venta es directo, en el único local que se atiende en Centro Comercial Jockey Plaza.

10.2.4. Relaciones con el cliente

La relación con el cliente es atención en el local y atención *take out* (para llevar)

10.2.5. Fuentes de ingresos

La estructura de ingresos, principalmente se debe a la venta de los productos del *fast food* saludable.

10.2.6. Recursos clave

El principal recurso es el talento humano, que tiene vocación de servicio y filosofía de vida saludable, adicional a equipos de última tecnología, paquetes de asesoría nutricional gratuitos e información a través de las redes sociales.

10.2.7. Actividades clave

Las actividades claves serán la atención a los clientes por ello es importante tener un personal capacitado, carta elaborada por el o la chef y la o el nutricionista y nutricionista experta en control de calidad.

10.2.8. Socios clave

Los principales aliados que Healthy Corner tiene es el proveedor del local alquilado que es Jockey Plaza, todos los proveedores de insumos perecibles y no perecibles, Inkafarma y Banco Continental.

10.2.9. Estructura de costos

Remuneración del personal, gastos administrativos, alquiler de local, publicidad y marketing.

CÓMO		PROPUESTA DE VALOR	QUIÉN	
<div>SOCIOS CLAVES 1. Proveedor del local Jockey Plaza 2. Proveedor de insumos perecibles y no perecibles 3. Inkafarma 4. Banco Continental</div> <div> </div>	<div>ACTIVIDADES CLAVE 1. Nutricionista experta en control de calidad 2. Staff capacitado 3. Carta elaborada por chef y nutricionista</div> <div> </div>	<div>PROPUESTA DE VALOR 1. Servicio de calidad 2. Preparaciones a base de alimentos orgánicos 3. Productos para veganos 4. Productos sin azúcar 5. Personalización de productos 6. Personal capacitado</div> <div> </div>	<div>RELACIONES CON EL CLIENTE 1. Atención en el local 2. Atención take out</div> <div> </div>	<div>SEGMENTOS DE CLIENTE Hombres y mujeres entre 21 a 59 años de edad, del NSE B y C de Lima Moderna</div> <div> </div>
<div>RECURSOS CLAVES 1. Equipos de última tecnología 2. Paquete de asesoría nutricional gratuito 3. Información a través de las redes sociales 4. Talento humano con vocación de servicio y filosofía de vida saludable</div> <div> </div>		<div>CANALES Venta directa al público</div> <div> </div>		
<div>ESTRUCTURA DE COSTOS 1. Remuneración del personal 2. Gastos administrativos 3. Alquiler de local 4. Publicidad y marketing</div> <div> </div>		<div>INGRESOS Servicio de comida rápida saludable</div> <div> </div>		
CUÁNTO				

Gráfico 5: Modelo de negocio CANVAS.

Elaboración propia

CONCLUSIONES

- Healthy Corner muestra viabilidad financiera, teniendo en cuenta que la inversión preoperativa es de 157 632,80 soles, donde los 56 174,80 soles será financiado en 24 cuotas de 2814 soles mensuales.

El plan de negocios a nivel económico: el VAN es positivo, por lo que el proyecto sería viable si se invierte sólo con recursos propios, además el TIR (492%) es mayor que el COK (22,51%) lo que generaría rentabilidad.

El plan de negocio a nivel financiero: el VAN es positivo incluso mayor al VAN económico, lo que significa que conviene financiar el proyecto con recursos de terceros.

- Según los resultados de la Encuesta el 100% de los encuestados visitaban un *fast food* dos veces al mes como mínimo a pesar de que lo definen como “no saludable”.
- Del 100% de los encuestados; el 42,7% acuden a un *fast food* por falta de tiempo y consideran el concepto de *fast food* saludable como una alternativa interesante; el 30,6% acudiría 2 a 3 veces a la semana y el 40,7% acudiría una vez a la semana; prefiriendo acudir en el horario del almuerzo y pagar 20 soles por ración personal.
- La intención de compra del concepto *fast food* saludable es de 95,6% de los Encuestados donde el 63.7% probablemente compraría nuestros productos, y el 31.9% definitivamente lo compraría.

RECOMENDACIONES

- El 100% de los encuestados recomiendan implementar el servicio *delivery* e implementar un local / restaurante para disfrutar de un ambiente más tranquilo y acogedor. Por otro lado, recomiendan renovar los platos de la carta con alimentos novedosos y en tendencia.
- Es importante analizar la oportunidad de negocio para la expansión a otros distritos de Lima y posteriormente a provincias del Perú, manteniendo la innovación para que “Healthy Corner” sea sostenible.
- Es recomendable implementar un plan de contingencia asignando un presupuesto adecuado, que será un aporte a la seguridad del negocio.

ANEXO 1: VALOR NUTRICIONAL DE PRODUCTOS FAST FOOD

Raciones típicas de <i>fast food</i> y su valor calórico		
Raciones	Energía (kcal)	Grasas (g)
Porción de pizza (180 g)	352	22,7
Hamburguesa doble con queso (190 g)	480	26,6
Alitas de pollo fritas (125 g)	280	11,4
Croquetas (150 g)	183	11
Bocadillo (120 g) de Frankfurt (90 g)	520	18,8
Papas fritas medianas (115 g)	353	17,5
Pastel de manzana (115 g)	320	14
Tarina de helado mediano (115 g)	235	11,6
Refresco mediano (350 ml)	145	0
Zumo de fruta (225 ml)	101	0
Bolsita de ketchup (15 g)	15	0
Bolsita de mayonesa (12 g)	86	9,5
Pasta, salsa de tomate y carne picada (50 g)	331	7,1

Fuente: Adaptado de Molíni (2007). Repercusiones de la comida rápida en la sociedad.

ANEXO 2: LEY DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE (N° 30021)

El Peruano
Viernes 17 de mayo de 2013

NORMAS LEGALES

494937

R.A. N° 117.- Aprueban Manual de Operaciones del "Programa de Defensa Municipal de Víctimas y Accidentes de Tránsito" **495000**

RR. N°s. 3512 y 3523-2013-MML/GTU-SRT.- Autorizan implementación de paraderos de transporte regular en los distritos de San Juan de Lurigancho y Santiago de Surco **495000**

Res. N° 3530-2013-MML/GTU-SRT.- Autorizan implementación de paraderos de transporte regular en las cuadras 26 y 27 de la Av. Arenales, antes del cruce con la Av. Javier Prado **495002**

MUNICIPALIDAD DE ANCON

Ordenanza N° 216-2010-MDA.- Establecen compensación de deudas tributarias por concepto de arbitrios municipales contra los créditos laborales devengados y créditos de dietas devengadas de la Municipalidad **495004**

Ordenanza N° 265-2013-MDA.- Incorporan artículos a la Ordenanza N° 253-2012-MDA, que aprueba el Reglamento de Aplicación de Sanciones y Cuadro de Infracciones y Sanciones (RASCIS) de la Municipalidad **495005**

MUNICIPALIDAD DE JESUS MARIA

Acuerdo N° 020-2013-MDJM.- Autorizan viaje de Alcalde a Portugal y España, en comisión de servicios **495006**

MUNICIPALIDAD DE LA VICTORIA

Ordenanza N° 166-2013/MLV.- Aprueban celebración de Matrimonio Civil Comunitario en el distrito **495006**

MUNICIPALIDAD DE SANTA ROSA

Ordenanza N° 369-2013-MDSR.- Aprueban Reglamento de Altas, Bajas y Enajenaciones de los Bienes Muebles e Inmuebles de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa **495007**

D.A. N° 002-2013-MDSR.- Aprueban Normas Complementarias para la Venta de Bienes Inmuebles mediante Subasta Pública de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa **495007**

MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR

D.A. N° 011-2013-ALC/MVES.- Aprueban tabla de puntuación para la calificación de los proyectos que se presenten en el Marco del Presupuesto Participativo 2014, Basado en Resultados de la Municipalidad **495008**

PROVINCIAS

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CALLAO

D.A. N° 07-2013-MPC-AL.- Aprueban Reglamento del Convenio de Acogimiento al Régimen de Fraccionamiento de Deudas Tributarias y Multas Administrativas **495009**

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA EULALIA

Ordenanza N° 022-2012-MDSE.- Aprueban beneficios tributarios excepcionales sobre predios ubicados en zona del distrito **495009**

PROYECTO

SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO

Res. N° 012-2013-SUNASS-CD.- Disponen publicar proyecto de resolución que aprueba Fórmula Tarifaria, Estructura Tarifaria y Metas de Gestión aplicables a SEDACUSCO S.A. en el quinquenio 2013-2018 y costos máximos de unidades de medida de actividades requeridas para establecer precios de servicios colaterales **495010**

PODER LEGISLATIVO

CONGRESO DE LA REPUBLICA

LEY N° 30021

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República
Ha dado la Ley siguiente:

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;

Ha dado la Ley siguiente:

LEY DE PROMOCIÓN DE LA ALIMENTACIÓN SALUDABLE PARA NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES

Artículo 1. Objeto de la Ley

La presente Ley tiene por objeto la promoción y protección efectiva del derecho a la salud pública, al crecimiento y desarrollo adecuado de las personas, a través de las acciones de educación, el fortalecimiento y fomento de la actividad física, la implementación de kioscos y comedores saludables en las instituciones de educación básica regular y la supervisión de la

publicidad, la información y otras prácticas relacionadas con los alimentos y bebidas no alcohólicas dirigidas a los niños, niñas y adolescentes para reducir y eliminar las enfermedades vinculadas con el sobrepeso, la obesidad y las enfermedades crónicas conocidas como no transmisibles.

Artículo 2. Ámbito de aplicación

Las disposiciones contenidas en la presente Ley son de aplicación a todas las personas naturales y jurídicas que comercialicen, importen, suministren y fabriquen alimentos procesados, así como al anunciante de dichos productos.

Están excluidos de lo señalado en el párrafo anterior los alimentos y las bebidas no alcohólicas en estado natural, no sometidas a proceso de industrialización.

Artículo 3. Glosario

Para la aplicación de la presente Ley, se entiende por:

Alimentación saludable. Es una alimentación variada, preferentemente en estado natural o con procesamiento mínimo, que aporta energía y todos los nutrientes esenciales que cada persona necesita para mantenerse sana, permitiéndole tener una mejor calidad de vida en todas las edades.

Bonificación, regalo o premio. Todo bien, producto, servicio o beneficio ofrecido de forma gratuita u onerosa por adquirir el alimento o la bebida no alcohólica.

Promoción de ventas. Toda aquella acción destinada a incentivar la transacción de bienes o servicios en condiciones de oferta excepcionales y temporales, que aparecen como más ventajosas respecto de las

condiciones de la oferta ordinaria o estándar. Puede consistir en la reducción de precios, incremento de cantidad, concursos, sorteos, canjes u otros similares.

Publicidad. Toda forma de comunicación difundida a través de cualquier medio o soporte, y objetivamente apta o dirigida a promover, directa o indirectamente, la imagen, marcas, productos o servicios de una persona, empresa o entidad en el ejercicio de su actividad comercial, industrial o profesional, en el marco de una actividad de concurrencia, promoviendo la contratación o la realización de transacciones para satisfacer sus intereses empresariales.

Publicidad dirigida a niños, niñas y adolescentes. Es aquella que, por su contenido, argumentos, gráficos, música, personajes, símbolos y tipo de programa en el que se difunde, es atractiva y está dirigida preferentemente a menores de 16 años.

Anunciante. Persona, natural o jurídica, que desarrolla actos cuyo efecto o finalidad directa o indirecta sea concurrir en el mercado y que, por medio de la difusión de publicidad, se propone: i) ilustrar al público, entre otros, acerca de la naturaleza, las características, propiedades o los atributos de los bienes o servicios cuya producción, intermediación o prestación constituye el objeto de su actividad; o ii) motivar transacciones para satisfacer sus intereses empresariales.

Publicidad testimonial. Toda publicidad que puede ser percibida por el consumidor como una manifestación de las opiniones, las creencias, los descubrimientos o las experiencias de un testigo, a causa de que se identifique el nombre de la persona que realiza el testimonial o esta sea identificable por su fama o notoriedad pública.

Publicidad en producto. Toda publicidad fijada en el empaque, en el envase o en el cuerpo del producto.

Artículo 4. Promoción de la educación nutricional

- 4.1 El Ministerio de Educación promueve la enseñanza de la alimentación saludable, incorpora en el diseño curricular nacional de la educación básica regular y de la educación no escolarizada, programas de promoción de hábitos alimentarios que contribuyan a mejorar los niveles de nutrición.
- 4.2 El Ministerio de Salud, en coordinación con el Ministerio de Educación, realiza campañas y charlas informativas para promover la alimentación saludable y mejorar los hábitos alimentarios de la población, dirigidas especialmente a los alumnos y padres de familia.
- 4.3 El Ministerio de Educación y el Ministerio de Salud difunden y promocionan a nivel nacional, en los medios de comunicación masiva, las ventajas de la alimentación saludable y el consumo de alimentos naturales con alto contenido nutricional.

Artículo 5. Observatorio de Nutrición y de Estudio del Sobrepeso y de Obesidad

- 5.1 Declárase de interés la creación del Observatorio de Nutrición y de Estudio del Sobrepeso y Obesidad, a cargo del Ministerio de Salud, como herramienta de monitoreo que permita suministrar información y hacer el análisis periódico de la situación nutricional de la población infantil y de la evolución de la tasa de sobrepeso y obesidad en niños, niñas y adolescentes y cuantificar sus efectos.
- 5.2 El Observatorio de Nutrición y de Estudio del Sobrepeso y Obesidad, tiene las siguientes funciones:
 - a) Recaba información sobre el ambiente obesogénico, los hábitos alimentarios y la actividad física, considerando el género y los diversos grupos socioeconómicos a nivel nacional.
 - b) Suministra información a todas las entidades que lo soliciten de la incidencia y prevalencia del sobrepeso y obesidad y de sus factores determinantes.
 - c) Realiza el seguimiento y la evaluación de la efectividad e impacto en la salud pública

de las medidas adoptadas e implementadas en las políticas públicas para mejorar los niveles de nutrición y promover la actividad física.

- d) Elabora un informe anual sobre el seguimiento y la evaluación de las estrategias adoptadas como políticas públicas y lo remite, en el primer trimestre del año siguiente, a la Comisión de Salud y Población y a la Comisión de Defensa del Consumidor y Organismos Reguladores de los Servicios Públicos del Congreso de la República.
- e) Difunde un resumen del informe anual a través de los medios de comunicación masiva a nivel nacional.

Artículo 6. Los ambientes y la promoción de una alimentación saludable

- 6.1 Las instituciones de educación básica regular pública y privada en todos sus niveles y en todo el territorio nacional, promueven los "kioscos y comedores escolares saludables", conforme a las normas que, para este efecto, dicta el Ministerio de Educación, en coordinación con el Ministerio de Salud, el Ministerio de Agricultura, los gobiernos locales y los gobiernos regionales.
- 6.2 Los kioscos y los comedores escolares brindan exclusivamente alimentos y bebidas saludables conforme a los estándares que establece el Ministerio de Salud, a través de un listado de alimentos adecuados para cada edad, basado en el reglamento.
- 6.3 Los establecimientos de salud públicos y privados promueven "kioscos y comedores saludables".

Artículo 7. La promoción del deporte y de la actividad física

- 7.1 Las instituciones de educación básica regular, en todos sus niveles, promueven la práctica de la actividad física de los alumnos en la cantidad mínima diaria establecida para cada edad.
- 7.2 Los gobiernos locales, en el marco de sus competencias, fomentan la implementación de juegos infantiles en parques y espacios públicos.

Artículo 8. Publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas

La publicidad que esté dirigida a niños, niñas y adolescentes menores de 16 años y que se difunda por cualquier soporte o medio de comunicación social debe estar acorde a las políticas de promoción de la salud, no debiendo:

- a) Incentivar el consumo inmoderado de alimentos y bebidas no alcohólicas, con grasas trans, alto contenido de azúcar, sodio y grasas saturadas, conforme a lo establecido en la presente Ley.
- b) Mostrar porciones no apropiadas a la situación presentada ni a la edad del público al cual está dirigida.
- c) Usar argumentos o técnicas que explotan la ingenuidad de los niños, niñas y adolescentes, de manera tal que puedan confundirlos o inducirlos a error respecto de los beneficios nutricionales del producto anunciado.
- d) Generar expectativas referidas a que su ingesta proporcione sensación de superioridad o que su falta de ingesta se perciba como una situación de inferioridad.
- e) Indicar como beneficios de su ingesta la obtención de fuerza, ganancia o pérdida de peso, adquisición de estatus o popularidad.
- f) Representar estereotipos sociales o que originen prejuicios o cualquier tipo de discriminación, vinculados con su ingesta.
- g) Crear una sensación de urgencia o dependencia por adquirir el alimento o la bebida no alcohólica, ni generar un sentimiento de inmediatez o exclusividad.

- h) Sugerir que un padre o un adulto es más inteligente o más generoso por adquirir el alimento o bebida que el que no lo hace; tampoco hacer referencia a los sentimientos de afecto de los padres hacia sus hijos por la adquisición o no del producto.
- i) Promover la entrega de regalo, premio o cualquier otro beneficio destinado a fomentar la adquisición o el consumo de alimentos o bebidas no alcohólicas.
- j) Utilizar testimonios de personajes reales o ficticios conocidos o admirados por los niños y adolescentes para inducir a su consumo.
- k) Establecer sugerencias referidas a que se puede sustituir el régimen de alimentación o nutrición diaria de comidas principales, como el desayuno, el almuerzo o la cena.
- l) Alentar ni justificar el comer o beber de forma inmoderada, excesiva o compulsiva.
- m) Mostrar imágenes de productos naturales si estos no lo son.

Las afirmaciones y terminología referidas a la salud o a la nutrición deben estar sustentadas en evidencia científica y pueden ser requeridas en cualquier momento por la autoridad, de oficio o a pedido de cualquier ciudadano.

Artículo 9. Principio de veracidad publicitaria

Los mensajes publicitarios deben ser claros, objetivos y pertinentes, teniendo en cuenta que el público infantil y adolescente no tiene la capacidad ni la experiencia suficiente para valorar o interpretar debidamente la naturaleza de dichos mensajes.

Las imágenes, diálogos y sonidos que se utilicen en la publicidad de los alimentos y bebidas deben ser precisos en cuanto a las características del producto y a cualquier atributo que se pretenda destacar, así como su sabor, color, tamaño, contenido, peso, sus propiedades nutricionales, de salud u otros.

Artículo 10. Advertencias publicitarias

En la publicidad, incluida la que se consigna en el producto, de los alimentos y bebidas no alcohólicas con grasas trans y alto contenido de azúcar, sodio y grasas saturadas, se debe consignar en forma clara, legible, destacada y comprensible las siguientes frases, según el caso:

"Alto en (Sodio-azúcar-grasas saturadas): Evitar su consumo excesivo"

"Contiene grasas trans: Evitar su consumo"

Dicha advertencia publicitaria será aplicable a los alimentos y las bebidas no alcohólicas que superen los parámetros técnicos establecidos en el reglamento.

Artículo 11. Fiscalización y sanción

La autoridad encargada del cumplimiento de lo establecido en los artículos 8 y 10 de la presente Ley, en cuanto a publicidad, es la Comisión de Fiscalización de la Competencia Desleal del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) y las respectivas comisiones de las oficinas regionales, en las que se hubieran desconcentrado sus funciones, aplicando para el efecto lo establecido en el Decreto Legislativo 1044, Ley de Represión de la Competencia Desleal.

La autoridad encargada de fiscalizar el cumplimiento de las normas de promoción de la educación en alimentación saludable, ambientes escolares libres de alimentos no saludables y la promoción del deporte y de la actividad física en los centros educativos en el país es el Ministerio de Educación, los gobiernos regionales y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) en sus respectivas jurisdicciones. El Ministerio de Educación emite las normas específicas para el cumplimiento de la fiscalización a cargo de los órganos regionalizados, con la participación de los gobiernos locales.

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS

PRIMERA. Reglamentación de los parámetros técnicos

Los parámetros técnicos sobre los alimentos y las bebidas no alcohólicas referentes al alto contenido de

azúcar, sodio y grasas saturadas son elaborados por el Ministerio de Salud vía reglamento en un plazo no mayor de sesenta (60) días calendario, contado a partir de la vigencia de la presente Ley y estarán basados en el conjunto de recomendaciones emitidas por el organismo intergubernamental en salud: Organización Mundial de la Salud-Organización Panamericana de la Salud OMS-OPS.

En cuanto a los alimentos con contenido de grasas trans, el reglamento establecerá un proceso gradual de reducción hasta su eliminación, conforme a los parámetros técnicos y plazos que establezca.

SEGUNDA. Plazo de implementación

Los proveedores, propietarios o administradores de kioscos y comedores escolares, así como las empresas de alimentos se adecúan a lo dispuesto en la presente Ley en un plazo no mayor de sesenta (60) días calendario, contado a partir del día siguiente de la entrada en vigencia del reglamento, con excepción de los artículos 8, inciso a), y 10, que entran en vigencia a los ciento veinte (120) días calendario, contados a partir de la vigencia del reglamento.

Comuníquese al señor Presidente Constitucional de la República para su promulgación.

En Lima, a los diez días del mes de mayo de dos mil trece.

VÍCTOR ISLA ROJAS

Presidente del Congreso de la República

MARCO TULIO FALCONI PICARDO

Primer Vicepresidente del Congreso de la República

AL SEÑOR PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los dieciséis días del mes de mayo del año dos mil trece.

OLLANTA HUMALA TASSO

Presidente Constitucional de la República

JUAN F. JIMÉNEZ MAYOR

Presidente del Consejo de Ministros

938532-1

PODER EJECUTIVO

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

Autorizan viaje del Ministro de Defensa a Colombia y encargan su despacho al Ministro de Agricultura

RESOLUCIÓN SUPREMA N° 158-2013-PCM

Lima, 16 de mayo de 2013

CONSIDERANDO:

Que, en el Acta de la XV Reunión de Comandos Navales Fronterizos Perú-Colombia, se acordó desarrollar un programa de actividades operacionales conjuntas, entre las cuales se consideró una Acción Cívica Binacional Perú-Colombia y Control Fluvial Binacional en los ríos Putumayo y Amazonas, cuya inauguración se realizará el día 18 de mayo de 2013 en Puerto Leguizamo, República de Colombia, ciudad ubicada en la frontera con la República del Perú;

ANEXO 3: TRANSCRIPCIÓN DE FOCUS GROUP N°1

GUÍA DE INDAGACIÓN

FOCUS GROUP N° 01 “Personas del NSE B”

a. Introducción:

Buenos días, mi nombre es Gianina Cabrera y mi compañera Ivanna Pisfil. La finalidad de esta reunión es para tratar algunos temas de interés en la cual cada uno puede expresar libremente sus opiniones. Les informo que serán grabados sólo para la facilidad del recojo de información, y recuerden que ninguna de sus respuestas estará equivocada sino al contrario todas sus opiniones serán válidas y de gran ayuda para el propósito de la investigación. A continuación, me gustaría que se presente, brindando su nombre y ocupación.

P1: Mi nombre es Percy y soy administrador

P2: Mi nombre es Deanira y soy estudiante de contabilidad

P3: Mi nombre es Joanie y soy contadora

P4: Mi nombre es Joe y soy ingeniero civil

P5: Mi nombre es Violeta y soy Psicóloga

P6: Mi nombre es Jenny y soy licenciada en enfermería

P7: Mi nombre es Mariella y soy empresaria

P8: Mi nombre es Rosario y soy administradora

b. Calentamiento:

Empecemos hablando de las tres comidas diarias, desayuno, almuerzo y cena:

1. ¿Suele consumir las tres comidas?

P1: Si

P2: Si

P3: Si

P4: Si

P5: Si

P6: No

P7: No, dos

P8: No, dos

2. ¿En dónde suele consumir sus comidas, en casa o fuera de casa?

- P1: En casa P2: En casa P3: Fuera de casa P4: Fuera de casa
 P5: Fuera de casa y a veces en casa P6: En casa y a veces fuera de casa
 P7: Mayormente fuera de casa P8: En casa

3. Si es en casa ¿Qué suele consumir?

- P1: Comida de casa, comida criolla P2: Si comida de casa, comida criolla
 P3: Comida casera P4: Comida criolla
 P5: Comida casera P6: Comida casera, vegetariana
 P7: Comida de casa P8: Comida de casa

4. Si es fuera de casa ¿A qué sitios suele acudir? ¿Qué ordena? ¿Con qué frecuencia?

- P1: Suelo acudir a Burger King y pido un combo, cada 15 días o una vez al mes
 P2: Burger King o a Popeyes una vez al mes
 P3: Pollerías o restaurantes, pido comida criolla si no hay pollo, dos veces a la semana
 P4: Otto Grill y comida criolla y una vez a la semana un fin de semana
 P5: Pollería o KFC y dos veces a la semana
 P6: KFC y siempre pido pollo con mi ensalada al mes
 P7: Pollo a la brasa, KFC y a veces dos veces al mes
 P8: Pollería y pizza dos veces al mes

5. ¿Ha acudido a algún fast food en los últimos 30 días?

- P1: Si P2: Si P3: Si P4: Si
 P5: Si P6: Si P7: Si P8: Si

c. Preguntas de profundidad:

1. ¿Qué entiende por fast food o comida rápida?

- P1: Es un exprés de comida que no es saludable en un 100% pero agradable
 P2: Lugar donde ganas tiempo para alimentarse y no es saludable

P3: Lugar donde venden comida procesada

P4: Lugar donde hay atención rápida

P5: Lugar donde obtienes la comida de forma inmediata

P6: Lugar donde la atención es rápida

P7: Lugar donde se acude por ganar tiempo

P8: Lugar donde venden frituras y se puede llevar comida para casa

2. *¿Cuál es su opinión con respecto a la comida rápida o fast food?*

P1: Es rica pero poco saludable

P2: Es rica

P3: Es poco saludable

P4: Es poco saludable

P5: No nutritiva y llena

P6: Contiene grasa saturada

P7: Es rica y no saludable

P8: Rica y no saludable

3. *¿Qué fast food conoce?*

P1: Burger King, KFC

P2: KFC, Burger King, Bombos, Popeye's

P3: KFC, Pizza Hut

P4: KFC, Burger King, Otto Grill, Pizza Hut

P5: KFC, Burger King, Bombos

P6: KFC, Bombos, Pizza Hut

P7: Bombos, pollería, Pizza

P8: Pizza Hut, Popeye's

4. *¿Cuál es su preferido o a cuál acude la mayoría de las veces? ¿Por qué? ¿Influye el precio?*

P1: Burger King, por la variedad de productos de venta y precio si influye

P2: Burger king, porque conozco la marca, a veces Popeyes y el precio influye

P3: Pollería, por la atención rápida y el precio influye

P4: KFC, porque es rico y tiene precios económicos

P5: KFC, influye el precio

P6: KFC, porque tiene ensalada y si influye el precio

P7: Bombos, si influye el precio

P8: Pizza Hut, porque tiene menos condimentos y el precio es económico

5. *¿En qué momento del día acude a un fast food?*

P1: Cena P2: Almuerzo y cena P3: Almuerzo P4: Almuerzo

P5: Cena P6: Almuerzo P7: Cena P8: Cena

6. *¿Con quiénes suele acudir a estos centros de comida rápida, solos, con la familia, con los amigos?*

P1: Los tres grupos P2: Amigos P3: Solo y amigos

P4: Familia y amigos P5: Amigos P6: Familia

P7: Familia y amigos P8: Familia y amigos

7. *¿Entre comer en casa e ir a un fast food, cuál prefiere? ¿Qué diferencias encuentra? ¿Cree que la comida rápida puede afectar su salud? ¿Por qué?*

P1: Prefiere comida de casa es más saludable y el fast food afecta a la salud

P2: Prefiere comida de casa es más rica y saludable y el fast food afecta a la salud

P3: Prefiere comida de casa es casera, al gusto y el fast food afecta a la salud

P4: Prefiere comida de casa, el fast food no sabes cómo lo preparan

P5: Prefiere comida de casa es rica y saludable y el fast food genera enfermedades

P6: Prefiere comida de casa, el fast food afecta a la salud

P7: Prefiere comida de casa es saludable y lo preparas a tu gusto, el fast food hace daño a la salud y genera sobrepeso

P8: Prefiere comida de casa el aderezo es natural y el fast food contiene preservantes

8. *¿Qué entiende usted por “comida saludable”?*

P1: Comida sin colesterol, que es buena y no cause un mal

P2: Comida con poca grasa y condimentos

P3: Que tenga los nutrientes necesarios como proteínas

P4: Comida balanceada con poca grasa

P5: Alimentación balanceada y en raciones justas

P6: Lo más natural, fresco y no afecta a la salud

P7: Que no tenga mucho aderezo, frituras, y que tenga verduras y carnes magras

P8: Lo más natural posible, que no tenga muchos preservantes

d. Prueba de concepto:

A continuación, les explicaré un concepto para que me den su opinión.

La propuesta de fast food saludable, ofrece al consumidor en Lima Moderna una alternativa de tener rápido acceso a consumir bebidas y platos agradables teniendo conocimiento del valor calórico y nutricional que estos aportan y a un precio acorde al mercado, favoreciendo la salud y necesidades del consumidor.

El único local estará estratégicamente ubicado en el patio de comidas del Centro Comercial Jockey Plaza en el distrito de Santiago de Surco. El horario de atención al público será de lunes a domingo desde las 10:00 horas hasta las 23:00 horas.

Se ofrecerá una carta elaborada por la o el nutricionista y la o el chef, la cual tiene una variedad y nuevas opciones de bebidas y platos agradables, atractivos y sobre todo saludables, ya que son productos a base de alimentos 100% naturales, orgánicos y productos elaborados libres de gluten y/o azúcares refinados como las verduras, hortalizas, frutas frescas, zumos, alimentos de origen animal y/o vegetal, entre otros. Adicional a la carta, se ofrecerá postres veganos, integrales y orgánicos, de Vegánimo, empresa socia y comprometida con la salud y el medio ambiente.

1. ¿Qué opina/piensa de este concepto que les acabo de describir?

P1: Muy bueno

P2: Interesante

P3: Muy bueno

P4: Buena idea

P5: Buena opción

P6: Interesante y hace falta

P7: Interesante

P8: Interesante y al alcance

2. *¿Es bueno, malo?*

P1: Bueno P2: Bueno P3: Bueno P4: Bueno
 P5: Muy bueno P6: Buenísimo P7: Bueno P8: Bueno

3. *¿Qué le gusta, qué no le gusta? ¿Por qué?*

P1: Me gusta el concepto, la carta es elaborada por chef y nutricionista y han pensado en preparaciones para personas con enfermedades.

P2: Me parece muy bueno, la carta está elaborada por profesionales

P3: Bueno, la carta presenta platos saludables elaborados por nutricionista y chef

P4: Bueno, la carta es de comida saludable y está elaborada por chef y nutricionista

P5: Buena opción

P6: Muy bueno, los profesionales van a elaborar una carta con su aporte nutricional

P7: Muy buena opción, la carta de comida saludable es natural y buena para la salud

P8: Muy buena opción, encuentras comida saludable y al paso

4. *¿Ha escuchado algún concepto como éste?*

P1: Parecido

P2: Parecido

P3: He escuchado de alguno, en el cual hay pura verdura

P4: He escuchado

P5: Sé que hay, pero no como fast food

P6: He escuchado, pero no hay variedad de estas tiendas

P7: Si he escuchado pero la opción que presentas es muy buena

P8: Si he escuchado este concepto, pero no como stand alone

5. *¿Usted asistiría a un sitio como éste? ¿Por qué?*

P1: Si, porque es opción distinta

P2: Si, porque quiero algo distinto

P3: Si, es una opción más saludable

P4: Si, por la comida que es saludable

P5: Si, porque es saludable

P6: Si, porque es natural, saludable para uno

P7: Si, porque es comida rica, nutritiva y está al alcance

P8: Si, porque es natural

6. ¿Con quiénes asistiría?

P1: Familia y amigos

P2: Familia y amigos

P3: Sola o con amigos

P4: Amigos

P5: Familia

P6: Familia, amigos o sola

P7: Familia o sola

P8: Familia, sola o amigos

7. ¿En qué horario asistiría, desayuno, almuerzo o cena?

P1: Almuerzo

P2: Almuerzo

P3: Desayuno y almuerzo

P4: Almuerzo

P5: Almuerzo cena

P6: Desayuno y almuerzo

P7: Almuerzo

P8: Desayuno y cena

8. ¿Le gustaría que en este servicio que les acabo de describir, hubiese servicio de delivery?

P1: Si

P2: Si

P3: Si

P4: Si

P5: Si

P6: Si

P7: Si

P8: Si

9. ¿Usted lo tomaría como una opción entre sus alternativas de fast food?

P1: Si

P2: Si

P3: Si

P4: Si

P5: Si

P6: Si

P7: Si

P8: Si

10. ¿Cuánto pagaría por una ración personal?

P1: 15 y 20 soles

P2: 15 soles

P3: 15 soles

P4: 13 soles

P5: 15 soles

P6: 12, 13 o 14 soles por tamaño

P7: 15 soles

P8: 12 soles (desayuno) y 15 a 20 soles (almuerzo)

11. *¿Con qué frecuencia asistiría?*

- P1: Dos veces a la semana P2: Una vez a la semana P3: Tres veces a la semana
 P4: Dos veces a la semana P5: Cinco veces a la semana
 P6: Diario P7: Diario P8: Diario

12. *¿Le gusta el nombre HEALTHY CORNER o preferiría otro nombre para el establecimiento? ¿Preferiría que el nombre sea en inglés o en español?*

- P1: Si me gusta, prefiero el nombre en español
 P2: Si me gusta, prefiero el nombre en español
 P3: No me gusta, prefiero el nombre en español
 P4: No me gusta, prefiero el nombre en inglés
 P5: No me gusta, prefiero el nombre en español
 P6: Si me gusta, prefiero el nombre en quechua
 P7: Si me gusta, prefiero el nombre en español o quechua
 P8: No me gusta, prefiero el nombre en inglés

13. *¿Dónde le gustaría que se promocióne el concepto?*

- P1: Redes sociales, periódico o panel publicitario
 P2: Panel publicitario, televisión y redes sociales
 P3: Redes sociales
 P4: Redes sociales y folletos (menú)
 P5: Redes sociales y paneles publicitarios
 P6: Redes sociales, paneles publicitarios y boletines
 P7: Redes sociales y paneles publicitarios
 P8: Redes sociales y paneles publicitarios cerca de universidades, gimnasios u oficinas

Muchas gracias por su tiempo. Se les pide que se acerquen al coffe break

ANEXO 4: TRANSCRIPCIÓN DE FOCUS GROUP N°2

GUÍA DE INDAGACIÓN

FOCUS GROUP N° 02 “Personas del NSE C”

b. Introducción

Buenos días, mi nombre es Gianina Cabrera y mi compañera Ivanna Pisfil. La finalidad de esta reunión es para tratar algunos temas de interés en la cual cada uno puede expresar libremente sus opiniones. Les informo que serán grabados sólo para la facilidad del recojo de información, y recuerden que ninguna de sus respuestas estará equivocada sino al contrario todas sus opiniones serán válidas y de gran ayuda para el propósito de la investigación. A continuación, me gustaría que se presente, brindando su nombre y ocupación.

P1: Mi nombre es Carmen y soy ama de casa

P2: Mi nombre es Patricia y soy ama de casa

P3: Mi nombre es Cynthia y soy ama de casa

P4: Mi nombre es Wilber y soy militar en retiro

P5: Mi nombre es Julio y soy empleado

P6: Mi nombre es Endira y soy ama de casa

P7: Mi nombre es Doris y soy ama de casa

P8: Mi nombre es Luis y soy militar en retiro

c. Calentamiento:

Empecemos hablando de las tres comidas diarias, desayuno, almuerzo y cena:

1. ¿Suele consumir las tres comidas?

P1: Si

P2: No

P3: Si

P4: Si

P5: No

P6: Si

P7: No

P8: Si

2. ¿En dónde suele consumir sus comidas, en casa o fuera de casa?

P1: En casa P2: En casa P3: En casa P4: En casa
 P5: En casa P6: En casa P7: En casa P8: En casa, a veces fuera

3. Si es en casa ¿Qué suele consumir?

P1: Comida de casa P2: Comida criolla P3: Comida casera
 P4: Comida de casa a base de pollo y pescado P5: Comida casera
 P6: Comida casera P7: Comida de casa P8: Comida casera

4. Si es fuera de casa ¿A qué sitios suele acudir? ¿Qué ordena? ¿Con qué frecuencia?

P1: Chifa, tallarines o chaufa dos veces al mes
 P2: Pollería o chifa, pollo al abrasa o chaufa dos veces al mes
 P3: KFC, elige combo una vez a la semana
 P4: Popeye's, elige un combo una vez a la semana
 P5: Chifa, una vez a la semana
 P6: Popeye's o KFC, dos veces a la semana
 P7: KFC, una vez al mes
 P8: Pollería, KFC, pizza, tres veces a la semana

5. ¿Ha acudido a algún fast food en los últimos 30 días?

P1: Si P2: Si P3: Si P4: Si
 P5: Si P6: Si P7: Si P8: Si

c. Preguntas de profundidad:

1. ¿Qué entiende por fast food o comida rápida?

P1: Lugar donde se acude para consumir comida al paso
 P2: Lugar donde encuentras comida rica en grasa
 P3: Lugar donde hay comida poco saludable
 P4: Lugar donde hay comida no saludable

P5: Lugar donde puedes comer de manera rápida

P6: Lugar donde venden comida al paso

P7: Lugar donde venden comida al paso

P8: Lugar donde venden comida poco saludable

2. *¿Cuál es su opinión con respecto a la comida rápida o fast food?*

P1: Rica y poco saludable

P2: Mucha grasa

P3: Es poco saludable

P4: Mucha fritura

P5: Grasa

P6: Contiene grasa saturada

P7: Mucha grasa

P8: Mucha fritura

3. *¿Qué fast food conoce?*

P1: KFC, pizza, chifa

P2: Popeye's, Bembos, chifa, pizza

P3: Chifa, Bembos

P4: Popeye's, KFC, pollerías

P5: Chifa, Burger King

P6: Popeyes, chifa, KFC

P7: Pizza Hut, KFC

P8: Pizza Hut, Bembos, Burger King, pollerías, chifa

4. *¿Cuál es su preferido o a cuál acude la mayoría de las veces? ¿Por qué? ¿Influye el precio?*

P1: KFC, porque sirven gran cantidad de comida y si influye el precio

P2: Popeye's, porque tiene buenas promociones y si influye el precio

P3: Bembos, porque a mis hijos les gusta y si influye el precio

P4: Popeye's, porque hay promociones y si influye el precio

P5: Burger King, porque hay promociones y si influye el precio

P6: Pizza Hut, porque es agradable y si influye el precio

P7: Pizza Hut, porque nos gusta a toda la familia y si influye el precio

P8: Pizza Hut, porque es lo menos condimentado y si influye el precio

5. *¿En qué momento del día acude a un fast food?*

P1: Cena P2: Almuerzo y cena P3: Almuerzo y cena
 P4: Almuerzo P5: Almuerzo y cena P6: Almuerzo y cena
 P7: Almuerzo y cena P8: Almuerzo

6. *¿Con quiénes suele acudir a estos centros de comida rápida, solos, con la familia, con los amigos?*

P1: Familia y amigos P2: Familia y amigos P3: Familia y amigos
 P4: Familia P5: Solo P6: Familia
 P7: Familia P8: Familia

7. *¿Entre comer en casa e ir a un fast food, cuál prefiere? ¿Qué diferencias encuentra? ¿Cree que la comida rápida puede afectar su salud? ¿Por qué?*

P1: Prefiere comida de casa es más saludable y el fast food no es saludable
 P2: Prefiere comida de casa es más agradable y el fast food es grasoso
 P3: Prefiere comida de casa es mejor y el fast food tiene mucha grasa P4:
 Prefiere comida de casa es saludable y el fast food afecta a la salud P5:
 Prefiere comida de casa es saludable y el fast food trae enfermedades P6:
 Prefiere comida de casa es mejor y el fast food tiene mucha grasa
 P7: Prefiere comida de casa es saludable y sabroso y el fast food es rico, pero afecta a la salud
 P8: Prefiere comida de casa es saludable y el fast food contiene muchas grasas

8. *¿Qué entiende usted por “comida saludable”?*

P1: Es alimentación balanceada
 P2: Contiene nutrientes y se encuentra en las verduras, menestras, etc.
 P3: Es comida saludable y no tiene mucha grasa
 P4: Es comida baja en grasa

P5: Es comida con bajo aderezo

P6: Es comida con bajos aderezos

P7: Es comida balanceada y se encuentra en las verduras frescas y pescados

P8: Es comida balanceada

d. Prueba de concepto:

A continuación, les explicaré un concepto para que me den su opinión.

La propuesta de fast food saludable, ofrece al consumidor en Lima Moderna una alternativa de tener rápido acceso a consumir bebidas y platos agradables teniendo conocimiento del valor calórico y nutricional que estos aportan y a un precio acorde al mercado, favoreciendo la salud y necesidades del consumidor.

El único local estará estratégicamente ubicado en el patio de comidas del Centro Comercial Jockey Plaza en el distrito de Santiago de Surco. El horario de atención al público será de lunes a domingo desde las 10:00 horas hasta las 23:00 horas.

Se ofrecerá una carta elaborada por la o el nutricionista y la o el chef, la cual tiene una variedad y nuevas opciones de bebidas y platos agradables, atractivos y sobre todo saludables, ya que son productos a base de alimentos 100% naturales, orgánicos y productos elaborados libres de gluten y/o azúcares refinados como las verduras, hortalizas, frutas frescas, zumos, alimentos de origen animal y/o vegetal, entre otros. Adicional a la carta, se ofrecerá postres veganos, integrales y orgánicos, de Vegánimo, empresa socia y comprometida con la salud y el medio ambiente.

1. ¿Qué opina/piensa de este concepto que les acabo de describir?

P1: Bueno	P2: Buena opción	P3: Excelente	P4: Buen proyecto
P5: Bueno	P6: Buen proyecto	P7: Bien	P8: Buena opción

2. ¿Es bueno, malo?

P1: Bueno	P2: Muy Bueno	P3: Bueno	P4: Bueno
-----------	---------------	-----------	-----------

P5: Bueno

P6: Bueno

P7: Bueno

P8: Bueno

3. *¿Qué le gusta, que no le gusta? ¿Por qué?*

P1: Si me gusta, es una buena opción de comida rápida saludable

P2: Si me gusta, podemos comer comida saludable

P3: Me gusta, es saludable

P4: Si me gusta, es saludable y evitamos enfermedades

P5: Me gusta, es comida sana

P6: Me gusta, es una alternativa sana

P7: Me gusta, es una opción de comida sana

P8: Es una buena opción de comida

4. *¿Ha escuchado algún concepto como éste?*

P1: No

P2: No

P3: No

P4: No

P5: No

P6: No

P7: No

P8: No

5. *¿Usted asistiría a un sitio como éste? ¿Por qué?*

P1: Si, porque no cocino y es comida sana

P2: Si, porque es rápido y sano

P3: Si, es una opción más saludable

P4: Si, por la comida que es saludable P5:

Si, porque es saludable

P6: Si, porque es sana, rápido y no cocino

P7: Si, porque es comida sana y rápida

P8: Si, porque es saludable

6. *¿Con quiénes asistiría?*

P1: Familia

P2: Familia

P3: Amigos

P4: Familia

P5: Solo

P6: Familia

P7: Familia

P8: Familia

7. *¿En qué horario asistiría, desayuno, almuerzo o cena?*

P1: Almuerzo

P2: Almuerzo

P3: Desayuno y almuerzo

P4: Almuerzo

P5: Almuerzo cena

P6: Desayuno y almuerzo

P7: Almuerzo

P8: Almuerzo

8. ¿Les gustaría que en este servicio que les acabo de describir, hubiese servicio de delivery?

P1: Si	P2: Si	P3: Si	P4: Si
P5: Si	P6: Si	P7: Si	P8: Si

9. ¿Usted lo tomaría como una opción entre sus alternativas de fast food?

P1: Si	P2: Si	P3: Si	P4: Si
P5: Si	P6: Si	P7: Si	P8: Si

10. ¿Cuánto pagaría por una ración personal?

P1: 10 soles	P2: 10 soles	P3: 12 a 15 soles
P4: 10 a 15 soles	P5: 15 soles	P6: 12 soles
P7: 10 a 15 soles	P8: 15 a 20 soles	

11. ¿Con qué frecuencia asistiría?

P1: Tres veces a la semana	P2: Dos veces a la semana
P3: Diario	P4: Dos veces a la semana
P5: Dos veces a la semana	P6: Fin de semana
P7: Fin de semana	P8: Fin de semana

12. ¿Les gusta el nombre *HEALTHY CORNER* o preferiría otro nombre para el establecimiento? ¿Preferiría que el nombre sea en inglés o en español?

P1: Si me gusta, prefiero el nombre en inglés

P2: Si me gusta, prefiero el nombre en español

P3: Si me gusta, prefiero el nombre en español

P4: No me gusta, prefiero el nombre en quechua

P5: Si me gusta, prefiero el nombre en español

P6: Si me gusta, prefiero el nombre en español

P7: Si me gusta, prefiero el nombre en español

P8: Si me gusta, prefiero el nombre en español

13. *¿Dónde le gustaría que se promocióne el concepto?*

P1: Centros Comerciales

P2: Televisión y radio

P3: Redes sociales

P4: Televisión

P5: Supermercados

P6: Hospitales

P7: Televisión

P8: Centros Comerciales

Muchas gracias por su tiempo. Se les pide que se acerquen al coffe break.

ANEXO 5: EVIDENCIA FOTOGRÁFICA DE FOCUS GROUP

ANEXO 6: FICHA NIVEL SOCIOECONÓMICO

DETERMINACIÓN DEL NSE

Sr. / Sra. / Joven, Con la finalidad de agrupar sus respuestas con las de otras personas de similares características a las de usted, nos gustaría que responda a las siguientes preguntas.

- ¿Quién es la persona que **aporta MÁS** al sostenimiento económico de su hogar? (E: 1. Si identifica a dos personas o más, preguntar por la de mayor edad. 2. Si la persona que más aporta no vive en el hogar, preguntar por la que administra los ingresos que recibe de la persona ausente.)
- Las siguientes preguntas se refieren a... que es la persona que aporta MÁS al sostenimiento de su hogar (E: según pregunta 1)
- ¿Cuál es el grado de instrucción alcanzado por...? (E: mencione a la persona que aporta más al sostenimiento de su hogar, según pregunta 1, circular el grado de instrucción y puntaje)

		Ptos			Ptos			Ptos
Ninguno / Analfabeto	1	0	Secundaria completa	5	2	Superior universitaria completa	9	4
Primaria incompleta	2	1	Superior técnica incompleta	6	3		10	
Primaria completa	3		Superior técnica completa	7		Posgrado (Maestrías, Doctorados, equivalentes)	11	5
Secundaria incompleta	4		Superior universitaria incompleta	8				

- Ante una consulta médica, ¿en qué tipo de establecimiento de salud se atiende la persona que aporta más al sostenimiento económico de su hogar?

		Ptos
Posta médica/ farmacia/ naturista	1	1
Hospital del Ministerio de Salud/ Hospital de la Solidaridad	2	2
Seguro Social/ Hospital FF.AA./ Hospital de Policía	3	3
Médico particular en consultorio	4	4
Médico particular en clínica privada	5	5

- Tiene en su hogar... (LEER), o no?

	Sí	No	Bienes y servicios:	Ptos
Lavadora de ropa en buen estado, es decir que funcione	1	2	Cero	0
Refrigeradora en buen estado, es decir, que funcione	1	2	Uno	1
Cocina en buen estado, es decir, que funcione	1	2	Dos	2
Computadora	1	2	Tres	3
Teléfono fijo	1	2	Cuatro	4
			Cinco	5

		Coeficiente		Ptos.
		Nro. Dormitorios/ Nro. de personas		
6. ¿Cuántas personas, incluyéndose usted pero sin incluir al personal de servicio, viven en su hogar?	6	0 a 0,19 habitaciones por persona	1	1
	2	0,2 a 0,32 habitaciones por persona	2	2

7. ¿Cuántas habitaciones/ dormitorios exclusivos para dormir tiene dentro de su hogar o no tiene ninguno? (MARCAR "CERO" SI NO TIENE)		0,32 a 0,50 habitaciones por persona	3	3
		0,51 a 0,99 habitaciones por persona	4	4
		1 o más habitaciones por persona	5	5
(E: PARA ASIGNAR EL PUNTAJE DEBE DIVIDIR EL NÚMERO DE HABITACIONES EXCLUSIVAS PA DORMIR/ EL NÚMERO DE PERSONAS QUE VIVEN EL HOGAR (NO SERVICIO DOMÉSTICO))

8. De esta lista, ¿cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda? (MOSTRAR TARJETA No. 2)

		PTOS			Ptos
Tierra/ arena/ tabloncillos sin pulir (selva)	1	1	Mayólica/ loseta/ mosaico/ vinílico y cerámicos	4	4
Cemento sin pulir.	2	2			
Cemento pulido/ tapizón/ tabloncillos (costa y sierra)	3	3	Parquet/ madera pulida/ alfombra/ laminado tipo madera/ mármol/ terrazo	5	5

Puntaje	NSE		Puntaje	NSE		Puntaje	NSE		Puntaje	NSE	
25 - 24	A1	A	20 - 19	B1	B	15 - 14	C1	C	10 - 6	D	04
23 - 21	A2		18 - 16	B2		13 - 11	C2		Hasta 5	E	05

Notas:

- Si el principal sostén económico no trabaja, la variable OCUPACIÓN deberá ser reemplazada por el puntaje correspondiente a la variable EDUCACIÓN restándole 1 punto, no considerar puntaje negativo, el menor puntaje es cero (0).
- La ocupación corresponde a aquella que el entrevistado declara espontáneamente y al mostrarle la tarjeta.
- Se considera tenencia de servicio doméstico, cuando por lo menos el personal trabaja 4 horas a la semana y 16 horas al mes, no interesa el número de días.
- El número de baños corresponde al total de baños dentro de la vivienda, **incluidos los baños de servicio.**
- Cuando la vivienda corresponde a un cuarto alquilado en una casa, donde se comparte el baño, la cantidad de baños es igual a 1 (puntaje = 2).
- Cuando la vivienda está ubicada en un callejón o solar, con baño afuera, el número de baños es igual a 0 (puntaje = 1).
- Si la vivienda es multihogar, considerar para la evaluación de pisos TODA la vivienda, así el hogar encuestado ocupe una parte.

Fuente: Perfiles Consultoría

ANEXO 7: ENCUESTA

DATOS DE CONTROL

1) Género: _____ 2) Distrito de procedencia: _____ 3) Completar ficha de NSE _____

ENCUESTA

Buen día, Soy estudiante de la Maestría de Gestión de Negocios de Salud y Nutrición de la Universidad San Ignacio de Loyola y estoy realizando una encuesta para conocer su opinión sobre un nuevo proyecto. Podría concederme unos 10 minutos, la información es confidencial. Muchas gracias. Marcar con una “X”, siga las instrucciones.

I.- PREGUNTAS FILTRO

1. ¿Cuál es su rango de edad?

a) $\leq$ 20 años (Fin de la Encuesta)	b) 21 a 35 años
c) 36 a 59 años	d) $>$ 60 años (Fin de la Encuesta)

2. ¿Ha comido fuera de casa en los últimos 30 días?

a) Si	b) No (Fin de la Encuesta)

3. ¿Cuál es el motivo por el cual usted come en un fast food? (Marque una opción)

a) Por gusto	b) Por falta de tiempo

4. ¿A qué patio de comida acude con más frecuencia? (Marque una opción)

a) Open Plaza Angamos	b) Real Plaza Salaverry
c) Food Court – Begonias	d) Jockey Plaza
e) Plaza San Miguel	f) Real Plaza Primavera

5. ¿Cuáles son los principales atributos que usted busca en un fast food? (Puede marcar hasta tres opciones)

a) Buen sabor	b) Variedad de menú
c) Horario de atención	d) Rapidez en la entrega del producto
e) Facilidad en el tipo de pago (uso de tarjetas de crédito, cambio en efectivo)	
f) Precios económicos	g) Que realicen promociones
h) Buen ambiente	

6. Marcar con un aspa en el cuadro correspondiente la frecuencia de consumo de los siguientes fast food:

<i>Frecuencia</i> <i>Fast food</i>	Muy frecuente	Poco frecuente	Pocas veces	Nunca
China wok				
Bembos				
Pizza Hut				
KFC				
Burger King				
Otto Grill				
McDonald				
Popeye´s				

II. PREGUNTAS PRUEBA DE CONCEPTO

Fast food de comida saludable, que ofrece al ciudadano limeño una alternativa rápida de platos ricos y nutritivos, que pueden incorporarse a una dieta balanceada, favoreciendo la salud del consumidor. La carta es elaborada por chef y nutricionista que ofrecen una gran variedad de platos atractivos y saludables en la modalidad de raciones individuales y por combos.

1. ¿Qué le parece la idea?

- a) Muy Bueno b) Bueno c) Ni bueno ni malo
- d) Malo e) Muy malo

2. *¿Conoce o ha escuchado hablar de algún servicio similar al concepto presentado?*

- a) Sí, Menciónelo b) No

3. *¿Cuál es la opción que más se ajusta a su intención de compra en este servicio?*

- a) Definitivamente compraría b) Probablemente compraría
- c) Puede ser que sí o no compraría e) Probablemente no compraría
- f) Definitivamente no compraría

4. *¿Con qué frecuencia acudiría a consumir a este servicio? (Marque una opción)*

- a) Casi diariamente
- b) Dos o tres veces a la semana
- c) Una vez a la semana
- d) Una vez cada dos semanas
- e) Una vez al mes

5. *¿A cuál de los dos principales horarios asistiría? (Marque una opción)*

- a) Almuerzo

BIBLIOGRAFÍA

- 1) Arbaiza, Lydia; Cánepa, Marco; Cortéz, Oscar y Lévano, Gabriel (2014). *Análisis prospectivo del sector de comida rápida en Lima: 2014-2030*. Universidad ESAN, Lima, Perú.
- 2) Carrillo Carrillo, Luis M. (2014). *Plan de negocios para una red de locales de comida rápida saludable en Guadalajara, Jalisco, México*. (Tesis de maestría inédita). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- 3) Castillo Sandoval, Laura (2014). *Plan de negocios para la puesta en marcha de un fast food saludable en la ciudad de Piura*. Universidad de Piura, Piura, Perú.
- 4) Cepeda, Lorena y Javier, Carlos. (2006). *Estudio de pre factibilidad para la implementación de una cadena de comidas rápidas en base a pollo en Lima Norte*. Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima, Perú.
- 5) Diez Canseco Terry, Raúl (2015). *El Arte de Emprender*. 6ta Edición. Editorial Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- 6) Jeffery, Robert W; Baxter, Judy; McGuire, Maureen; Linde, Jennifer (2006). *Are fast food restaurants an environmental risk factor of obesity?* International Journal of Behavioral Nutrition & Activit Físical.
- 7) Mahan, L.K., Escott- Stump, S. & Raymond, J.L. (2013). *Krause Dietoterapia*. 13a Edición. Editorial Elsevier, España.
- 8) Molíni Cabrera, Ma. Dolores (2007). *Repercusiones de la comida rápida en la sociedad*. Sevilla, España.
- 9) Robinson, T.N., Dina, L. G., Borzekowski, EdD., Matheson, D.M. y Kraemer H.C. (2007). *Effects of fast food branding on young children's taste preferences*. Arch. Pediatric Adolescent Med.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- 10) América Económica (2015). *Nota de Análisis & Opinión: Estabilidad política y económica en Perú*. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/estabilidad-politica-y-economica-en-peru>
- 11) Diario de Economía y Negocios del Perú “Gestión” (2016). *Nota de Radiografía de la vida sana: el perfil del peruano saludable*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/radiografia-vida-sana-perfil-peruano-saludable-2160143>
- 12) Diario de Economía y Negocios del Perú “Gestión” (2016). *Nota de peruanos pagan más por productos saludables en la región*. Recuperado de <http://gestion.pe/noticia/1377316/peruanos-pagan-mas-productos-saludables-region>
- 13) Diario El Comercio (2016). *Nota de Economía: Más de 6 millones de mujeres peruanas trabajan fuera del hogar*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/mas-6-millones-mujeres-peruanas-trabajan-fuera-hogar-noticia-1884608>
- 14) Diario El Peruano (2013). *Artículo sobre Ley de Promoción de la Alimentación Saludable*. Recuperado de <http://www.elperuano.com.pe/NormasElperuano/2015/04/18/1226479-6.html>
- 15) Diario La República (2012), *Artículo los tres centros comerciales con la mayor facturación anual en el Perú*. Recuperado de <http://larepublica.pe/12-10-2012/los-tres-centros-comerciales-con-la-mayor-facturacion-anual-en-el-peru>
- 16) EAE Business School - USA (2011). Documento El consumo de comida rápida, Situación en el mundo y acercamiento autonómico. Recuperado de <http://www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/comida-rapida.pdf>

- 17) Instituto Nacional de Estadística e Informática (2014). *Documento “Perú: Enfermedades No Trasmisibles y Trasmisibles, 2014”*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1212/Libro.pdf
- 18) Instituto Nacional de Estadística e Informática (2015). *Documento “Perú: Enfermedades No Trasmisibles y Trasmisibles, 2015”*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1357/index.html
- 19) Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. (2016). *Informe Técnico de Producción Nacional*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/menurecursivo/boletines/informe-tecnico-n04_produccion_feb2016.pdf
- 20) IPSOS APOYO (2015). *Perfiles zonales de Lima Metropolitana*. Recuperado de http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Perfiles%20LM%20%284%29.pdf
- 21) IPSOS APOYO (2016). *Perfiles zonales de Lima Metropolitana*. Recuperado de http://www.ipsos.pe/Perfiles_Zonales_2016
- 22) IPSOS PERU (2016). *Nota de Tendencias del Mercado*. Recuperado de http://www.ipsos.pe/tendencias_mercado?page=2
- 23) National Geographic (2009). *Artículo Restaurantes sin camareros*. Recuperado de http://www.nationalgeographic.com.es/fotografia/flashback?_page=
- 24) Plan de gobierno de PPK (2016 – 2021). Recuperado de <http://ppk.pe/documentos/plandegobierno.pdf>

- 25) Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – SUNAT (2017). ¿Cómo me inscribo en el RUC? Recuperado de <http://emprender.sunat.gob.pe/como-me-inscribo-en-el-ruc>
- 26) Universidad de Piura – Escuela de Dirección. (2000). Perfil del consumidor peruano. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/57344247/Perfil-consumidor-peruano>.