UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PUESTA EN MARCHA
DE UN FAST FOOD EN LA CIUDAD DEL CUSCO, 2017**

Trabajo de Investigación para optar el grado de:

DINA PILAR APAZA CCASA

**Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión del
Capital Humano**

MARITA CCAHUA MESCCO

Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión de Marketing

LIZBETH HUAMÁN ARCE

Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión de Marketing

RICK ANDERSON PUENTE LÓPEZ

**Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión del
Capital Humano**

Asesor:

Horacio Javier Barrios Cruz

Lima – Perú

2019

Resumen Ejecutivo

De acuerdo al título del proyecto de investigación; “Plan de negocios para la puesta en marcha de un Fast Food en la ciudad del Cusco, 2017”, se determinó el año 2017 como inicio de las investigaciones. El presente proyecto en ese sentido, tiene como objetivo evaluar la viabilidad de la puesta en marcha de un restaurante tipo fast food (comida rápida) de cocina americana, que incorpore como valor agregado, insumos originarios de la región Cusco, es decir generar una fusión de ambos estilos de cocina, también conocido como fusión novoandina.

Con el objetivo de dar a conocer la propuesta de valor que representa este proyecto, se identificó como público potencial a los jóvenes y adultos entre 18 y 45 años de los niveles socioeconómicos A, B y C que gusten de la comida tipo fast food americano y que viven en distritos cercanos o adyacentes a la Av. La Cultura, dentro de la provincia del Cusco, dicha avenida se caracteriza por ser la vía de conexión de varios distritos de la ciudad, además de ser una importante zona comercial. En base al estudio de mercado llevado a cabo se determinó que los consumidores tienen preferencia por productos a base de pollo y hamburguesa, así mismo se logró definir el tiempo de permanencia promedio que va de 16 a 30 minutos y tiempo de espera del servicio deseado de 15 minutos, entre otros factores relevantes sobre las expectativas en relación a los gustos y preferencias sobre el producto y servicio propuesto.

En base a los estudios de investigación de mercado e ingeniería del proyecto en estudio, se pudo determinar una localización óptima para el negocio, el cual estaría ubicado en la Av. La Cultura en el distrito de Wanchaq cerca a zonas altamente comerciales, este local contaría con un

área de 104 m² y sería ambientado con temática moderna que incorpore colores, luces y temas relacionados a la cultura andina.

Por otro lado, la empresa llevará el nombre de Uchucuta S.A.C, para lo cual se desarrolló el plan de marketing del negocio donde se evidenció aplicar como estrategia base la penetración de mercado y desarrollo de nuevos productos, puesto que se está ingresando a un mercado existente con alta demanda. Así mismo, se aplicará estrategias de posicionamiento para ganar participación en el mercado y se definirá los precios bajo una estrategia basada en costos, además de la distribución que será directa al consumidor final y la promoción se llevará a cabo bajo la estrategia de atracción, a través del uso de diversos medios de comunicación, y alianzas estratégicas con instituciones y empresas que promuevan el posicionamiento del negocio.

El proyecto de inversión ha sido evaluado con un horizonte de cinco años considerando que la inversión inicial requerida para la implementación de la idea de negocio asciende a S/ 154,588.19 soles, el cual será financiado con el 71.68% de capital propio proveniente del aporte de cuatro socios y la diferencia correspondiente a 28.32% será financiado vía préstamo bancario, que representa un monto de S/ 43,779.24 soles a una TCEA de 36.03%.

El flujo económico del plan de negocios refleja un VANE de S/ 416,643.11 soles con un TIRE de 94% y VANF de S/ 437,830.76 soles con un TIRF de 108%, lo cual indica que el proyecto satisface el costo de oportunidad exigido por el inversionista de 26.13%, demostrando una viabilidad económica del negocio.

Con todo ello, se puede determinar que este negocio será rentable porque al basarse en un concepto conocido a nivel nacional como es la comida fast food e incorporar insumos de la región Cusco, lo que se busca es la identificación del consumidor con el producto. Y conforme al estudio de sensibilidad económico llevado a cabo, se pudo identificar la tolerancia de la propuesta ante cambios drásticos en los ingresos y costos. Por ello, se recomienda la ejecución del proyecto propuesto.

Índice

Resumen Ejecutivo

Introducción

Capítulo I.....	1
1. Generalidades	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Determinación de la oportunidad.....	3
1.3. Justificación del proyecto.	4
1.4. Objetivo general y específicos.	6
1.4.1. Objetivo general.	6
1.4.2. Objetivos específicos.....	6
1.5. Alcances y limitaciones de la investigación.	6
Capítulo II	8
2. Estructura Económica Del Sector.....	8
2.1. Descripción del estado actual de la industria.....	8
2.1.1. Segmentación de la industria.....	8
2.1.1.1. Segmentación de mercados de consumo en la ciudad del cusco.	8
2.1.2. Empresas que la conforman.....	11
2.2. Tendencias de la industria.....	14
2.3. Análisis estructural del sector industrial.	16
2.3.1. Poder de negociación de los compradores.....	18
2.3.2. Poder de negociación con proveedores.	21
2.3.3. Amenaza de entrada de nuevos competidores.	24

2.3.4.	Competencia de los productos sustitutos.....	27
2.3.5.	Rivalidad entre empresas competidoras.	31
2.3.6.	Influencia de las 5 fuerzas de Porter en el segmento.	34
2.4.	Análisis de la competencia.....	35
2.4.1.	Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio.	35
2.4.2.	Participación del mercado de los competidores.	38
2.4.3.	Matriz del perfil competitivo.....	40
2.5.	Análisis del contexto actual y esperado.	45
2.5.1.	Análisis político-gubernamental.....	45
2.5.2.	Análisis económico.	48
2.5.3.	Análisis legal.	54
2.5.4.	Análisis cultural.....	56
2.5.5.	Análisis tecnológico.	57
2.5.6.	Análisis ecológico.	59
2.6.	Oportunidades y amenazas.	60
Capítulo III.....		66
3.	Estudio De Mercado.....	66
3.1.	Descripción del servicio o producto.	66
3.1.1.	Tipo de servicio del proyecto.	67
3.1.2.	Tipo de producto del proyecto.....	67
3.2.	Selección del segmento de mercado.	68
3.3.	Investigación cualitativa.	73
3.3.1.	Proceso de muestreo.	73

3.3.1.1.	Focus groups.....	74
3.3.1.2.	Entrevistas a profundidad.	76
3.3.2.	Diseño del instrumento.....	77
3.3.2.1.	Guía de pautas para focus group.....	77
3.3.2.2.	Guía de preguntas para entrevista a profundidad.	77
3.3.3.	Análisis y procesamiento de datos.....	78
3.4.	Investigación cuantitativa.	86
3.4.1.	Proceso de muestreo.	86
3.4.2.	Diseño de instrumento.	91
3.4.2.1.	Diseño de trabajo de campo.....	91
3.4.2.2.	Cuestionario.....	93
3.4.3.	Análisis y procesamiento de datos.....	95
3.5.	Conclusiones y recomendaciones del estudio cualitativo y cuantitativo.	137
3.6.	Perfil del consumidor tipo y sus variantes.	139
Capítulo IV		143
4.	Proyección Del Mercado Objetivo	143
4.1.	El ámbito de la proyección.	143
4.2.	Selección del método de proyección.....	143
4.2.1.	Mercado potencial.	144
4.2.2.	Mercado disponible	148
4.2.3.	Mercado efectivo.....	149
4.2.4.	Mercado objetivo.....	150
4.3.	Pronostico de ventas.	153

4.4.	Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas.	155
4.4.1.	Factores externos.	155
4.4.2.	Factores internos.	158
Capítulo V		160
5.	Ingeniería Del Proyecto.....	160
5.1.	Ingeniería del proyecto.	160
5.1.1.	Modelamiento y selección de procesos productivos.	160
5.1.1.1.	Selección de procesos.	161
5.1.2.	Selección del equipamiento.	165
5.1.2.1.	Elección del tipo de equipo para especificar las propuestas.	165
	5.1.3. Lay out.	171
5.1.4.	Distribución de equipos y maquinaria	177
5.2.	Determinación del tamaño.	179
5.2.1.	Proyección de crecimiento.	181
	5.2.2. Recursos.	182
5.2.3.	Tecnología.	185
5.2.4.	Flexibilidad.....	187
5.2.5.	Selección del tamaño ideal.	187
5.3.	Estudio de localización.	189
5.3.1.	Definición de factores locacionales.	189
5.3.2.	Consideraciones legales.....	192
5.3.2.1.	Identificación del marco legal.	192
5.3.2.2.	Ordenamiento jurídico de la empresa	195

5.4. Determinación de la localización óptima.....	200
Capítulo VI.....	202
6. Aspectos Organizacionales	202
6.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada.....	202
6.1.1. Visión.	202
6.1.2. Misión.	203
6.1.3. Principios.....	205
6.2. Formulación de estrategias de negocio.	207
6.2.1. Algunas acciones a considerarse	210
6.3. determinación de las ventajas competitivas crítica.....	214
6.4. Diseño de la estructura organizacional deseada.....	217
6.5. Diseño de los Perfiles de Puesto Claves	218
6.6. Remuneraciones, compensaciones e incentivos.	237
6.6.1. Compensaciones e incentivos.....	241
6.6.1.1. Política de recursos humanos.....	241
Capítulo VII	245
7. Plan De Marketing	245
7.1. Estrategia de marketing.....	245
7.1.1. Estrategia de producto.	249
7.1.2. Estrategia de precio.	252
7.1.3. Estrategia de distribución	254
7.1.4. Estrategia de promoción y publicidad.	256
7.1.5. Estrategia de Personas.....	261

7.1.6.	Estrategia de Procesos.....	261
7.1.7.	Estrategia de Presencia Fisica	262
7.2.	Estrategia de ventas.....	2602
7.2.1.	Plan de ventas.....	261
7.2.2.	Política de servicios y garantías.....	267
Capítulo VIII		271
8.	Planificación Financiera.....	271
8.1.	La inversión.	271
8.1.1.	Gastos pre-operativos.	272
8.1.2.	Inversión en capital de trabajo.....	277
8.1.3.	Costo del proyecto.....	280
8.1.4.	Inversiones futuras.....	280
8.2.	Financiamiento.....	281
8.2.1.	Endeudamiento y condiciones.....	282
8.2.2.	Capital y costo de oportunidad.....	284
8.2.3.	Costo de capital promedio ponderado.....	284
8.3.	Presupuestos base.....	286
8.3.1.	Presupuesto de ventas.....	286
8.3.2.	Presupuesto de costos de producción.....	287
8.3.3.	Presupuesto de compras.....	292
8.3.4.	Presupuesto de costo de ventas.....	293
8.3.5.	Presupuesto de gastos de administrativos.....	294
8.3.6.	Presupuesto de marketing y ventas.....	296

8.3.7.	Presupuesto de gastos financieros.	297
8.4.	Presupuesto de resultados.	297
8.4.1.	Estado de ganancias y pérdidas proyectado.	297
8.4.2.	Balance proyectado.....	299
8.4.3.	Flujo de caja proyectado.....	301
Capítulo IX.....		305
9.	Evaluación Económica Financiera	305
9.1.	Evaluación financiera.....	305
9.1.1.	Tasa interna de retorno (TIR).	305
9.1.2.	Valor actual neto (VAN)	306
9.1.3.	Rentabilidad del capital (ROE).....	307
	9.1.4. Ratios.	308
9.2.	Análisis de riesgo.....	311
9.2.1.	Análisis de punto de equilibrio.....	311
9.2.2.	Análisis de sensibilidad.....	316
9.2.3.	Análisis de escenarios.....	318
Conclusiones		320
Recomendaciones.....		324
Anexos		325
Bibliografía		499

Índice de Tablas

Tabla 1. Restaurantes de Fast Food del segmento pollo y hamburguesas en Cusco	12
Tabla 2. Indicadores de evaluación de las Fuerzas de Porter.....	17
Tabla 3. Influencia del consumidor	18
Tabla 4. Influencia proveedores.....	22
Tabla 5. Influencia de nuevos competidores.....	25
Tabla 6. Influencia de productos sustitutos.....	27
Tabla 7. Influencia rivalidad de competidores.....	31
Tabla 8. Influencia de las 5 fuerzas de Porter	34
Tabla 9. Análisis de los competidores directos.....	37
Tabla 10. Participación de mercado competidores directos.....	39
Tabla 11. Valores de calificación para la matriz de perfil competitivo	41
Tabla 12. Distribución de pesos de los factores críticos	42
Tabla 13. Evaluación de factores críticos de éxito del perfil competitivo	43
Tabla 14. Justificación de calificaciones de la Matriz del perfil competitivo.....	44
Tabla 15. Oportunidades y amenazas del proyecto y justificación de ponderación	61
Tabla 16. Matriz de factores externos – EFE, análisis de oportunidades y amenazas.....	63
Tabla 17. Justificación de calificación matriz EFE.....	64
Tabla 18. Líneas y Tamaños del producto	68
Tabla 19. Características de la industria y del proyecto	69
Tabla 20. Características socio-demográficas del mercado objetivo	70
Tabla 21. Segmentación geográfica: Población proyectada al 2017.....	72
Tabla 22. Segmentación demográfica: estimación porcentual de edades por grupo etario	73

Tabla 23. Ficha técnica de estudio cualitativo de focus group	75
Tabla 24. Ficha técnica de estudio cualitativo Entrevista a profundidad.....	76
Tabla 25. Análisis de focus group preg.1 a preg. 7.....	78
Tabla 26. Análisis de Focus Group preg.8 a preg. 17.....	79
Tabla 27. Análisis de focus group preg.18 a preg. 23.....	79
Tabla 28. Análisis de focus group – propuesta valor preg.1 a preg. 10.....	81
Tabla 29. Análisis de focus group – propuesta valor preg.11 a preg. 18.....	82
Tabla 30. Análisis de entrevistas a profundidad preg.1 al 6	82
Tabla 31. Análisis de entrevistas a profundidad preg.7 al 14	84
Tabla 32. Análisis de Entrevistas a profundidad preg.15 al 21	85
Tabla 33. Determinación del factor K/2, según población por distrito.....	88
Tabla 34. Esquema de aplicación de encuestas bajo el sistema de muestreo sistemático	90
Tabla 35. Presupuesto de personal para la aplicación de encuestas.....	92
Tabla 36. Presupuesto de materiales para la aplicación de encuestas.....	93
Tabla 37. Presupuesto servicios de terceros para aplicación de encuestas	93
Tabla 38. Preguntas del cuestionario base de encuesta de preg 1 a preg. 24.....	94
Tabla 39. Sexo de los encuestados.....	95
Tabla 40. Grupos etarios	96
Tabla 41. Distrito de residencia de encuestados	98
Tabla 42. Nivel de ingresos por NSE de encuestados	99
Tabla 43. Tipo de actividad que realiza en la zona.....	100
Tabla 44. Ocupación de encuestados	102
Tabla 45. Asistencia a establecimientos de comida rápida.....	103

Tabla 46. Frecuencia de asistencia a fast food según Encuesta	104
Tabla 47. Estimación de frecuencia semanal, mensual y anual – promedio ponderado	105
Tabla 48. Horario de asistencia a establecimientos de fast food	107
Tabla 49. Tiempo de permanencia en fast foods	108
Tabla 50. Personas acompañantes durante visita a establecimientos fast foods.....	109
Tabla 51. Factores importantes en un fast food	110
Tabla 52. Productos preferidos en un fast food	112
Tabla 53. Bebidas que suele adquirir en un fast food	113
Tabla 54. Ranking asistencia a establecimientos de fast food	115
Tabla 55. Participación de mercado de competidores	116
Tabla 56. Factores para elección de Fast food preferido	117
Tabla 57. Insumos andinos preferidos para nuevo fast food novoandino.....	119
Tabla 58. Adicionales andinos preferidos para implementar un nuevo fast food novoandino...	120
Tabla 59. Bebidas andinas preferidas para nuevo fast food novoandino.....	122
Tabla 60. Pago promedio por combo personal en nuevo fast food novoandino.....	123
Tabla 61. Pago promedio por adicional en nuevo fast food novoandino.....	124
Tabla 62. Postres andinos para el nuevo fast food novoandino	125
Tabla 63. Pago promedio por postre en nuevo fast food novoandino	127
Tabla 64. Aceptación de nuevo fast food novoandino.....	128
Tabla 65. Tiempo de espera por pedido en nuevo fast food novoandino	129
Tabla 66. Tiempo de permanencia en nuevo fast food novoandino	130
Tabla 67. Horario de asistencia a nuevo fast food novoandino	132
Tabla 68. Medios de comunicación para promocionar el nuevo fast food novoandino	133

Tabla 69. Zonas de la Av. La Cultura para nuevo fast food novoandino	135
Tabla 70. Importancia de servicios adicionales en nuevo fast food novoandino.....	136
Tabla 71. Nivel de Ingresos según grupo etario	139
Tabla 72. Rango promedio de pago combo personal según grupo etario	140
Tabla 73. Con quien suele asistir según grupo etario	140
Tabla 74. Tiempo de espera de pedido según grupo etario.....	141
Tabla 75. Tiempo de permanencia en el local según grupo etario.....	142
Tabla 76. Efectividad del método de encuesta del mercado	144
Tabla 77. Proyección población 2019 al 2023 con regresión lineal	145
Tabla 78. Mercado potencial según mercado residente y flotante del 2019 al 2023	147
Tabla 79. Mercado disponible del proyecto del 2019 al 2023	148
Tabla 80. Mercado efectivo del proyecto del 2019 al 2023.....	149
Tabla 81. Estimación del porcentaje de crecimiento del mercado.....	150
Tabla 82. Captación del mercado objetivo	151
Tabla 83. Mercado objetivo del proyecto del 2019 al 2023	152
Tabla 84. Frecuencia de asistencia y cantidad que consume cada vez por combos	154
Tabla 85. Rango de precio promedio	154
Tabla 86. Pronóstico de ventas combos y postres	155
Tabla 87. Equipos de Cocina para el proyecto	166
Tabla 88. Equipos de counter y comedor para el proyecto	169
Tabla 89. Equipos del área administrativa.....	171
Tabla 90. Determinación del área de comedor del local.....	172
Tabla 91. Estimación de áreas potenciales	173

Tabla 92. Características de mesas y sillas	178
Tabla 93. Cantidad de mesas a implementar en el local	178
Tabla 94. Capacidad máxima productiva.....	180
Tabla 95. Producción anual proyectada según número de visitas	181
Tabla 96. Manejo y manipulación de insumos	182
Tabla 97. Mermas y rendimientos de insumos A	183
Tabla 98. Mermas y rendimientos de insumos B.....	184
Tabla 99. Cantidad y capacidad de equipos a implementar.....	185
Tabla 100. Programa de producción anual por combos y postres	188
Tabla 101. Estudio de localización del proyecto	190
Tabla 102. Características de la MYPE	194
Tabla 103. Diagrama de Gantt del proyecto	200
Tabla 104. Características local seleccionado	201
Tabla 105. Componentes de la declaración de misión.....	204
Tabla 106. Características de los bienes e insumos en producción	211
Tabla 107. Características y recursos que se ejecutaran en la etapa de operación.....	211
Tabla 108. Matriz FODA del proyecto	213
Tabla 109. Justificación de asignación de valor Sí o No, matriz VRIO	214
Tabla 110. Recursos o capacidades que generan ventaja competitiva, matriz VRIO.....	215
Tabla 111. Perfil puesto clave - Contador	219
Tabla 112. Perfil puesto clave - Contador, requisitos del cargo	220
Tabla 113. Perfil puesto clave - Contador, funciones	221
Tabla 114. Perfil del Administrador	222

Tabla 115. Perfil puesto clave - Administrador, requisitos del cargo.....	223
Tabla 116. Perfil puesto clave - Administrador, funciones	224
Tabla 117. Perfil puesto clave - Jefe de Cocina.....	225
Tabla 118. Perfil puesto clave - Jefe de Cocina, requisitos del cargo.....	226
Tabla 119. Perfil puesto clave - Jefe de Cocina, funciones	227
Tabla 120. Perfil puesto clave - Asistente de Tienda.....	228
Tabla 121. Perfil puesto clave - Asistente de Tienda, requisitos del cargo	229
Tabla 122. Perfil puesto clave - Asistente de Tienda, funciones	230
Tabla 123. Perfil puesto clave - Jefe de Almacén, distribución y mantenimiento.....	230
Tabla 124. Perfil puesto clave - Jefe de Almacén, requisitos del cargo	231
Tabla 125. Perfil puesto clave - Jefe de Almacén, funciones	232
Tabla 126. Perfil puesto clave - Asistente de Cocina	232
Tabla 127. Perfil puesto clave - Asistente de Cocina, requisitos del cargo	232
Tabla 128. Perfil puesto clave - Asistente de Cocina, funciones.....	233
Tabla 129. Perfil puesto clave - Cajero.....	233
Tabla 130. Perfil puesto clave - Cajero, requisitos del cargo	233
Tabla 131. Perfil puesto clave - Cajero, funciones	233
Tabla 132. Perfil puesto clave - Almacenero.....	234
Tabla 133. Perfil puesto clave - Almacenero, requisitos del cargo	234
Tabla 134. Perfil puesto clave - Almacenero, funciones	234
Tabla 135. Perfil puesto clave - Colaboradores	234
Tabla 136. Perfil puesto clave - Colaboradores, requisitos del cargo.....	235
Tabla 137. Perfil puesto clave - Colaboradores, funciones	235

Tabla 138. Perfil puesto clave - Personal de Delivery	235
Tabla 139. Perfil puesto clave - Personal de Delivery, requisitos del cargo.....	235
Tabla 140. Perfil puesto clave - Personal de Delivery, funciones	236
Tabla 141. Perfil puesto clave - Personal de Mantenimiento	236
Tabla 142. Perfil puesto clave - Personal de Mantenimiento, requisitos del cargo	236
Tabla 143. Perfil puesto clave - Personal de Mantenimiento, funciones.....	236
Tabla 144. Datos Laborales - Condiciones	237
Tabla 145. Esquema de Remuneraciones	239
Tabla 146. Horarios del personal para el proyecto	240
Tabla 147. Matriz de Ansoff, principales estrategias de marketing	248
Tabla 148. Mezcla del producto en base a sus dimensiones.....	250
Tabla 149. Combos que se ofrecerán en el proyecto	251
Tabla 150. Precio promedio de combos de competidores directos.....	252
Tabla 151. Criterios para la fijación de precios	253
Tabla 152. Criterios para definir las estrategias de distribución.....	254
Tabla 153. Plan de promoción y publicidad para el periodo de evaluación del proyecto	259
Tabla 154. Estrategias para el manejo de la fuerza de ventas.....	260
Tabla 155. Criterios para definir el plan de ventas	263
Tabla 156. Plan de ventas	264
Tabla 157. Presupuesto del plan de marketing año 1 y año 2.....	265
Tabla 158. Presupuesto del plan de marketing Año 3 y Año 4.....	266
Tabla 159. Presupuesto del plan de marketing Año 5.....	267
Tabla 160. Políticas de servicio	270

Tabla 161. Gastos pre-operativos del proyecto.....	272
Tabla 162. Inversiones en Activos Intangibles	274
Tabla 163. Inversión Activo Tangible A	275
Tabla 164. Inversión Activo Tangible B.....	275
Tabla 165. Ingresos y Egresos semanales.....	278
Tabla 166. Capital de trabajo del proyecto	279
Tabla 167. Costo del proyecto	280
Tabla 168. Estructura de capital del proyecto.....	281
Tabla 169. Financiamiento del proyecto.....	283
Tabla 170. Determinación del costo de oportunidad del negocio.....	284
Tabla 171. Determinación del Costo de Capital promedio ponderado	285
Tabla 172. Presupuesto de Ventas	287
Tabla 173. Productos que se ofrecerán en el Proyecto	288
Tabla 174. Programa de costo de Materia prima directa del proyecto	289
Tabla 175. Costo de Materia prima directa e indirecta	290
Tabla 176. Costo de mano de obra Directa e Indirecta.....	291
Tabla 177. Otros Costos indirectos de Fabricación	291
Tabla 178. Costos de producción del Proyecto.....	292
Tabla 179. Presupuesto de compras.....	293
Tabla 180. Costo de Ventas	294
Tabla 181. Presupuesto de gastos administrativos.....	295
Tabla 182. Presupuesto de Marketing y Ventas.....	296
Tabla 183. Presupuesto de gastos financieros.....	297

Tabla 184. Estado de Resultados proyectado	298
Tabla 185. Balance de situación financiera	300
Tabla 186. Flujo económico y financiero del proyecto	302
Tabla 187. Tasa interna de retorno del proyecto.....	306
Tabla 188. Valor actual neto del proyecto	307
Tabla 189. Rentabilidad del capital (ROE).....	308
Tabla 190. Ratios del proyecto	310
Tabla 191. Punto de equilibrio en Combos.....	313
Tabla 192. Punto de Equilibrio en Postres.....	315
Tabla 193. Análisis de sensibilidad del proyecto.....	317
Tabla 194. Análisis de escenarios	319

Índice de Figuras

Figura 1. Segmentación de empresas de servicio en la Ciudad de Cusco	10
Figura 2.Principales empresas que conforman el sector de comida rápida en Cusco.....	13
Figura 3. Cadenas de Fast Food con más 'fans' en el Perú.....	15
Figura 4.Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter.	17
Figura 5. Índice de confianza del consumidor latinoamericano tercer trimestre 2017.	47
Figura 6. Cusco: Síntesis de Actividad Económica Febrero 2018.....	48
Figura 7.PBI per Capita Cusco 1970 - 2017	49
Figura 8. Índice de precios al consumidor de ciudades de sur de Febrero 2017 a Enero 2018	50
Figura 9. Proyección inflación 2015-2019. Síntesis Reporte de Inflación BCRP	51
Figura 10. Crecimiento del PBI Real proyección del 2016 al 2050.....	52
Figura 11. PBI por sectores.Marco Macroeconómico Mundial 2018-2021	52
Figura 12. Cambio en el crecimiento del PBI 2017-2018.....	54
Figura 13. Mapa, Ciudad de Cusco-Distritos céntricos y aledaños a la Av. La Cultura.....	71
Figura 14. Segmentación demográfica - población urbana por NSE de la ciudad de Cusco.....	72
Figura 15. Fórmula determinación de muestra	87
Figura 16. Cálculo factor K.	88
Figura 17. Puntos de aplicación de Encuestas.	90
Figura 18. Género de los encuestados.....	96
Figura 19. Grupos etarios encuestados.	97
Figura 20. Distrito de residencia de encuestados.....	98
Figura 21. Nivel de ingresos por NSE de encuestados.	99
Figura 22. Tipo de actividad que realiza en la zona.....	101

Figura 23. Ocupación de los encuestados.	102
Figura 24. Asistencia a fast food.....	103
Figura 25. Frecuencia de asistencia a fast foods.	106
Figura 26. Horario de asistencia establecimientos de fast food.....	106
Figura 27. Tiempo de permanencia en fast food.....	108
Figura 28. Personas acompañantes durante visita a fast food.....	109
Figura 29. Factores importantes en un fast food.	111
Figura 30. Productos preferidos en un fast food.	112
Figura 31. Bebidas que suele adquirir en un Fast Food.....	114
Figura 32. Ranking asistencia a establecimientos de Fast Food.	115
Figura 33. Participación de mercado de competidores.	116
Figura 34. Importancia de factores para fast food preferido.....	118
Figura 35. Insumos preferidos para nuevo fast food novoandino.....	119
Figura 36. Adicionales andinos preferidos para implementar nuevo fast food novoandino.....	121
Figura 37. Bebidas andinas preferidas para implementar un nuevo fast food novoandino.	122
Figura 38. Pago promedio por combo personal en nuevo fast food novoandino.	123
Figura 39. Pago promedio por adicional en nuevo fast food novoandino.	124
Figura 40. Postres andinos para el nuevo fast food novoandino.....	126
Figura 41. Pago promedio por postre andino en el nuevo fast food novoandino.	127
Figura 42. Aceptación de nuevo fast food novoandino.	128
Figura 43. Tiempo de espera por pedido nuevo fast food novoandino.....	129
Figura 44. Tiempo de permanencia en el nuevo fast food novoandino.	130
Figura 45. Horario de asistencia a nuevo fast food novoandino.....	131

Figura 46. Medios de comunicación para promocionar el nuevo fast food novoandino.	134
Figura 47. Zonas de la Av. La Cultura donde se ubicaría el nuevo fast food novoandino.	135
Figura 48. Importancia de servicios adicionales en nuevo Fast Food Novoandino.....	137
Figura 49. Cálculo base de participación de mercado.	151
Figura 50. Fórmula, cálculo de ventas.	153
Figura 51. Tasa de ocupación por departamento 2016.	156
Figura 52. Diagrama del proceso del área de atención al cliente.....	162
Figura 53. Diagrama del proceso productivo.....	163
Figura 54. Diagrama del proceso de elaboración de Hamburguesas.	164
Figura 55. Equipos de cocina para el proyecto.	167
Figura 56. Equipos de comedor y counter	170
Figura 57.Equipos del área administrativo.	171
Figura 58. Lay out local del proyecto con flujos y áreas claves.	175
Figura 59. Plano de señalización de rutas de evacuación y zonas de seguridad.....	176
Figura 60. Distribución de equipos y maquinaria zona de producción y personal.	177
Figura 61. Modalidades de tipos de empresa como persona jurídica	193
Figura 62. Local seleccionado para el proyecto.....	201
Figura 63.Riesgos de las estrategias competitivas genéricas.	208
Figura 64.Determinación de la estrategia competitiva de Porter para el proyecto.	209
Figura 65. Asignación de ventajas competitivas a los recursos.....	214
Figura 66.Organigrama funcional del proyecto.	217
Figura 67.Derechos de los trabajos de las pequeñas empresas.	238
Figura 68.Logo del proyecto - Uchucuta S.A.C.	246

Figura 69.Niveles de productos del proyecto.....	249
Figura 70.Canal de distribución del proyecto.	255
Figura 71. Fórmula para el cálculo del WACC	285

Índice de Anexos

Anexo 1. Ficha Técnica de Investigación Cualitativa - Focus Group	326
Anexo 2. Ficha Técnica de Investigación Cualitativa - Entrevista a Profundidad.....	333
Anexo 3. Transcripción Focus Group NSE B, de 30 a 45 años	337
Anexo 4. Transcripción Focus Group NSE B, de 20 a 35 años	354
Anexo 5. Transcripción Focus Group NSE C, de 18 a 29 años	378
Anexo 6. Transcripción Focus Group NSE A, de 30 a 45 años	394
Anexo 7. Transcripción Entrevista Gerente de Tienda KFC	417
Anexo 8. Transcripción Entrevista Gerente de Rhupa's	432
Anexo 9. Transcripción Entrevista Gerente de Turno McDonald's	443
Anexo 10. Transcripción Entrevista Gerente de Native Restaurants	450
Anexo 11. Ficha Técnica de Investigación Cuantitativa.....	456
Anexo 12. Encuesta acerca de un fast food en la ciudad del Cusco	470
Anexo 13. Regresión lineal de población	476
Anexo 14. Cotizaciones	477
Anexo 15. Trámites, Licencias, remodelación de local y Tasa de Inversión Financiera	483
Anexo 16. Calculo del Cok real de Estados Unidos	486
Anexo 17. Costo unitario de producción, ingresos por ventas.....	488
Anexo 18. Costeo de receta estándar	490
Anexo 19. Estimaciones de servicios.....	497

Introducción

El presente proyecto se ha elaborado con carácter de trabajo profesional para la obtención del grado de Magíster en Ciencias Empresariales. El objetivo principal de este trabajo es evaluar la viabilidad de la puesta en marcha de un restaurante tipo Fast Food en la ciudad del Cusco.

Bajo esta premisa, lo que busca el proyecto es fusionar el estilo de cocina americana fast food o comida rápida con insumos y productos oriundos de la región Cusco. Esta iniciativa nace gracias al crecimiento del consumo de comida rápida estilo americana en el Perú, debido a factores como tiempo, ocio y ansiedad; para su elaboración o preparación se utilizan insumos clásicos de la cocina americana, por ello lo que se busca es que los cusqueños se identifiquen con el producto y conozcan que los insumos que se producen en la región también pueden adaptarse a este tipo de cocina. En consecuencia, se busca fusionar insumos regionales con el estilo de cocina americana dentro del concepto de comida rápida, a través del uso de estándares de tiempo de servicio y producción.

Con el fin de analizar y determinar la rentabilidad del proyecto, se realizará un análisis de la estructura económica del sector, además de un estudio de mercado para definir las preferencias del mercado objetivo y el volumen potencial de ventas. También, se determinará la ingeniería del proyecto y los aspectos organizacionales del mismo. Asimismo, a través del plan de marketing se definirán las estrategias de promoción y ventas. Finalmente, se llevará a cabo la planificación y evaluación económica y financiera del plan de negocio; para todo ello se considero el año 2017 como inicio de las investigaciones de acuerdo al título del proyecto en estudio; “Plan de negocios para la puesta en marcha de un Fast Food en la ciudad del Cusco, 2017”.

Capítulo I

1. Generalidades

En el presente capítulo se desarrollarán los antecedentes, la determinación de la oportunidad del proyecto y la justificación del proyecto donde se plantearán los motivos por los cuales se decide llevar a cabo la realización del plan de negocio, además se plantean: el objetivo general y los objetivos específicos; así como los alcances y limitaciones que se tendrán en el proceso de investigación.

1.1. Antecedentes.

La comida rápida (fast food) es un concepto culinario que busca optimizar los tiempos de preparación y expendio de los alimentos. Arbaiza, Cánepa, Cortez, & Lévano (2014) señalan que este estilo de alimentación llegó al Perú en 1980 y la tendencia de este tipo de negocios es que se encuentran actualmente en expansión. “En el país, se considera como establecimientos de comida rápida o al paso, a aquellos que expenden sus productos al pie de la calle” (DePeru, n.d.), sin embargo existen en el país diferentes niveles de estos tipos de establecimientos, puesto que dependiendo del tamaño de la empresa o negocio se puede encontrar desde establecimientos tipo carretillas en las esquinas o vías públicas, hasta establecimientos de tamaño mediano y grande con servicios adicionales como mesas, juego para niños, baños, entre otros. Así mismo, existen franquicias internacionales de comida rápida que cuentan con presencia en el país, como son: (a) McDonald’s, (b) Burger King, (c) Subway, (d) Pizza Hut, (e) Domino’s Pizza y (f) KFC (Kentucky Fried Chicken).

Se han identificado 557 locales de medianas y grandes empresas de comida rápida en Perú, de estos , 482 pertenecen a las grandes cadenas de comida rápida nacionales e internacionales,

encabezadas por KFC, seguido de Pizza Hut, Bombos y McDonald's. En Lima y Callao se pueden encontrar 419 locales de fast food y 138 en provincia. (Serperuano, 2013).

Arbaiza, Cánepa, Cortez, & Lévano (2014) señala que en el interior del país también se ha observado un fuerte crecimiento de este rubro; en especial, en departamentos como Arequipa y La Libertad, donde los locales para la venta de fast food suman 44 y 24 respectivamente.

Como se puede apreciar, el negocio de los fast food o comida rápida cada vez tiene mayor aceptación de la población en todas partes del Perú, y Cusco no es ajeno a tal tendencia. Al respecto se puede observar que, en la ciudad de Cusco existe un crecimiento de establecimientos de servicio de comida rápida con estilo de cocina americana, conformado por grandes y medianas empresas de cadenas nacionales e internacionales, tales como Bombos que inició operaciones en el 2007, McDonald's en 2008, KFC en 2011, Burger King, Popeyes en 2014, y Rhupa's Diner en 2015.

El consumidor cusqueño caracterizado fuertemente por sus costumbres, tradiciones, y su propia gastronomía, no dista de las tendencias y conductas que a nivel nacional y mundial se refuerzan, como la preferencia o aprobación por la comida rápida americana.

La gastronomía cusqueña además está caracterizada por la elaboración de alimentos con insumos autóctonos y ricos en proteínas como la papa, maíz, quinua, etc. Asimismo, por los diferentes tipos de ajíes y variedad de carnes como el cuy, alpaca, chicharrón, cordero, entre

otros; además, hay que tomar en cuenta que la condimentación es la encargada de ponerle especial y particular sabor especial característico a cada plato típico.

Una de las corrientes culinarias que incorpora estas preferencias del consumidor cusqueño actualmente es la cocina novoandina, esta corriente culinaria es un concepto que fusiona el uso de productos andinos con técnicas de preparación internacionales, cuyo principal promotor de esta tendencia en el Perú es el reconocido chef Gastón Acurio. (Jornada Online, 2015)

Todo ello hace pensar en la necesidad para el mercado del Cusco, de generar una propuesta innovadora de comida rápida, que no difiera de la oferta tradicional, por el posicionamiento de sus productos ya ganados.

1.2. Determinación de la oportunidad.

La ciudad del Cusco se caracteriza por su importancia cultural e histórica, gracias a los atractivos arqueológicos que posee, así como a las tradiciones, costumbres y gastronomía que aún se practican y que forman parte del patrimonio inmaterial de la humanidad para el mundo. Esta característica contribuye al enorgullecimiento de los cusqueños por sus productos originarios.

Sin embargo, conforme se percibe en el mercado local, el ir a comer a un establecimiento de fast food, es una práctica que se vuelve cada vez más habitual entre los consumidores cusqueños, sobre todo en el público joven.

Según un estudio del Boston Consulting Group en relación a la generación de los millennials, quienes son jóvenes entre los 18 a 34 años de edad, quienes se encuentran influenciados por diversas culturas y el uso de redes sociales, estos prefieren los servicios de comida rápida cuando deciden salir a comer fuera de casa. (Diario Gestión, 2014)

Por otro lado, esta misma generación conformada por jóvenes y adultos trabajadores no cuenta con el tiempo necesario para dedicarse a la preparación de alimentos en casa, por ello se ven en la necesidad de recurrir a establecimientos que le brinden alimentación conforme a un tiempo y servicio limitado que les permita continuar con sus actividades a tiempo.

Del mismo modo, actualmente en la ciudad del Cusco, no existen establecimientos de fast food que incorpore insumos de la región y que además cuenten con precios accesibles destinados a consumidores de variados niveles socioeconómicos.

Todo ello genera un ambiente propicio para el desarrollo de proyectos que satisfagan estas necesidades e incorporen nuevas tendencias en el rubro de los fast food, adaptados además a la cultura gastronómica de la región.

1.3. Justificación del proyecto.

Existe una oportunidad de negocio que incorpora los cambios culturales que se vienen dando en el sector de restaurantes, las repercusiones en los hábitos alimenticios de la población, las

tendencias en el incremento del consumo de alimentos fuera de casa, el ritmo de vida actual principalmente de la población joven y adulta.

Considera también la participación creciente de la mujer en el aporte del ingreso familiar. El hogar tradicional en el que la madre o la trabajadora del hogar debían cocinar el almuerzo o desayuno para la alimentación familiar es cada vez menos frecuente; las nuevas parejas, ambos por lo general trabajan fuera de casa; el tener empleada en casa además de ser costoso es también considerado de alto riesgo para los hogares. La restricción de contar con tiempo dedicado a la cocina es creciente; los tiempos de viaje hacia el trabajo en el transporte urbano de la ciudad del Cusco se han incrementado, principalmente por el aumento del parque automotor. La incorporación de análisis de las variables señaladas, constituyen aspectos que justifican la formulación del presente plan de negocios.

El negocio del servicio de comida rápida o fast food con estilo de cocina americana, complementado con la incorporación de insumos andinos de la región Cusco, brindan una opción novedosa para el mercado cusqueño aun no aplicado en otros establecimientos de fast food en la región.

La envergadura de este negocio permite poner en práctica los conocimientos obtenidos durante el proceso de estudio de la maestría para formular un plan de negocio que sea útil en un futuro, mediante este plan se pretende analizar los factores técnicos y económicos que permita la puesta en operación del negocio.

1.4. Objetivo general y específicos.

1.4.1. Objetivo general.

Evaluar la viabilidad de implementar un negocio de comida rápida (fast food) que incorpore como valor agregado el concepto de comida novoandina en la ciudad del Cusco.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Determinar el mercado objetivo al cual estará orientado el plan de negocio.
- Diseñar la infraestructura y equipamiento ideal para el plan.
- Definir y analizar a los principales competidores del proyecto.
- Realizar un análisis externo del segmento para conocer el nivel de influencia de factores políticos, económicos, legales, culturales, tecnológicos y ecológicos en el proyecto.
- Determinar la estructura legal, organizacional y funcional necesaria para la implementación de un negocio de comida rápida.
- Diseñar el plan de marketing del proyecto.
- Realizar la evaluación económica y financiera del proyecto.

1.5. Alcances y limitaciones de la investigación.

Entre los alcances del estudio se tiene que el proyecto contempla la creación de un restaurante tipo fast food que fusione el estilo de cocina americana con los insumos andinos que se producen en la ciudad del Cusco (novoandino). El ámbito geográfico de influencia directa será la zona urbana metropolitana de la ciudad del Cusco, que comprende los distritos céntricos y aledaños a la Av. La Cultura, una de las avenidas principales e importantes de la Ciudad. El plan de negocio

considera un horizonte de proyección de cinco años, en base al cual se evaluará la rentabilidad del plan de negocio. Las limitaciones que se presentan en la formulación del plan de negocios están referidas a:

- La consistencia de información que brindan las fuentes primarias durante las investigaciones cualitativas (focus group y entrevistas) y cuantitativas (encuestas), podrían ser sesgados voluntariamente o por desconocimiento en algunos casos. Para ello se desarrollará un perfil básico de las características y cualidades con las que deben contar las personas que participan en dichas investigaciones para garantizar la transparencia en la información.
- La inexistencia de datos en referencia a estudios estadísticos, históricos o de investigación sobre el origen, evolución o tendencias del mercado de Fast Foods en la Región Cusco. Para compensar dicha limitación se recabará información de fuente primaria, a través de una investigación cuantitativa (encuestas) en base a un muestreo probabilístico sistemático que brinde una visión más amplia del mercado, así como la incorporación de preguntas que permitan recabar información que no se pueda encontrar en fuentes secundarias; también se aplicará una investigación cualitativa (focus group y entrevistas) que considere puntos clave como expectativas en cuanto al desarrollo del sector Fast Food y percepciones sobre el mercado objetivo, así como gustos y estilos de vida del mismo.

Capítulo II

2. Estructura Económica Del Sector

En este capítulo se llevará a cabo la descripción de la industria actual, analizando a las empresas de la competencia que ofrecen el mismo servicio; analizar con qué nivel qué nivel de participación cuentan en el mercado cusqueño para poder obtener semejanzas y diferencias frente al plan de negocio que se quiere desarrollar.

2.1. Descripción del estado actual de la industria.

Para el presente proyecto se realizará un análisis del estado actual en el que la industria de los fast food se vienen desarrollando, se va a considerar la segmentación y el análisis de las empresas que la conforman, para ello se utilizará como herramienta el estudio de las Fuerzas de Porter.

2.1.1. Segmentación de la industria.

El proyecto a desarrollar pertenece al sector de empresas de servicio, es decir se debe aplicar los criterios de segmentación referentes a los mercados de consumo (Cifuentes, 2010). Asimismo, se determinó los grupos estratégicos dentro de este tipo de empresas en la ciudad del Cusco. Según Guerras & López (2007), estos grupos están compuestos por aquellas empresas que comparten igual o similar estrategia.

2.1.1.1. Segmentación de mercados de consumo en la ciudad del cusco.

Para determinar los criterios de segmentación adecuados al proyecto, se tomó como referencia la segmentación de mercados de consumo en la categoría de segmentación por criterios

relacionados con el producto, ello debido a que el proyecto está enfocado en brindar un producto innovador.

En ese sentido, se consideraron todas aquellas variables que conllevan a la determinación final de tipo de producto al que estará orientado el proyecto, como son: el tipo de establecimiento (tipo de empresa y categoría), frecuencia de uso (tipo de servicio), ocasión (tipo de cocina) y ventajas buscadas (tipo de producto); conforme a ello se determinó la siguiente segmentación determinada a criterio del evaluador, acorde a la realidad de la ciudad de Cusco.

- Segmentación por tipo de empresa.
- Segmentación por tipo de categorización.
- Segmentación por tipo de servicio.
- Segmentación por tipo de cocina.
- Segmentación por tipo de producto.

Conforme al esquema anterior se desarrolló la gráfica de la figura 1, para ello se consideró en evaluación a los establecimientos localizados en la zona urbana de la ciudad del Cusco.

Figura 1. Segmentación de empresas de servicio en la Ciudad de Cusco. Fuente: Elaboración propia

Conforme Figura 1, el proyecto busca incursionar en el segmento de restaurantes no categorizados tipo fast food de cocina americana de pollos en variedades y hamburguesas, esto explicado por el elevado consumo de pollo al interior del país; por ejemplo, “el consumo de pollo a la brasa en provincias fue de 14 pollos por familia en el 2015”. (El Comercio, 2016)

Del mismo modo, el mercado de hamburguesas es altamente atractivo, “incluso empresas como McDonald’s están implementando nuevos estilos tipo gourmet los cuales piensan aplicar también en un futuro próximo en la ciudad del Cusco”. (Diario Gestión, 2016)

2.1.2. Empresas que la conforman.

En la ciudad de Cusco, se puede considerar a la marca KFC como uno de los principales líderes del rubro dentro del segmento al que se dirige el plan de negocio, puesto que según el “Instituto Nacional de Estadística e Informática, el 33.2% del gasto de los peruanos que viven en la región de la sierra está destinado al consumo de alimentos fuera del hogar donde la preferencia está dada por el consumo de pollo broaster” (Gestión.pe, 2014). “KFC pertenece al grupo Delosi S.A, esta empresa ha evidenciado un fuerte crecimiento sobre otras empresas del mismo rubro obteniendo un importante liderazgo principalmente por dicha marca” (Diario Gestión, 2015). A continuación, se presenta la información de las franquicias de fast food más reconocidas que actualmente operan en la ciudad de Cusco, según la Tabla 1 y Figura 2.

Tabla 1

Restaurantes de Fast Food del segmento pollo y hamburguesas en Cusco

Nombre	Origen /tipo de cocina	Principales productos	Ubicaciones y locales en Cusco	N° de locales a nivel nacional	Inicio de operaciones en Cusco
KFC	Americano	Pollo broaster soft o crispy con papas fritas.	1. Plaza de armas. 2. Centro comercial Real Plaza.	104 ^a	2011 ^a
McDonald's	Americano	Hamburguesas de pollo y carne con diversos complementos y papas fritas.	1. Plaza de armas. 2. Centro comercial Real Plaza.	31 ^b	2008 ^b
Bembos	Peruano/Americano	Hamburguesas de pollo y carne con diversos complementos y papas fritas.	1. Plaza de armas. 2. Centro comercial Real Plaza.	110 ^c	2007 ^c
Burger King	Americano	Hamburguesas de pollo y carne con diversos complementos y papas fritas.	Centro comercial Real Plaza.	32 ^d	2014 ^d
Popeyes	Americano	Pollo broaster estilo louisiana con papas fritas.	Centro comercial Real Plaza.	18 ^e	2014 ^e
Rhupa's Diner	Cusqueño/Americano	Hamburguesas de carne con diversos complementos, pollos en variedades y papas fritas.	Av. La Cultura Av. Pardo Av. Tullumayo	4 ^f	2015 ^f

Nota. Fuente: Elaboración propia.

a KFC. N° de Locales. Recuperado de <http://diariouno.pe/2016/07/17/kfc-se-renueva/>; Año de Operación Cusco. Recuperado de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-kfc-abrira-diez-nuevos-restaurantes-y-cuatro-estaran-cusco-huancayo-cajamarca-y-chimbote-360131.aspx>

b McDonald's. N° de Locales. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/vangdata/20150820/54434771508/el-ranking-de-paises-con-mas-restaurantes-mcdonald-s.html>; Año de Operación Cusco. Recuperado de http://ebiz.bligoo.com/cadena-de-hamburguesas-mcdonald-s-abre-primer-local-en-el-cusco#.WPUJY_k1_IU

c Bembos. N° de Locales. Recuperado de http://www.bembos.com.pe/locales?utm_source=search&utm_medium=cpc&utm_campaign=BembosBranding16&utm_content=Bembos&utm_term=SitelinkLocales&gclid=CPa7xsqGrNMCFUdDhgodE6cMIA; Año de Operación Cusco. Recuperado de <http://peruempresa.blogspot.pe/2007/06/bembos-abrir-cinco-locales-en-lima-y.html>

d Burger King. N° de Locales. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/negocios/burger-king-abrio-nuevo-local-real-plaza-salaverry-noticia-1741248>; . Año de Operación Cusco. Recuperado de <http://cusconoticias.pe/07-06-2014/real-plaza-cusco-fieta-por-su-inauguracion-oficial>

e Popeyes. N° de Locales. Recuperado de <http://www.popeyes.com.pe/locales>; Año de Operación Cusco. Recuperado de <http://cusconoticias.pe/07-06-2014/real-plaza-cusco-fieta-por-su-inauguracion-oficial>

f Rhupa's Diner. N° de Locales. Recuperado de <https://es-la.facebook.com/RuphasDiner/>; https://www.tripadvisor.com.pe/ShowUserReviews-g294314-d8548073-r404589795-Rupha_s_Diner-Cusco_Cusco_Region.html

Figura 2. Principales empresas que conforman el sector de comida rápida en la ciudad de Cusco.

2.2. Tendencias de la industria.

El mercado de los establecimientos de comida rápida o fast food en el Perú representa una de las más altas facturaciones en cuanto a expendio de comida se refiere, las grandes cadenas de comida rápida han alcanzado una gran evolución en los últimos años y a su vez generan empleo para muchos jóvenes.

Gracias a la expansión de nuevos centros comerciales y el incremento del poder adquisitivo, la industria de comida rápida viene creciendo a pasos agigantados en el Perú y también en provincias donde se ha evidenciado un crecimiento del 15% en el mercado de franquicias, cada vez más nuevas marcas están incursionando en nuevas ciudades y explotando nuevos mercados. (Diario Gestión, 2017)

“En una prospectiva para el año 2021, el panorama de consumo de las familias peruanas se modificará gracias a los diversos cambios demográficos de condición, de nivel de adquisición y apreciación.” (Arbaiza, Cánepa, Cortez, & Lévano, 2014)

Asimismo, diversas investigaciones indican que existen las nuevas tendencias del cuidado de la salud sobre los establecimientos de fast food en el Perú, las cadenas ya están empezando a escuchar a un público más preocupado por su buena alimentación por ejemplo; “franquicias con cartas que incluyen ensaladas, jugos o agua, entre otros productos con bajas calorías o con alto contenido nutricional, como es el caso de McDonald’s y su línea “signature”.” (Diario Gestión, 2016)

A continuación, se muestra un gráfico con el top cinco de establecimientos de fast food con más “likes” vía facebook en Perú, según Figura 3.

Figura 3. Cadenas de Fast Food con más 'fans' en el Perú. . Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/facebook-estas-son-cadenas-fast-food-mas-fans-peru-2137470>

Conforme a la Figura 3, se puede estimar que en términos sociales, los fast food han calado en la población no sólo como respuesta a la necesidad del consumo rápido de alimentos, sino también como un lugar de entretenimiento, así mismo se puede determinar que el pollo y las hamburguesas son las preferidas por los peruanos.

Según estudios realizados, se ha concluido que habrá un crecimiento sostenido del sector, incremento en el desarrollo urbano con zonas comerciales, grandes posibilidades de

incremento del ingreso familiar, parte del cual se invertiría en consumo y entretenimiento, posibilidades de cambios de hábitos de consumo locales como producto de las tendencias mundiales que se orientan al consumo de comida más nutritiva, mejora de know-how especializado que permitirá ofrecer precios cómodos y de calidad. (Arbaiza, Cánepa, Cortez, & Lévano, 2014)

Las estadísticas apuntan que este sector tiene bastantes opciones para ser aprovechadas, y el mercado cusqueño no es ajeno a sumarse a este potencial, Cusco ha crecido como ningún país o región del mundo.

En la actualidad la principal tendencia de la industria de empresas de servicio en el ámbito del sector de restaurantes es el desarrollo de la comida fusión. Un ejemplo de ello es que en el año 2017, Perú participó en la Cumbre Internacional de Gastronomía Madrid Fusión, donde el Perú destacó por la innovación y el uso de insumos andinos con técnicas de cocción extranjeras, así como chefs españoles que elaboraron platos típicos de su país incorporando insumos andinos. (Portal del Turismo, 2017)

2.3. Análisis estructural del sector industrial.

Para llevar a cabo el análisis del segmento restaurantes de comida rápida americana de pollos y hamburguesas y sus variedades, las cuales pertenecen al sector restaurantes dentro de la industria de empresas de servicio, se aplica el modelo de las fuerzas competitivas de Michael Porter, que se muestra en la Figura 4, “este modelo permite realizar un análisis de las

oportunidades y amenazas de la empresa, así como brindar una ayuda para determinar la posición del mismo frente a sus competidores”. (Donawa Torres & Morales Martínez, 2018)

Figura 4. Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter. Recuperado de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Se desarrollará cada una de las fuerzas de Porter para la evaluación del segmento en estudio, para ello primero conforme Tabla 2, se determinó los indicadores de evaluación con los que se medirá la influencia de cada fuerza en el segmento de estudio.

Tabla 2

Indicadores de evaluación de las Fuerzas de Porter

Indicadores de evaluación	Detalles
Influencia	Rango de muy baja (1), baja (2), media (3), alta (4) y muy alta (5)
Factores	Siete factores por cada fuerza de Porter
Medición de las fuerzas	Promedio ponderado de cada fuerza
Tendencia del segmento	Aumentó, se mantiene, disminuye

Nota. Adaptado de Análisis estructural del sector azucarero y el etanol del Valle del Cauca.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452010000100008.

2.3.1. Poder de negociación de los compradores.

“Es la capacidad de poder de decisión del consumidor de acuerdo a los intereses propios.”

(Buenos negocios, 2014)

Conforme la Tabla 3, se elabora un estudio sobre la influencia del consumidor en el segmento; restaurantes fast food americano de pollo en variedades y hamburguesas, para ello se tomaron en cuenta diversos factores que impactan en la decisión de consumo de este tipo de segmento, así como las tendencias de la industria para cada factor.

Tabla 3

Influencia del consumidor en Segmento de Fast Food Americano, pollos y hamburguesas

N°	Factores	Grado de influencia	Tendencias del segmento
1	Según la demanda del segmento	2	Aumento
2	Según la percepción de valor del segmento	5	Aumento
3	Según el nivel de diferenciación del segmento	3	Aumento
4	Según la facilidad del cliente para desarrollar los producto por su cuenta	3	Se mantiene
5	Según la accesibilidad de la información sobre el segmento	4	Se mantiene
6	Según el costo de cambiar de segmento	1	Aumento
7	Según el posicionamiento de las grandes franquicias del segmento	3	Se mantiene
Promedio total		3.00	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como primer factor se presenta la demanda del segmento de fast food americanos, la cual cuenta con una “rentabilidad de 10% a 20% en el país y que a su vez presentó un crecimiento general de la industria de fast food de USD \$700 millones de dólares americanos en ventas, durante el 2017” (La República, 2017). Esto demuestra la tendencia de este factor puesto que se evidencia un importante crecimiento en el país por lo cual se puede presumir que se encuentra en aumento y por ende, la influencia del consumidor es baja debido a que a mayor cantidad de clientes, menor poder de negociación tendrán sobre el segmento.

El segundo factor es la percepción de valor del segmento, actualmente las cadenas de comida rápida internacionales están realizando grandes inversiones para cambiar la percepción de los consumidores en cuanto a alimentación poco saludable que ha venido generando en los últimos años y están buscando alternativas más saludables para sus consumidores ofreciendo mejores productos que se adapten a las nuevas tendencias de comida rápida nutritiva y saludable. (Diario Gestión, 2016)

Esto conlleva a un incremento de la influencia de los consumidores en cuanto a la percepción de valor que esperan del segmento, haciendo que la tendencia del segmento sea muy alta puesto que aumenta su percepción de valor e incluso los consumidores están dispuestos a pagar hasta 50% más por el valor agregado de comida saludable. (Diario Gestión, 2017)

El tercer factor también se relaciona con el tema en mención; puesto que, si bien actualmente se vienen implementando poco a poco la nueva tendencia de comida saludable, está todavía se

encuentra en crecimiento por lo que la influencia en la diferenciación del segmento es media, pero la tendencia del segmento se encuentra en aumento.

Cuarto factor, facilidad del cliente para desarrollar el producto; como se puede inferir, el consumidor de comida rápida es una persona que busca en su mayoría la optimización del tiempo, por ello si bien el producto es fácil de preparar en casa, el factor es el tiempo lo que incentiva a los consumidores para asistir a establecimientos de comida fast food, así la tendencia del segmento se mantiene.

Por otro lado, como quinto factor está la accesibilidad de la información sobre el segmento, las franquicias internacionales han abierto el camino a los consumidores para que conozcan más sobre sus procesos y actividades, que gracias a las redes sociales y el internet, la información está a libre disponibilidad del consumidor, lo que permite a los consumidores tener mayor poder sobre los fast food, este factor gracias a la tecnología hace que la influencia sea alta.

Como sexto factor se cuenta con el costo de cambiar de segmento, para lo cual la influencia del consumidor es muy baja puesto que el segmento de pollos y hamburguesas es de alta demanda, siendo líderes en posicionamiento KFC (47%) y Bembos (18%) (Infomarketing, 2016); por lo cual es poco probable que en el mediano plazo el consumidor decida fácilmente cambiar de segmento, sin embargo esto podría cambiar puesto que están apareciendo nuevos conceptos y tendencias en alimentación saludable incluso alimentación sin carne.

Finalmente, como último factor está el posicionamiento de las grandes franquicias para lo cual la influencia del consumidor es media, que como se mencionó anteriormente el segmento de pollos y hamburguesas son los de mayor demanda y posicionamiento en la industria, por lo que la tendencia del segmento se mantiene.

De acuerdo con el análisis, el promedio ponderado es de 3.00, entonces se puede determinar que el nivel de influencia de los consumidores es medio.

2.3.2. Poder de negociación con proveedores.

“Es la capacidad de un proveedor para que pueda o no imponer precios y dominar el mercado o en su defecto depender de los precios que impongan sus compradores.” (Buenos Negocios, 2014).

A continuación, conforme la Tabla 4, se analizará el nivel de influencia que tienen los proveedores en el segmento; restaurantes fast food americano de pollo en variedades y hamburguesas.

Tabla 4

Influencia proveedores segmento Fast Food Americano, pollos y hamburguesas

N°	Factores	Grado de influencia	Tendencias del segmento
1	Según la cantidad de proveedores en el segmento	2	Aumento
2	Según el costo de cambiar de proveedores	3	Se mantiene
3	Según los proveedores clave que hay en el segmento	5	Aumento
4	Según la calidad del producto que ofrecen los proveedores	4	Aumento
5	Según la facilidad del proveedor para desarrollar el producto por su cuenta	1	Se mantiene
6	Según el volumen de compra que favorece las ventas del proveedor	2	Aumento
7	Según la accesibilidad a la información sobre los proveedores	3	Aumento
Promedio total		2.86	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como primer factor se cuenta con la influencia de los proveedores según la cantidad de proveedores para el segmento.” En Perú la mayoría de los establecimientos de comida rápida realizan la compra de sus productos del extranjero, principalmente importan las papas precocidas de Holanda” (Revistaganamas.com, 2015), en ese sentido los principales proveedores para las cadenas de fast food de pollos y hamburguesas se encuentran en el mercado internacional, por ello la influencia de los mismos es baja, puesto que a mayor cantidad menor poder tienen en el segmento, así mismo la tendencia del incremento de proveedores va en aumento, puesto que la demanda de la comida fast food es alta.

Como segundo factor se tiene el costo de cambiar de proveedor, debido a que las compras son internacionales y gracias a la cantidad de proveedores en el mercado, la influencia que ejerce el proveedor es media puesto que hay muchos que ofrecen el mismo tipo y calidad del producto, por ello la tendencia del segmento se mantiene.

Por otro lado como tercer factor, se cuenta con los proveedores clave que hay en el segmento, con el fin de diferenciar el producto y debido a las nuevas tendencias de alimentación saludable que contribuya con el planeta, “muchos establecimientos de fast food vienen estableciendo alianzas con pequeños y medianos productores locales puesto que buscan ofrecer productos de alta calidad y especializados a través de la terminología ‘gourmet’.”(El Comercio, 2016); ello conlleva a que la influencia de estos proveedores sea muy alta, y la tendencia del segmento es que la cantidad de proveedores clave para el segmento se encuentre en aumento.

Del mismo modo como cuarto factor se tiene la calidad del producto, como se mencionó anteriormente la nueva tendencia gourmet de los establecimientos de comida rápida origina que la calidad de los insumos sean de gran valor, por ello la influencia de los proveedores por su calidad es alta para el segmento y la tendencia del segmento también está en aumento.

Como quinto factor; capacidad del proveedor de desarrollar el producto por su cuenta, esta influencia es muy baja por el volumen de ventas que representan los establecimientos de fast food, no les sería del todo ventajoso además que saldrían de su core bussiness, por ello la tendencia se mantiene, esto mismo influye en el sexto factor, puesto que el crecimiento de la rentabilidad de los fast food generan incremento en las ventas de sus proveedores, por ello la

influencia que ejercen los proveedores es baja pues dependen del volumen de compra del segmento, y a mayores establecimientos de fast food mayores ventas tendrán por lo que la tendencia del segmento está en aumento.

Del mismo modo, como último factor; la accesibilidad a la información sobre los proveedores. Gracias a las nuevas tecnologías y al internet la información está disponible, por ello la influencia es media y la tendencia del segmento va en aumento.

En base al análisis realizado se pudo concluir con un promedio de 2.86 que la influencia de los proveedores en el segmento es media-baja.

2.3.3. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Según Grant (2014), la amenaza de entrada más que la entrada real puede resultar suficiente para asegurar que las empresas establecidas rebajen sus precios hasta el nivel competitivo.

(p.111)

A continuación, según la Tabla 5, se evaluará al segmento; restaurantes fast food americano de pollo en variedades y hamburguesas, en cuanto a la influencia que podría tener el ingreso de nuevos competidores.

Tabla 5

Influencia de nuevos competidores en el segmento de fast food americano de pollos y hamburguesas

N°	Factores	Grado de influencia	Tendencias del segmento
1	Según volumen de ventas de competidores actuales	2	Aumento
2	Según el nivel de diferenciación del producto	3	Aumento
3	Según el posicionamiento de marcas de competidores actuales	1	Se mantiene
4	Según el costo de cambiar de competidores	4	Se mantiene
5	Según la inversión inicial para ingresar al segmento	3	Disminuye
6	Según rentabilidad del segmento	5	Aumento
7	Según la reacción esperada de los competidores actuales	2	Aumento
Promedio total		2.86	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como primer factor se tiene el volumen de ventas de los competidores actuales, como se sabe “las ventas de fast food en el Perú crecieron para el presente años en USD\$700 millones de dólares y más aún la rentabilidad del segmento fue de 10% a 20%.” (Larepública.pe, 2017); esto permite concluir que la influencia de nuevos competidores es baja puesto que las grandes franquicias generan grandes volúmenes de ventas y abarcan gran parte de la demanda del mercado y esto sigue en aumento gracias a las nuevas reinversiones que están iniciando estas franquicias para permanecer en el mercado a través de líneas gourmet y alimentos saludables.

“Esto también influye en el segundo factor puesto que estas nuevas reinversiones hacen que las grandes franquicias generen mayores barreras de entrada como por ejemplo KFC quienes el año 2016 decidieron reinventar el sabor de sus productos” (Diario Gestión, 2016), por lo cual la influencia de nuevos competidores con ideas innovadoras sea media, y por ende la tendencia del segmento en cuanto al tema de diferenciación se encuentre en aumento. Estas reinversiones de las franquicias de pollo y hamburguesas generan también que su posicionamiento se mantenga en el tiempo, lo que genera que la influencia de nuevos competidores sea muy baja como se muestra en la Tabla 5 como tercer factor.

Como cuarto factor; el costo de cambiar de competidores en el segmento es bajo, todos ofrecen precios similares por ello la influencia de nuevos competidores con nuevas ideas y precios más accesibles es alta y esta tendencia se mantiene, y por el tipo de comida el precio promedio es similar entre competidores.

Como quinto factor; inversión inicial para este segmento, para lo cual la influencia de nuevos competidores es media, puesto que las barreras de entrada no son muy altas; “la inversión es moderada y se puede comenzar desde un local hasta crear una cadena incluso adquirir una franquicia” (El plural, 2017) y cada vez es más fácil de ingresar a este segmento por lo que la tendencia del segmento disminuye.

Como sexto factor; la rentabilidad del segmento, como se mencionó inicialmente se encuentra en crecimiento, por lo que la influencia de nuevos competidores es muy alta lo que hace que el

segmento sea atractivo para el ingreso de nuevos conceptos e innovaciones haciendo que la tendencia en crecimiento de la rentabilidad del segmento se encuentre en aumento.

Finalmente, como último factor se consideró la reacción esperada de los competidores actuales, al ser un segmento altamente competitivo por su nivel de demanda, se espera que la reacción que tomen ante el ingreso de nuevos competidores sea fuerte en el sentido que pueden bajar sus precios o mejorar sus promociones gracias a las economías de escala que manejan, por ello la tendencia del segmento en cuanto a la reacción de los competidores iría en aumento, generando que la influencia de nuevos competidores sea baja.

En base al análisis llevado a cabo, con un promedio de 2.86 la influencia de nuevos competidores en el segmento es media-baja.

2.3.4. Competencia de los productos sustitutos.

Según Grant (2014), significa que “los clientes pueden optar por estas en respuesta a un incremento del precio del producto (...) la demanda es elástica respecto al precio (...), depende de la relación precio/prestación”. (p. 110)

A continuación, conforme la Tabla 6, se analizará el nivel de influencia de los productos sustitutos.

Tabla 6

Influencia de los productos sustitutos en el segmento fast food americano de pollos y hamburguesas

N°	Factores	Grado de influencia	Tendencias del segmento
1	Según el precio relativo de sus productos	5	Se mantiene
2	Según la importancia de la relación calidad/precio de los consumidores	1	Aumento
3	Según la accesibilidad de los sustitutos	4	Aumento
4	Según el costo de cambiar por productos sustitutos	3	Disminuye
5	Según la preferencia del cliente por los productos sustitutos	2	Se mantiene
6	Según el tipo de servicio que ofrece el segmento	2	Se mantiene
7	Según el tiempo de servicio que ofrece el segmento	2	Se mantiene
Promedio total		2.71	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como primer factor se cuenta con el precio relativo de los productos sustitutos, existen tres tipos de productos sustitutos para el segmento.

Las picanterías turísticas con servicio en mesa o buffet que ofrecen carne de vaca y pollo en diferentes presentaciones cuyos precios son altos, por otro lado están las picanterías de barrio que ofrecen también platillos regionales con pollo y carne de vaca a precios moderados y por último las comidas al paso o carretillas que ofrecen platos de pollo, carnes de vaca y hamburguesas a bajo costo. (Peru, 2016)

Por todo ello esta variabilidad de precios y opciones generan que la influencia de los productos sustitutos en el segmento de pollos y hamburguesas sea muy alta y la tendencia es que esta dinámica de precios se mantenga.

Como segundo factor esta la importancia de la relación calidad/precio del consumidor, actualmente el consumidor peruano se está volviendo cada vez más exigente, los productos básicos están pasando de moda y las nuevas tendencias gastronómicas en cuanto al cuidado de la salud y lo natural están teniendo mayor realce. (Diario Gestión, 2015)

Por ello la relación en mención es crucial para la decisión de compra de los consumidores del segmento de pollos y hamburguesas, por ello la influencia de los productos sustitutos es muy baja puesto que las franquicias internacionales de comida manejan estándares sanitarios y de insumos altos implementan el uso de técnicas de manipulación de alimentos y normativas internacionales, es así que la tendencia de la importancia de la relación calidad/precio está en aumento.

Por otro lado como tercer factor está la accesibilidad de los productos sustitutos, “las comidas al paso son de fácil acceso y de gran consumo por la población cusqueña y se pueden encontrar en cualquier esquina” (Llallarco, 2017). Así mismo existen en la ciudad de Cusco las “picanterías las cuales actualmente son reconocidas como patrimonio cultural de la nación y existen asociaciones cuyo objetivo es asegurar su existencias ante las nuevas tendencias y cambios sociales, lo que genera una importante demanda por su reconocimiento nacional e internacional” (Contreras, 2016). Por todo ello, la influencia de los productos sustitutos según su

accesibilidad es alta y la tendencia es que sean cada vez más accesibles por lo que la tendencia estaría en aumento.

Cuarto factor; el costo de cambiar por productos sustitutos, la influencia es media porque las “nuevas generaciones cuentan con preferencia por la comida rápida como son los de la generación millennials” (Diario Gestión, 2014), además que en el caso de las picanterías, el costo de este tipo de producto es el tiempo puesto que este tipo de producto conlleva el servicio en mesa.

Quinto factor; preferencia del cliente por los productos sustitutos, la influencia de este tipo de productos es baja para el segmento de comida rápida de pollos y hamburguesas, debido al tipo y calidad del producto que ofrecen, puesto que no va acorde con el concepto de comida rápida que espera el consumidor para satisfacer su necesidad del momento lo que permite inferir que la tendencia se mantendrá en el tiempo.

Sexto y séptimo factor; tipo y tiempo de servicio, como ya se mencionó, los productos sustitutos no satisfacen la necesidad de tiempo, calidad y tipo de producto que esperan los consumidores del segmento, por lo que la influencia que ejercen es baja, lo cual se prevé según la tendencia es que se mantendrá en el tiempo.

Finalmente con un promedio de 2.71 de los resultados determinó que la influencia de los productos sustitutos en el segmento media-baja.

2.3.5. Rivalidad entre empresas competidoras.

“Esta fuerza suele ser la más poderosa de las cinco fuerzas, consiste en generar ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales “(Grant, 2014). A continuación, según la Tabla 7, se analizará la influencia de la rivalidad de los competidores.

Tabla 7

Influencia rivalidad de competidores en segmento Fast Food Americano, pollos y hamburguesas

N°	Factores	Grado de Influencia	Tendencias del segmento
1	Según la concentración de competidores en el segmento	4	Aumento
2	Según la diversidad de competidores en el segmento	3	Aumento
3	Según la diferenciación del producto de los competidores en el segmento	4	Aumento
4	Según la dificultad para salirse del mercado	4	Se mantiene
5	Según el costo de cambiar de competidores en el segmento	5	Disminuye
6	Según la rentabilidad del segmento	3	Aumento
7	Según el posicionamiento de principales competidores en el segmento	3	Se mantiene
Promedio total		3.71	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como primer factor; concentración de competidores en el segmento, la influencia de la rivalidad de competidores es alta puesto que el segmento cuenta con gran cantidad de locales en provincias, “existen 25 locales restaurantes de KFC, Bombos 18 locales, McDonald’s 10 locales, Burger King 7 locales y Popeyes 5 locales” (Código, 2017), lo cual presenta una tendencia a

seguir aumentando debido al ingreso de nuevas franquicias internacionales en las provincias del país.

Segundo factor; la diversidad de competidores en el segmento, como se mencionó anteriormente, el ingreso de nuevas franquicias evidencian la tendencia a seguir incrementándose la oferta del segmento para los competidores, sin embargo la influencia de la rivalidad de los competidores es media; en Cusco aún es poco la variedad de opciones de establecimientos tipo fast food de pollos y hamburguesas; a comparación de Lima donde existen incluso los food trucks, un nuevo concepto de comida al paso y de calidad.

Por otro lado, como tercer factor está la diferenciación del producto, como se ha mencionado, las nuevas franquicias están empezando a incursionar en el ámbito de la comida saludable incluso “McDonald’s piensa implementar la línea ‘signature’ en la ciudad del Cusco” (Gestión.pe, 2016), esto genera que la influencia de la rivalidad de los competidores sea alta en el segmento y la tendencia es que siga creciendo.

Como cuarto factor; dificultad de salirse del mercado, la influencia de la rivalidad de competidores es alta, lo que dificulta la salida del segmento al ser altamente rentable y competitivo, y la tendencia es que esto se mantenga en el tiempo.

Como quinto factor; el costo de cambiar de competidores dentro del segmento, para ello la influencia de la rivalidad de los productos sustitutos es muy alta y es que todos ofrecen precios similares por lo que se eleva la competitividad, la tendencia a disminuir gracias a la aparición de

nuevas tendencias en alimentación que incrementaran el precio del producto y la competitividad será más por el lado de la diferenciación.

Como sexto factor; la rentabilidad del segmento, se puede evidenciar la alta rivalidad entre las corporaciones DELOSI S.A. y NG restaurant del grupo Intercorp, ambas dueñas de la franquicia de marcas reconocidas a nivel internacional; “DELOSI S.A actualmente con su marca KFC ha logrado obtener el liderazgo gracias a las preferencias del consumidor peruano por el pollo y la comida condimentada” (Diario Gestión, 2015), la influencia de la rivalidad de los competidores en el segmento es alta y la tendencia es a seguir aumentando por el ingreso de nuevos competidores al mercado.

Finalmente, como último factor está el posicionamiento de los principales competidores, como se mencionó anteriormente en el análisis de influencia de los consumidores, KFC y Bambos ambos líderes en posicionamiento del consumidor, por ello la influencia de la rivalidad de los competidores es moderada, estas grandes franquicias tienen economías de escala importantes y especialistas en temas de marketing que les permiten tener herramientas para ejercer presión en el segmento, lo cual se prevé se mantendrá en el tiempo.

Del análisis anterior, el promedio obtenido es de 3.71, la influencia de rivalidad de competidores en el segmento es media-alta.

2.3.6. *Influencia de las 5 fuerzas de porter en el segmento.*

Conforme se detalla en Tabla 8, se determinó el grado de influencia de cada fuerza para obtener el nivel de influencia del segmento.

Tabla 8

Influencia de las 5 fuerzas de Porter en el segmento de fast food americano de pollos y hamburguesas

Nº	Factores	Grado de influencia
1	Poder de negociación de los consumidores	3.00
2	Poder de negociación de los proveedores	2.86
3	Amenaza de nuevos competidores	2.86
4	Amenaza de productos sustitutos	2.71
5	Rivalidad entre competidores existentes	3.71
Promedio total		3.03

Nota. Fuente: Elaboración propia.

El segmento de restaurantes fast food americano de pollo en variedades y hamburguesa es muy atractivo y según al análisis de la influencia de las fuerzas de Porter es media, el promedio obtenido es de 3.03, conforme la Tabla 8, puesto que aún existen nichos dentro del mercado por explotar y el consumidor es cada vez más exigente. El experto Martin Jiménez, Gerente de Rhupa's Diner – Cusco, señala que “El Cusco cuenta con un gran potencial para el sector fast food”, que indica prevé que en el futuro habrán más centros comerciales, mayor población, mayores puestos de trabajo y por ende la necesidad del consumo de comida rápida.

2.4. Análisis de la competencia.

Según Fred R., (2013) el análisis competitivo es un enfoque que muchas empresas lo utilizan con el objetivo de crear estrategias que ayuden a sobresalir en comparación con las otras empresas que pertenecen a la misma industria.

Se puede dividir la competencia en directa e indirecta:

- Competencia directa: “son empresas que pertenecen al mismo sector y que ofrecen productos parecidos o similares” (Impulso Regio, 2015), en cuanto al plan de negocio; se ha considerado a los establecimientos de tamaños medianos y grandes empresas de los restaurantes fast food americano que venden pollo o hamburguesa en la ciudad del Cusco.
- Competencia indirecta: “son empresas que pertenecen al mismo sector, cuyo producto es diferente pero satisface las mismas necesidades” (Impulso Regio, 2015). Para el presente proyecto la competencia indirecta está conformada por los establecimientos fast food que venden otros productos diferentes al pollo o hamburguesa bajo el mismo concepto de comida rápida. Como son los chifas, pollo a la brasa, parrillas entre otros.

2.4.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio.

Uno de los aspectos más importantes para toda empresa es enfrentarse a la competencia que está en todos lados, sobre todo a la directa, la cual gracias a la tecnología y” la globalización ha ido en crecimiento, y las exigencias son cada vez más fuertes y cambiantes

por parte de los consumidores. Comprar productos de mayor calidad a precio competitivo, que se ajuste a su percepción de valor.” (Balandra, 2016)

Sin embargo, muchas empresas pasan por alto el análisis de sus competidores a la hora de entrar al mercado. Lo ideal es contar con un sistema de información continua, para identificarlos y encontrar la manera de hacer las cosas mejor que ellos.

De acuerdo a la información recopilada en campo, el plan de negocio, cuenta con competidores directos e indirectos, con productos muy similares; especialmente en el sector de la zona céntrica de la ciudad y en el centro comercial Real Plaza.

En base a las entrevistas llevadas a cabo para el presente proyecto, los expertos coinciden que los líderes en el mercado de fast food en la ciudad del Cusco están conformados por las marcas: (a) KFC, (b) Popeyes, (c) Bombos y (d) Burguer King. Por otro lado en el desarrollo de los focus group los entrevistados resaltaron su preferencia por el consumo de pollo y especial aprobación hacia el pollo del KFC.

Por ello se considerará a estas marcas como los competidores directos. Sin embargo se incluirá además a una mediana empresa cusqueña llamada Rhupa's Diner que actualmente está creciendo en la ciudad y cuyo Gerente, Martin Jiménez, refiere que ya cuentan con tres locales en Cusco y uno en el departamento de Piura en la ciudad de Máncora, además de tener pendiente una proyección para ingresar a nuevas localidades; lo que permite validar su nivel de participación en el mercado local gracias a su crecimiento.

Conforme la Tabla 9, se realizará un análisis de los competidores.

Tabla 9

Análisis de los competidores directos

Ítem	KFC	Popeyes	Bembos	Burguer King	Rupha's Diner
Ubicación	Buena	Buena	Buena	Buena	Regular
Horario	10am-11pm	11am-11pm	11am-11pm	10am-11pm	6pm – 12am
Precio	Moderado	Moderado	Moderado	Moderado	Medio-bajo
Posicionamiento	Alto	Medio	Alto	Alto	Bajo
Uso de Buenas Prácticas de Manufactura y HACCP	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Regular
Tamaño de la empresa	Grande	Grande	Grande	Grande	Mediano
Calidad de atención	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena
Publicidad y promoción	Poca	Poca	Poca	Poca	Regular
Infraestructura	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena
Diversificación de productos	Poco	Poco	Alto	Poco	Alto
Calidad de los productos	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena
Tiempo de espera estándar	5' a 15'	5' a 15'	5' a 15'	5' a 15'	5' a 15'

Nota. Por observación directa, se visitó establecimientos en horas pico y en horas de baja afluencia. Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el análisis de competidores en la Tabla 9, las franquicias debido a su alto posicionamiento han disminuido su inversión en publicidad, es muy poca la promoción que realizan en la ciudad del Cusco, esto se valida con el comentario de los expertos, quienes afirman

que debido al alto nivel de recordación de la marca no se lleva a cabo inversión por promoción, más que la emisión de volantes y publicación de ofertas estandarizado a nivel nacional.

Por otro lado, la diversificación de los productos que ofrecen las franquicias es poco, debido a conceptos ya estandarizados y no pueden realizar modificaciones al producto, en contra parte Bambos y Rupha's Diner al ser empresas peruanas, tienen que adaptarse al paladar del consumidor nacional y local, por lo que se arriesgan a realizar modificación a sus productos conforme a los cambios en los gustos o tendencias gastronómicas.

Así mismo se observa que Rupha's Diner al ser una empresa pequeña e independiente aún no cuenta con áreas de calidad que le permitan llevar control del manejo de los alimentos e inocuidad constante, como lo tienen las franquicias que al ser grandes corporaciones necesitan mantener un estándar en sus prácticas y para ello cuentan con áreas de supervisión de calidad que controlan la manipulación e higiene de los alimentos bajo estándares internacionales.

2.4.2. Participación del mercado de los competidores.

Según Headways (2016), la participación de mercado es el porcentaje de las ventas de una empresa frente a un producto en relación a las ventas totales de la competencia, es decir, a las ventas de otras empresas que comparten el mismo mercado y la misma categoría.

A continuación, se muestra una tabla con los competidores directos del proyecto y su respectiva participación en el mercado según Tabla 10, información obtenida del estudio cuantitativo llevado a cabo para el proyecto.

Tabla 10

Participación de mercado competidores directos

Competidor	Porcentaje de participación
KFC	30.9%
Popeyes	16.7%
Bembos	16.6%
Burguer King	19.5%
Rupha's Diner	15.5%
Otros	0.64%
Total	100%

Nota. Ver Figura 26. Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la tabla 10, KFC es la empresa líder en el mercado cusqueño con una participación de 30.9%, esto contrasta con la preferencia de la población peruana por el pollo, además del posicionamiento de la marca gracias a los años que lleva en el mercado.

Seguidamente se presenta Burguer King con 19,5% de participación, esto porque ofrece variedades de hamburguesas a base de pollo y carne al estilo americano, y cuyo único local en Cusco se encuentra en el centro comercial Real Plaza el cual al ser también el único centro comercial más grande en la ciudad, la misma que cuenta con una alta afluencia de personas, en contraste se encuentra la empresa Bembos que cuenta con 16.6% de participación y que en los últimos años ha evidenciado una baja rentabilidad debido a que ha ido perdiendo poder de negociación con sus proveedores y ha llevado un mal manejo de sus costos debido a un afán expansionista mal manejado (Chiarella, 2016), lo cual afecta su estrategia de venta y por ende va perdiendo su participación en el mercado.

Antecediendo a Bambos se encuentra la empresa Popeyes con 16.7% de participación, quienes ofrecen un producto a base de pollo similar al KFC pero con otro estilo de condimentación y llevan recién tres años en el mercado cusqueño. Por último se encuentra la empresa Rupha's Diner que va abriendo paso en el mercado local con un 15.5% de participación y gracias a sus productos elaborados a base de hamburguesas de carne de vaca al estilo americano y la opción de servicio en mesa con venta de bebidas alcohólicas.

2.4.3. Matriz del perfil competitivo.

La matriz del perfil competitivo es aquella herramienta que identifica a los competidores principales de una organización, así también sus fuerzas y debilidades, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Las ponderaciones y puntuaciones de una MPC o una EFE (Matriz de evaluación de factores externos) tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las puntuaciones dan referencia a las fuerzas y a las debilidades. (Fred R., 2013)

Para conocer el perfil competitivo del plan de negocio, se están considerando los principales factores críticos de éxito en la industria, según los resultados de la investigación cualitativa realizada (entrevistas a expertos).

Según Hernández (2017), los factores críticos de éxitos son características o condiciones de una empresa, variables importantes que determinarán la eficiencia y eficacia de una organización.

Según los focus group desarrollados y las entrevistas a expertos para el presente plan de negocio, los consumidores participantes coincidieron en los siguientes valores críticos para la selección de compra en un fast food:

- Atención
- Inocuidad
- Tiempo de espera
- Calidad de productos
- Ubicación
- Precio
- Variedad de productos
- Ambientación

Luego de determinar los factores críticos, se realizará una evaluación en la cual se utilizará una escala de calificación entre 1 y 4 para determinar el nivel de fortaleza y oportunidad con el que cuenta cada competidor en función de los valores críticos seleccionados, donde 4= mayor fuerza, 3= menor fuerza, 2= menor debilidad y 1= mayor debilidad, conforme Tabla 11.

Tabla 11

Valores de calificación para la matriz de perfil competitivo

1= Mayor debilidad	3= Menor fuerza
2= Menor debilidad	4= Mayor fuerza

Fuente: Elaboración propia.

Nota.

Se asume que los nueve valores críticos seleccionados para el proyecto corresponden al 100% de los factores preponderantes para la determinación de las fortalezas y oportunidades de los

competidores, en ese sentido se asignaran pesos a cada valor tomando en cuenta el nivel de relevancia necesario para el óptimo desarrollo de un establecimiento bajo el concepto de comida rápida. La distribución del peso para cada factor se considerará en base al siguiente análisis expresado en la Tabla 12, en base a ello se procederá a realizar la matriz del perfil competitivo del proyecto como se detalla en la Tabla 13, además de la justificación de calificaciones asignadas conforme la Tabla 14. Cabe resaltar que las calificaciones se validaron a través de la asistencia de cuatro evaluadores a dichos establecimientos para analizar las características en estudio.

Tabla 12

Distribución de pesos de los factores críticos de éxito para la evaluación de los competidores

Factores	Peso 100%	Criterios de asignación
Atención	0.14	Uno de los más altos por que la rapidez y el trato amable en la atención es crítico. (Preg.7, 9 – análisis focus group, tabla 27,28).
Inocuidad	0.14	Uno de los más altos porque la limpieza e imagen de salubridad es crítico. (preg.22 – análisis focus group, tabla 29).
Tiempo de espera	0.13	Segundo en importancia porque los consumidores buscan un tiempo de espera promedio de 10 minutos. (preg.12 – análisis focus group, tabla 28).
Calidad de los productos	0.13	Segundo en importancia porque es un factor que sirve de guía a los consumidores para retornar al establecimiento (preg. 5 – análisis focus group propuesta de valor, tabla 30).
Sabor	0.14	Uno de los más altos, puesto que el sabor es determinante para la selección de un restaurante conforme se obtuvo en el análisis de focus group sobre importancia de factores para la selección de un fast food.
Ubicación	0.09	Cuarto en importancia porque es lo que define la cercanía y acceso al consumidor, pero no determina su preferencia. (preg. 14 – análisis de focus group propuesta de valor, tabla 31).
Precio	0.08	Quinto en importancia porque va de la mano con la calidad y el sabor. Debe ser acorde al producto.
Variedad de productos	0.08	Quinto en importancia porque algunas personas desean contar con variedad de productos. (preg.7 – análisis focus group propuesta de valor, tabla 30).
Ambientación	0.07	Último en importancia porque el ambiente debe ser cómodo y agradable pero no es el objetivo de los fast food que los clientes permanezcan mucho tiempo, la rotación de mesas debe ser fluida.
TOTAL	1.00	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13

Evaluación de factores críticos de éxito del perfil competitivo

Factores críticos de éxito	Peso 100%	KFC		Popeyes		Bembos		Burger King		Rhupa's Diner	
		Calif.	Peso pondera.	Calif.	Peso pondera.	Calif.	Peso pondera.	Calif.	Peso pondera.	Calif.	Peso pondera.
Atención	0.14	3	0.42	3	0.42	3	0.42	3	0.42	3	0.42
Inocuidad	0.14	3	0.42	2	0.28	3	0.42	3	0.42	2	0.28
Tiempo de espera	0.13	3	0.39	3	0.39	3	0.39	3	0.39	3	0.39
Calidad de productos	0.13	3	0.39	3	0.39	4	0.52	2	0.26	2	0.26
Sabor	0.14	4	0.56	3	0.42	4	0.56	2	0.28	4	0.56
Ubicación	0.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36	3	0.27	2	0.18
Precio	0.08	4	0.32	4	0.32	3	0.24	3	0.24	4	0.32
Variedad de productos	0.08	4	0.32	3	0.24	3	0.24	2	0.16	2	0.16
Ambientación	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14
TOTAL	1		3.32		2.96		3.29		2.58		2.71

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14

Justificación de calificaciones de la Matriz del perfil competitivo

Factores	f	KFC	f	Popeyes	f	Bembos	f	Burguer King	f	Rupha's Diner
Atención		Menor fortaleza demora en horas pico.		Menor fortaleza demora en horas pico.		Menor fortaleza demora en horas pico.		Menor fortaleza demora en horas pico.		Menor fortaleza demora en horas pico.
Inocuidad		Uso de HACCP, cuidado en horas picos durante manipulación.		Uso de HACCP, cuidado manipulación en la entrega al consumidor.		Uso de HACCP, podría mejorar cuidado en horas picos durante manipulación.		Uso de HACCP, podría mejorar cuidado en horas picos durante manipulación.		No cuentan con HACCP, cuidado con manipulación producción.
Tiempo de espera		Menor fortaleza, problemas en horas pico.		Menor debilidad, presenta descoordinaciones en horas pico.		Menor debilidad, presenta descoordinaciones en horas pico.		Menor debilidad, tiempo de espera un poco mayor que los demás.		Menor fortaleza, podría mejorar problemas en horas pico.
Calidad de productos		Insumos en buenas condiciones.		Insumos en buenas condiciones.		Insumos en buenas condiciones, uso de productos peruanos.		Insumos en buenas condiciones, sabor regular.		Buen sabor, problemas con manipulación.
Sabor		Mayor fortaleza buen sabor		Menor Fortaleza algo picante		Mayor Fortaleza sabores nacionales		Menor Fortaleza, sabores clásicos americanos		Mayor fortaleza, sabores nacionales
Ubicación		Fortaleza, plaza de armas y Mall.		Fortaleza plaza de armas y Mall.		Fortaleza, plaza de armas y Mall.		Menor fortaleza sólo hay en el Mall.		Menor debilidad, bajo tránsito.
Precio		Fortaleza		Fortaleza		Menor fortaleza		Menor fortaleza		Fortaleza
Variedad de productos		Fortaleza, adaptados a la necesidad del consumidor.		Menor fortaleza , adaptados al consumidor familiar.		Menor fortaleza, combos muy estáticos.		Menor Debilidad, no hay variedad, productos estáticos.		Menor Debilidad, carta limitada.
Ambientación		Ambiente que no estimula la alimentación.		Ambiente que no estimula la alimentación.		Ambiente que no estimula la alimentación.		Ambiente que no estimula la alimentación.		Menor debilidad, ambiente pequeño.

Nota. A criterio del evaluador, se visitó establecimientos en horas pico y horas de baja afluencia. Fuente: Elaboración propia.

Conforme la Tabla 13, se pudo determinar que el perfil competitivo de KFC es superior al de otros competidores, en segundo lugar se ubicaría Bombos, esto se explica por la preferencia del público por el pollo y las hamburguesas además del posicionamiento de la marca.

2.5. Análisis del contexto actual y esperado.

El instrumento del análisis PESTEL permite estudiar a una empresa en base a los factores externos de la industria o sector que influyan en el desarrollo de sus operaciones. Esta técnica permite identificar y obtener información para la toma de decisiones sobre estrategias potenciales para la empresa, en base a estudios que analizan el entorno presente en el que se desenvolverán así como las tendencias a futuro que puedan presentar, se toman en cuenta factores políticos, económicos, legales, culturales, tecnológicos y ecológicos. (Parada, 2013)

2.5.1. Análisis político-gubernamental.

Según Kotler & Armstrong (2012), el medio político consiste en normas, leyes y gobiernos que en conjunto ejercen presión e intervienen en las diferentes organizaciones o sociedades.
(p. 81)

“Conforme la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable (Ley N° 30021), impuesta por el Congreso de la República del Perú” (El Peruano, 2013), se establecen los lineamientos para promover y proteger el derecho a la salud de la población, al crecimiento y desarrollo apropiado para las personas, mediante la promoción de la actividad física, la implementación de establecimientos de consumo de alimentos saludables, y además asegurar la publicidad e información correctas de los productos que están dirigidas para el consumo de las personas.

Así mismo esta ley permite reducir y controlar las enfermedades relacionados con el sobrepeso, la obesidad y las enfermedades que deriven de las mismas.

Del mismo modo, dentro del aspecto político-legal es importante destacar en relaciones al “sueldo mínimo”. “Actualmente en el Perú, el mismo, se encuentra en el nivel de S/930.00 soles” (Perú21, 2018), esto influye de manera directa al proyecto, a medida que pueda verse incrementado por decisiones que tome el gobierno, afectaría por un lado, el pago de remuneraciones al personal y por el otro, la capacidad adquisitiva de la población.

Por otro lado, el índice de confianza del consumidor que mide el nivel de satisfacción del consumidor respecto a la situación económica del país y su propia situación financiera. Se obtuvo que en el tercer trimestre del año 2017 un índice de 94 puntos en Perú, superior a comparación de otros países de Latinoamérica, lo que refleja que los consumidores se encuentran del todo optimistas gracias al crecimiento económico del país y las posibilidades de trabajo e inversión que existen en el país, esto se refleja en la Figura 5, presentada a continuación.

CONFIANZA DEL CONSUMIDOR

Q3 2017 - Latinoamérica

Figura 5. *Índice de confianza del consumidor latinoamericano tercer trimestre 2017. Estudio global de Nielsen.* (Nielsen, 2018). Recuperado de <https://www.nielsen.com/ve/es/insights/news/2018/La-confianza-de-los-latinoamericanos-sigue-en-ritmo-de-crecimiento-con-88-puntos.print.html>

Por otro lado conforme Figura 6, el nivel de confianza para la inversión en el sector empresarial de la región Cusco en Febrero 2018 se ha mantuvo sobre el tramo optimista ubicándose en 58 puntos (Banco Central de Reserva del Perú, 2018), explicado por el incremento en la explotación de hidrocarburos en 7.1% así como el incrementó en la producción agropecuaria en 11.1% dado por la producción de Frijol de palo, papa y maíz amiláceo en dicho periodo, lo que genera la potencialidad de implementar nuevos mercado e inversiones. (Banco Central de Reserva del Perú, 2018)

A continuación, según Figura 6, se muestra gráficamente el nivel de confianza para invertir en la región Cusco.

Figura 6. Cusco: Síntesis de Actividad Económica Febrero 2018, (Banco Central de Reserva del Perú, 2018). <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/2018/presentacion-cusco-02-2018.pdf>

2.5.2. Análisis económico.

Según Parada (2013), consiste en analizar, pensar y estudiar sobre las cuestiones económicas actuales y futuras que puedan influenciar en las decisiones futuras de la empresa.

Es notorio para la mayor parte de la población el desarrollo y crecimiento económico que ha experimentado la ciudad de Cusco en los últimos años. Sin embargo hay que considerar los factores que pueden influenciar en contracciones a la economía de la región. Por ejemplo, conforme Figura 7 se muestra el PBI per cápita de la última década en la ciudad de Cusco, donde se refleja que hubo una contracción de 3.5% en el año 2017, a pesar de que en años anteriores se evidencio un crecimiento sostenido en la región (Instituto Peruano de Economía, 2018), ello se puede explicar debido a que la producción minera e hidrocarburos cayó en

5.3%, además que la inversión pública se redujo en 15.3% en dicho año, (Alegria, 2018); esto demuestra que las actividades extractivas y la inversión pública son determinantes para el crecimiento económico de la región, es decir estas actividad son aún más importantes que el sector turismo. (Alegria, 2018)

Figura 7. PBI per Capita Cusco 1970 - 2017. Perspectivas de la economía y competitividad de Perú y Cusco. Instituto Peruano de Economía, Enero 2018. Recuperado de <http://www.ipe.org.pe/portal/perspectivas-de-la-economia-y-la-competitividad-de-peru-y-cusco/>

Del mismo modo, conforme Figura 8, se puede evidenciar el valor del costo de vida de la región de Cusco a través de la determinación del índice de precios al consumidor (IPC), en la figura en mención se evidencia que con respecto al periodo de Febrero 2017, en Enero de 2018 hubo una variación porcentual de 1.17% en el IPC, es decir menor al promedio nacional de 1.44% (Saldaña, 2018), lo cual indica que el poder adquisitivo de la población no se vio muy afectado, puesto que la región debe contar con un nivel inflacionario estabilizado.

Fuente: INEI.

Elaboración: Aurum Consultoría y Mercado.

Figura 8. Índice de precios al consumidor de ciudades de sur de Febrero 2017 a Enero 2018. Moquegua con precios estancados; Puerto Maldonado con inflación encima del promedio. Mercadosyregiones.com, 2018. Recuperado de <http://mercadosyregiones.com/2018/02/puno-con-inflacion-por-encima-del-promedio-precios-se-estancan-en-moquegua/>

Por otro lado, conforme la Figura 9, la inflación en el Perú presentó una variación entre el periodo de 2016 a 2017, lo cual indica que el valor de los algunos productos de la canasta básica de la población se ha incrementado, esto se puede explicar por las secuelas del fenómeno del niño que se dieron entre diciembre 2016 y abril 2017 en la zona norte del país. Sin embargo según las proyecciones del BCRP se prevé una disminución progresiva en 2% de la inflación para los siguientes años, esto explicado por el incremento en los índices de confianza del consumidor y el índice de confianza a la inversión.

Figura 9. Proyección inflación 2015-2019. Síntesis Reporte de Inflación BCRP. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2017/diciembre/reporte-de-inflacion-diciembre-2017-sintesis.pdf>

Este factor de inflación es importante para el proyecto puesto que permite determinar si la variación de los precios de los productos se mantiene o sufre fluctuaciones constantes que pueden influenciar el costo de producción y por ende el precio final al consumidor.

Por otro lado conforme la Figura 10, las proyecciones del PBI real según el MEF para la próxima década es generar un crecimiento de 4,0% para el 2018 y que se establecerá gradualmente en un 3,5% para el 2050.

Figura 10. Crecimiento del PBI Real proyección del 2016 al 2050. Marco Macroeconómico Mundial 2018-2021, el peruano. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2018_2021.pdf

Del mismo modo según Figura 11, se puede determinar que el PBI del sector servicios tendrá un importante crecimiento proyectado para los periodos del 2019 al 2021, situándose en un promedio de 4.8% con respecto al 2016 que se situó en 4.3% y superando la caída expresada en el 2017 que se posicionó en 3.1%.

PBI por Sectores
(Var. % real anual)

	Peso Año Base 2007	2016	2017	2018	Prom 2019 -2021
Agropecuario	6,0	2,3	0,9	4,6	4,0
Agrícola	3,8	1,4	-0,5	4,9	3,9
Pecuario	2,2	3,7	3,0	4,2	4,2
Pesca	0,7	-10,1	34,7	5,4	3,5
Minería e hidrocarburos	14,4	16,3	4,9	4,7	1,7
Minería metálica	12,1	21,1	5,5	4,1	2,1
Hidrocarburos	2,2	-5,1	2,4	7,2	0,0
Manufactura	16,5	-1,4	1,4	3,4	3,6
Primaria	4,1	-0,6	9,7	3,6	3,2
No primaria	12,4	-1,7	-0,6	3,3	3,7
Electricidad y agua	1,7	7,3	3,2	5,0	5,5
Construcción	5,1	-3,1	-0,1	8,8	5,3
Comercio	10,2	1,8	1,6	2,5	4,0
Servicios	37,1	4,3	3,1	3,7	4,8
PBI	100,0	4,0	2,8	4,0	4,0

Figura 11. PBI por sectores. Marco Macroeconómico Mundial 2018-2021, el peruano. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2018_2021.pdf

Para el 2018, conforme se detalla en Figura 12, se proyecta la recuperación progresiva de la inversión privada, gracias al incremento de la demanda interna, al incremento de los precios de los metales y al desarrollo de importantes proyectos para promover la inversión minera; con ello se prevé que el PBI crecerá a 4,0% para dicho año.

Por otro lado, para el periodo de 2019-2021 la inversión privada crecerá a tasas promedio de 5,0% anual, encabezado por inversiones en infraestructura debido a la reconstrucción de las ciudades del norte tras los acontecimientos devastadores generados por el fenómeno del niño, además de la mejora de la infraestructura para la celebración de los juegos panamericanos a celebrarse en el país; así mismo las inversiones en el sector minero e hidrocarburos propiciarán el crecimiento de la inversión privada.

Ello motivará el incremento en la contratación formal y un entorno de inversión empresarial favorable, apoyado por la simplificación administrativa y la erradicación de barreras burocráticas. Con ello, “el Perú logrará un crecimiento potencial de 4,0%, logrando así mantenerse como uno de los países de alto crecimiento en el mundo.” (Ministerio de economía y finanzas, 2017)

Figura 12. Cambio en el crecimiento del PBI 2017-2018. Marco macro-económico mundial 2018-2021, El Peruano. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2018_2021.pdf

2.5.3. *Análisis legal.*

Según Parada (2013), estos factores se refieren a todos aquellos cambios en la normativa legal relacionada con el proyecto, que le puede afectar de forma positiva o negativa.

El primer punto a considerar es la normativa existente para restaurantes la cual es regulada por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) y el Ministerio de Salud (MINSA).

MINCETUR: Mediante el Decreto Supremo No. 025-2004-MINCETUR y la Resolución Ministerial No. 081-94-ITINCI, se establecen los requisitos y procedimientos necesarios para la autorización, funcionamiento y supervisión de un restaurante, así como asegurar que los

precios que se brinden al cliente sean transparentes. También será obligatorio la presentación de la Declaración Jurada de Restaurantes, Formulario F-011. (MINCETUR, Copyright 2015)

MINSA (Ministerio de Salud): Por medio de la Norma Sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines, se establecen las buenas prácticas para la gestión adecuada de alimentos y bebidas para consumo humano y se determinan los parámetros de calidad así como de manipulación, infraestructura, y procedimientos para asegurar la vida y salud de la población. (El Peruano, 2014)

Por otro lado, se ha identificado potenciales barreras de entrada como la Ley de la comida chatarra – Ley 30021, donde se establece que los productos embazados deben cumplir con ciertos criterios de información en el empaque sin embargo lleva cuatro años sin contar con reglamento (Izaguirre, 2017), pero es una amenaza potencial que puede influenciar en los costos del proyecto.

Otro aspecto importante es respecto a las legislaciones municipales, tributarias y laborales.

Municipalidad del Cusco: Para la obtención de licencias de funcionamiento y reglamentación sobre la disposición de letreros luminosos, el pago de arbitrios municipales, entre otros.

- SUNAT (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria):
Declaración de impuestos IGV, Impuesto a la renta, registro de la propiedad jurídica.

- MINTRA (Ministerios de Trabajo): Reglamento del Trabajo, cumplimiento de las Jornadas, salarios y beneficios de los trabajadores dispuestos por ley.

2.5.4. Análisis cultural.

Según Parada (2013), lo que importa especular es sobre qué elementos de la sociedad pueden afectar el proyecto y cómo están cambiando. Se busca identificar tendencias en la sociedad actual.

En la actualidad la diversidad cultural de la población cusqueña ha ido cambiando y adaptándose poco a poco debido a la migración de turistas extranjeros que pasan largas temporadas de tiempo e incluso se mudan a la ciudad de Cusco para radicar de manera permanente, sin embargo siempre se trata de mantener el legado histórico y costumbrista de la población que se revalora cada año en el mes de junio, fecha en el que la población vive el sincretismo religioso de la época de la conquista, así como se mimetiza con la simbología del patrimonio material e inmaterial de la región. La diversidad cultural genera la necesidad de formar parte del mercado mundial, así mismo el uso de tecnologías informáticas para poder comunicarse se ha vuelto cada vez más una necesidad.

Por otro lado, “el concepto de cocina novoandina permite revalorar el uso de los insumos andinos con la implantación de técnicas de cocina internacional, las nuevas fusiones gastronómicas están logrando preservar las costumbres de la región” (Instituto Latino, 2016).

Así mismo, Cusco es la principal ciudad gastronómica y cultural del país, el uso de la papa y el maíz es prioritario y huella del legado cultural de los incas, la comida tradicional aún permanece a través de restaurantes como las picanterías y chicherías donde aún se aplican técnicas y recetas que pasan de generación en generación. (Instituto Le cordon blue, n.d)

Otro aspecto cultural predominante para el proyecto son los hábitos, gustos y preferencias del público objetivo, así como sus características demográficas; en ese sentido, conforme el estudio cualitativo llevado a cabo para el presente plan de negocio que se desarrollará en el capítulo 3, en el estudio de mercado se pudo determinar la preferencia del consumo de comida rápida por factores de tiempo, sabor y ocio; indicaron que gustan de asistir con familiares o amigos en horarios de tarde y noche, así como fines de semana, prefieren establecimientos que ofrezcan buena atención además de calidad en el producto, expresaron su preferencia por la marca KFC y las personas jóvenes entre 18 a 29 años muestran agrado y preferencia por el tipo de comida fast food estilo americano, sin embargo las personas de 30 a 45 años, indican que preferirían productos más orientados al cuidado de la salud dentro de la oferta de los fast food.

2.5.5. Análisis tecnológico.

Según Parada (2013), este punto es más complejo, puesto que, aunque los cambios tecnológicos siempre han existido, la velocidad con la que se producen hoy día es realmente vertiginosa.

A través del uso de las redes sociales y aplicativos móviles se pueden implementar nuevas formas y tendencias para agilizar el servicio y la calidad de atención para los clientes, se

puede gestionar compras por delivery vía aplicativos móviles, además de compras prepagas desde los mismos aplicativos con recojo en tienda y evitar las colas. “Sistemas de fidelización a través de los códigos Quick Response (QR) vía redes sociales entre otros mecanismos que ya se aplican en el Perú.” (collectiveloudperu, 2015)

Del mismo modo otros departamentos del país, como es el caso de la ciudad de Trujillo, vienen implementando mecanismos de seguridad para el turista a través de aplicaciones móviles como es la plataforma Policetourism Perú que se trabajada en conjunto con la policía de turismo y la Asociación de Hoteles y Restaurantes, lo que permite en tiempo real comunicar sobre un agravio permitiendo a la policía contar con información precisa de localización del turista afectado. (La Industria, 2017)

Por otro lado, a través de nuevas herramientas tecnológicas como es el Big data o también conocida como minería de datos, permite la gestión y análisis de grandes volúmenes de información que se encuentra en la internet con lo que se puede crear motores de búsqueda especializados, este es el caso de la aplicación “Delectame”, creada para obtener información a nivel mundial sobre cambios en las tendencias de mercados y preferencias del público objetivo de una empresa de restauración, así como información sobre los insumos, tendencias, recetas y demanda o preferencia de los mismo, lo cual permite agilizar la toma de decisión en un restaurante para llevar a cabo la ingeniería del menú. (efeemprende, 2017)

Otros implementos tecnológicos necesarios para el proyecto son la instalación de cajas registradoras computarizadas con pantallas digitales, que permitan una gestión más eficiente de

las ventas y que cuenten con un software especializado como es el Resprocess – SyscoPerú, dicho programa está adaptado a los negocios de restaurantes y permiten además de la facturación, el control y envío de pedidos de forma directa al área de producción y al área de despacho, unificando procesos.

2.5.6. *Análisis ecológico.*

Según Parada (2013), estos factores pueden parecer que sólo afectan a las empresas de sectores muy específicos, pero en realidad es todo lo contrario. Es de interés estar al tanto no sólo sobre los posibles cambios normativos referidos a la ecología, sino también en cuanto a la conciencia social de este movimiento.

En cuanto al impacto que genera el negocio al medio ambiente, se puede considerar las emisiones que producen los hornos, las máquinas, los freidores y planchas hacia el medio ambiente; así como, los desperdicios que se originan al desechar materias grasas, envoltorios y sobrantes de comida a la basura. Para ello se debe evaluar la posibilidad de contribuir con ONG's o empresas dedicadas al reciclaje para una mejor gestión de los residuos, así como utilizar envases, cartones y papeles que sean de fácil reciclaje, del mismo modo contribuir a un mejor manejo de los residuos grasos a través de la implementación de trampas de grasa.

Todas estas manifestaciones se deben gestionar en base al reglamento de Manejo de Residuos sólidos dispuesto por DIGESA (Dirección General de Salud Ambiental) puesto a conocimiento de la población e instituciones para un óptimo cuidado del medio ambiente. (Digesa, n.d)

2.6. Oportunidades y amenazas.

Según Kotler y Armstrong (2012), la oportunidad es como una zona de necesidad e interés del comprador en la cual hay una alta probabilidad de que una empresa pueda actuar rentablemente satisfaciendo esa necesidad. Para el presente se considera al conjunto de oportunidades y amenazas obtenido como el 100% del total de factores a evaluar, a cada factor se le asignará una ponderación para poder desarrollar una Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) que permita determinar el índice de eficacia que tiene el proyecto para responder a los cambios en los factores externos. En la Tabla 15 se podrá visualizar las oportunidades y amenazas encontradas así como los criterios de ponderación asignados.

Tabla 15

Oportunidades y amenazas del proyecto y justificación de ponderación

Factores externos clave	Pond.	Criterios de ponderación
Oportunidades		
Índice de Confianza empresarial regional por encima del tramo optimista.	12%	Factor atractivo puesto que refleja el crecimiento de las actividades económicas en la región.
Índice de precios al consumidor (IPC) bajo.	5%	Factor moderadamente atractivo puesto que refleja que la región cuenta con un nivel inflacionario atractivo y la capacidad de gasto del consumidor se incrementa.
Proyección de crecimiento del 5% anual del sector servicios.	15%	Factor de alta atracción para el proyecto, alta demanda del sector servicios, incentivo para la inversión privada.
Desarrollo de la comida novoandina, insumos como legado generacional.	8%	Factor medianamente atractivo, es un concepto que se puede mejorar
Uso de aplicativos móviles para optimización del tiempo	7%	Factor medianamente atractivo, es un concepto que se puede aplicar
Moda por la conservación del medio ambiente, manejo adecuado de los residuos y emisiones de los restaurantes.	2%	Factor poco atractivo por alto costo, potencialidad para aplicar programas de responsabilidad social con el medio ambiente, manejo de residuos, lograr un mejor posicionamiento.
Incremento del sueldo mínimo a S/930.00 soles	2%	Factor poco atractivo, incrementa la capacidad de gasto del consumidor pero también incrementa los gastos en planilla.
Amenazas		
Caída del sector agropecuario, afecta el índice de confianza empresarial regional para invertir.	15%	Factor crítico desincentiva la inversión para empresas del rubro de restaurantes, se incrementa el costo de los insumos y el IPC.
Caída de los sectores extractivos o de la inversión pública genera la contracción del PBI per cápita de la región.	10%	Factor de riesgo medio, se reduce el canon minero y la inversión en obras públicas, se desacelera el crecimiento económico de la región, por ende se reduce la capacidad de gasto del consumidor.
Impuesto a la comida chatarra	8%	Factor de riesgo medio bajo porque el proyecto incluye insumos nutricionales además de ser una ley que hace cuatro años no se reglamenta.
Cambios climáticos que afectan la producción agrícola	2%	Factor de bajo riesgo, los desastres naturales no son medibles
Ingreso de nuevas franquicias internacionales	12%	Factor de riesgo por fuga de consumidores
Huelgas y paros	2%	Factores de bajo riesgo porque no son frecuentes
Total	100%	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Con la determinación de las oportunidades, amenazas y las ponderaciones estimadas, se procede a realizar la matriz EFE, para lo cual se tiene que considerar los criterios de calificación en un rango del 1 a 4 que permitan estimar el nivel de respuesta del proyecto ante estos factores, donde 4=la respuesta es superior, 3= la respuesta esta por encima del promedio, 2=la respuesta es promedio; 1= la respuesta es deficiente. (David, 2013, pág. 81)

Una vez obtenida la ponderación final el resultado indicará si el proyecto es capaz de capitalizar sus oportunidades y evitar sus amenazas, es decir si es eficaz en el tiempo. A continuación, se presenta la matriz EFE para el presente proyecto, conforme Tabla 16, además de la justificación de la ponderación asignada según la Tabla 17.

Tabla 16

Matriz de factores externos – EFE, análisis de oportunidades y amenazas

Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Total
Oportunidades			
O1. Índice de Confianza empresarial regional por encima del tramo optimista.	12%	4	0.48
O2. Índice de precios al consumidor (IPC) bajo.	5%	4	0.2
O3. Proyección de crecimiento del 5% anual del sector servicios.	15%	3	0.45
O4. Desarrollo de la comida novoandina, insumos como legado generacional.	8%	4	0.32
O5. Uso de aplicativos móviles para optimización del tiempo	7%	3	0.21
O6. Moda por la conservación del medio ambiente, manejo adecuado de los residuos y emisiones de los restaurantes.	2%	2	0.04
O7. Incremento del sueldo mínimo a S/930.00 soles	2%	1	0.02
Amenazas			
A1. Caída del sector agropecuario, afecta el índice de confianza empresarial regional para invertir.	15%	3	0.45
A2. Caída de los sectores extractivos o de la inversión pública genera la contracción del PBI per cápita de la región.	10%	2	0.2
A3. Impuesto a la comida chatarra	8%	1	0.08
A4. Cambios climáticos que afectan la producción agrícola	2%	3	0.06
A5. Ingreso de nuevas franquicias internacionales	12%	1	0.12
A6. Huelgas y paros	2%	1	0.02
TOTAL	100%		2.65

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17

Justificación de calificación matriz EFE

Factores externos	Cf.	Criterios de calificación
Oportunidades		
Índice de Confianza empresarial regional por encima del tramo optimista.	4	La respuesta es superior porque el proyecto tendrá la oportunidad de obtener mejores tasas para el financiamiento.
Índice de precios al consumidor (IPC) bajo.	4	La respuesta es superior puesto que el consumidor tiene una mayor capacidad de gasto para invertir en ocio y recreación.
Proyección de crecimiento del 5% anual del sector servicios.	3	La respuesta es por encima del promedio puesto que se ofrecerá un nuevo concepto con valor agregado al consumidor.
Desarrollo de la comida novoandina, insumos como legado generacional.	4	La respuesta es superior puesto que se aprovechará el crecimiento de esta nueva tendencia gastronómica que ha ganado importancia en los últimos años.
Uso de aplicativos móviles para optimización del tiempo	3	La respuesta es por encima del promedio porque se prevé el uso de esta tecnología para realizar el servicio delivery's.
Moda por la conservación del medio ambiente, manejo adecuado de los residuos y emisiones de los restaurantes.	2	La respuesta es promedio puesto que es una herramienta para posicionarse a través de auspicios y responsabilidad social con el medio ambiente, captando público que valore el tema.
Incremento del sueldo mínimo a S/930.00 soles	1	La respuesta es deficiente debido a que se incrementa la capacidad de gasto del consumidor, pero también se incrementan los gastos en planilla.
Amenazas		
Caída del sector agropecuario, afecta el índice de confianza empresarial regional para invertir.	3	La respuesta es por encima del promedio debido a que se maneja un margen de contribución moderado a alto que soporte esta potencial caída.
Caída de los sectores extractivos o de la inversión pública genera la contracción del PBI per cápita de la región.	2	La respuesta es promedio para enfrentar este problema debido a que se desacelera la inversión de nuevos centros comerciales y ello conllevaría a menos competencia, pero también a menor aparición de zonas comerciales a futuro.
Impuesto a la comida chatarra	1	La respuesta es deficiente si se aplicara este impuesto porque impacta al margen de contribución ya que los envases ecológicos son de alto costo.
Cambios climáticos que afectan la producción agrícola	3	La respuesta es por encima del promedio para enfrentar estas situaciones porque se puede contar con proveedores de otras regiones en caso de emergencias.
Ingreso de nuevas franquicias internacionales	1	La respuesta es deficiente si se incrementaran excesivamente las franquicias internacionales puesto que sus economías de escala los benefician en cuanto al costo.
Huelgas y paros	1	La respuesta es deficiente si se dan estas huelgas de manera radical porque representan pérdidas económicas.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En base al análisis realizado se obtuvo como resultado que el total ponderado del proyecto conforme a la Matriz EFE es de 2.65, es decir está por encima de la media del rango de 1 a 4, esto indica que el proyecto es capaz de aprovechar sus oportunidades pero si presenta moderadas dificultades en enfrentar sus amenazas.

Capítulo III

3. Estudio De Mercado

En el presente capítulo se elaboró un estudio del mercado actual para que de acuerdo a los resultados se puedan definir las estrategias de marketing y ventas adecuadas al proyecto. Para realizar el estudio del mercado se hizo uso de la investigación cualitativa donde se llevó a cabo 4 focus group y entrevistas a expertos con manejo de fast food, así obtener información mediante opiniones y actitudes de los participantes, también se realizaron encuestas que fueron utilizadas habiendo definido el tamaño de la muestra.

3.1. Descripción del servicio o producto.

Este es el primer aspecto a considerar en el estudio de mercado. Aquí se describen las características del producto, no se debe olvidar que el consumidor es el objetivo final del mercadeo y se debe procurar su satisfacción o deseo ya sea cubriendo una necesidad o creándola.

“Este producto o servicio estará siempre en función a satisfacer las necesidades del cliente o consumidor para las cuales se debe tener en consideración diferentes variables como son: calidad, tamaño, forma, diseño, marca, usos, características físicas, etc.” (Universidad Santo Tomas, n.d)

La ubicación del plan del negocio que se propone de manera preliminar, es en un local ubicado en una zona céntrica de alto tránsito o circulación que ofrezca los productos considerados de mayor demanda en el medio, como son fritura de trozos de pollo, alitas, papas

fritas, hamburguesas de pollo y carne, ensaladas, jugos, gaseosas y refrescos, que incorporen productos andinos o de la región dentro de su preparación. Además, contará con una ambientación y decoración relacionada inspirada en la temática de la regional, con wifi gratuito, etc.

Cabe destacar, que la propuesta de diferenciación está referida al uso de insumos de la zona andina y del presente medio en particular, como es la carne de chancho, el uso de harinas de quinua y kiwicha, la muña, huacatay y el rocoto para los aderezos y cremas; bebidas de frutas y hierbas de la región.

3.1.1. Tipo de servicio del proyecto.

El proyecto está orientado a un tipo de servicio de comida rápida, la preparación o ensamblado del producto se elabora de forma rápida y al momento, y se entrega directamente al cliente quien lo recibe desde un mostrador. La adquisición del servicio se da en base a un sistema de prepago, es decir el cliente debe pagar primero para poder adquirir el servicio.

3.1.2. Tipo de producto del proyecto.

El producto que se ofrece en el presente proyecto son hamburguesas y pollos en variedades donde se incorporen ingredientes oriundos de la región conforme la Tabla 18, donde se aprecian las líneas y tamaños de producto del proyecto.

Tabla 18

Líneas y Tamaños del producto

Líneas	Tamaños
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Línea de hamburguesas. ✓ Línea de pollos ✓ Línea de ensaladas ✓ Línea de bebidas ✓ Línea de combos ✓ Línea de postres ✓ Línea de adicionales o complementos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tamaño de porciones de hamburguesas: junior, mediano y regular ✓ Tamaño de porciones de pollo: regular (1/4 de pollo), junior (1/8 de pollo), porción de alitas. ✓ Tamaño de porciones ensaladas: regular o personal ✓ Tamaño de bebidas: junior, mediana y grande. ✓ Tamaño de combos: personales y familiares.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.2. Selección del segmento de mercado.

Los consumidores pertenecen a distintos segmentos de mercados. Segmentar el mercado permite a una organización considerar las acciones de la competencia así como también la fuerza de los productos existentes de la empresa con respecto a cada grupo definido de consumidores. “Al segmentar los productos de la empresa y de la competencia se puede evaluar las oportunidades de los productos que abordan mejor las debilidades de su línea de productos así como cuales explotan mejor las debilidades de la competencia.” (Ulrich & Eppinger, 2014).

A continuación, se detallan ciertas características de la industria y del proyecto como orientación para definir las bases de segmentación del mercado, conforme la Tabla 19.

Tabla 19

Características de la industria y del proyecto

Características	Detalle
Atractividad de la industria	La industria de fast food es altamente atractiva por consumidores que buscan optimizar el tiempo por motivos de estudio, trabajo, ocio. Etc.
Análisis de la competencia	Las franquicias de fast food están orientadas al público juvenil y familiar. No existen en el mercado empresas de fast food estilo americano que incorporen insumos originarios de la región.
Percepción de valor	El producto que se ha considerado para el proyecto representa una alta percepción del valor por ser productos que se producen en la región.
Análisis de zonas comerciales	Las zonas comerciales de Cusco están localizadas en la Av. La Cultura.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Después del análisis anterior, que sirve como guía para definir las bases de segmentación, se procede a determinar desarrollar la Tabla 20.

Tabla 20

Características socio-demográficas del mercado objetivo

Tipo de Características	Detalle
Geográfica:	
Tipo de población	Urbana
Región	Cusco
Departamento	Cusco
Distritos	Céntricos y aledaños a la Av. La Cultura
Demográfica:	
Ingresos	De S/ 850.00 soles a más
Edad	De 18 a 45 años
Género	Femenino y masculino
Nivel socioeconómico	A, B y C
Ocupación	Trabajadores dependientes o independientes, estudiantes.
Psicográfica:	
Estilo de vida	Trabajo, estudio, poca disponibilidad de tiempo
Conductual:	
Beneficio deseado	Optimización del tiempo, diversidad de sabores

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En base al análisis anterior se pudo definir las características socio-demográficas del mercado al que se orientará el plan de negocio, es decir se realizó la segmentación en base a zona geográfica, características de la población, estilos de vida y valores. (Ciribeli & Miquelito, 2014). Se determinó al segmento que está representado por la población urbana de los distritos céntricos y aledaños a la Av. La Cultura en la provincia de Cusco de los niveles socioeconómicos A, B y C entre las edades de 18 a 45 años, quienes son estudiantes y trabajadores.

A continuación, se presenta la información estadística en base a la segmentación geográfica y psicográfica en estudio. En primer lugar, se determinó los distritos céntricos y aledaños que comprenden la Av. La Cultura según la Figura 13, posteriormente se realizó la proyección de la población al 2017 conforme Tabla 21, además de la determinación del porcentaje de población según nivel socioeconómico de acuerdo a la Figura 14 y su estimación porcentual de grupos etarios según la Tabla 22.

Figura 13. Mapa, Ciudad de Cusco-Distritos céntricos y aledaños a la Av. La Cultura.
Adaptado de Geominsa. Recuperado de <http://www.geominsa.minsa.gob.pe/geominsa/>

Tabla 21

Segmentación geográfica: Población proyectada al 2017

	2013	2014	2015	2016	2017 (proyección)	Proporción
Cusco	118231	118322	118316	119005	119580	25.9%
San Jerónimo	43406	45236	47101	47374	54072	11.7%
San Sebastián	105388	110298	115305	115974	133927	29.0%
Santiago	90319	90274	90154	90677	90702	19.6%
Wanchaq	63858	63844	63778	64148	64230	13.9%
				Total	462511	100%

Nota. Diresa Cusco. Adaptado de Estadísticas de población. Recuperado de <http://www.diresacusco.gob.pe/estaditica/modulo7.htm>

**Distribución de la población urbana por NSE, según departamento, 2015
(participación porcentual en cada departamento)**

	AB	C	D	E
Apurímac	9.7%	17.8%	26.4%	46.1%
Arequipa	20.9%	35.3%	32.6%	11.1%
Cusco	17.1%	18.9%	32.5%	31.6%

Figura 14. Segmentación demográfica - población urbana por NSE de la ciudad de Cusco. Recuperado de <http://mercadosyregiones.com/niveles-socioeconomicos-y-voto-de-izquierda-en-el-sur-peruano/>

Tabla 22

Segmentación demográfica: estimación porcentual de edades por grupo etario

Grupo de edades	Población	%
18 - 24	156450	11.75%
25 - 34	226123	16.98%
35 - 45	191001	14.34%
Población total departamento de Cusco	1331758	100%

Nota. Perú: Estimaciones y proyecciones de población departamental, por año calendario y edades simples 1995 – 2025. INEI, 2010. Adaptado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1039/libro.pdf>

3.3. Investigación cualitativa.

La investigación cualitativa es aquella que estudia el comportamiento hábitos humanos, permite rescatar de los consumidores su experiencia, sentir y opinión con respecto a lo que se investiga, conocer sobre sus hábitos, costumbres, cultura, maneras de pensar y proceder. La investigación cualitativa es considerada como precursora de la investigación cuantitativa ya que a menudo se utiliza para generar posibles pistas e ideas que se pueden utilizar para formular una hipótesis verificable y realista. (Shuttleworth, 2017).

3.3.1. Proceso de muestreo.

El muestreo es el procedimiento mediante el cual se selecciona una muestra representativa de la población objeto de estudio; para el presente caso se llevaron a cabo focus groups y entrevistas a profundidad.

3.3.1.1. Focus groups.

Técnica que permite evaluar la interacción de un grupo de personas y promover la discusión y diálogo sobre temas personales, profundizando en el comportamiento de los individuos en base a un contexto cultural establecido del cual se pueda extraer información de relevancia para cualquier tipo de estudio. (Buss Thofehrn, y otros, 2013)

A continuación se detalla la ficha técnica del estudio cualitativo de focus group llevado a cabo para el presente proyecto, conforme la Tabla 23.

Tabla 23

Ficha técnica de estudio cualitativo de focus group

Características	Detalle
Sesiones	Se realizaron 4 focus group con diferentes grupos de edad y NSE
Localización	Instalaciones del campus de la Universidad San Ignacio de Loyola - Sede Cusco
Objetivo General	Conocer y analizar a la mayor proporción posible representativa del segmento en estudio.
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Determinar el nivel de posicionamiento de los competidores. ✓ Conocer las expectativas en cuanto a servicio y características del producto. ✓ Conocer los factores determinantes para selección de un fast food ✓ Identificar los horarios con mayor afluencia en un fast food ✓ Determinar el nivel de aceptación del proyecto ✓ Identificar el mejor lugar para la localización de un fast Food ✓ Conocer los gustos y preferencias de los consumidores.
Perfil del participante	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sexo: Hombres y mujeres. ✓ Rango de edad entre 18 años a 45 años. ✓ Nivel socioeconómico: A, B y C.
Reclutamiento y asignación de grupos	<p>Se desarrollaron todos los grupos de estudio posible para la ejecución del focus group, y de ellos se seleccionó aleatoriamente a 4 grupos principales como representación de la población cuya capacidad de gasto y perfil social permita mayor claridad al momento de la obtención de la información, de manera que dichos rangos no sean muy amplios para evitar incompatibilidades entre los entrevistados. Para la ejecución del estudio cualitativo, se convocaron a personas acorde al perfil; entre estudiante, trabajadores y padres de familia,</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Primer grupo: NSE C de 18 a 29 años. ✓ Segundo grupo: NSE B de 20 a 35 años. ✓ Tercer grupo: NSE A 30 a 45 años. ✓ Cuarto grupo: NSE B de 30 a 45 años.
Duración	1 hora y 20 minutos en promedio por focus group
Equipo de Trabajo	Un moderador por grupo
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hábitos alimenticios en cuanto a almuerzo y cena de las personas. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepto y percepción acerca de los fast food. ✓ Ventajas y desventajas que consideran importantes al momento de consumir los productos de fast food. ✓ Factores determinantes en la hora de elegir un fast food y el motivo. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Influencia de marcas de fast food en el consumidor. ✓ Tipos de fast food que eligen ✓ Fast food de mayor concurrencia en Cusco y motivos. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Frecuencia de asistencia a un fast food. ✓ Conocer la valoración de la nueva propuesta. ✓ Preferencias de platos al momento de comprar. ✓ Preferencias de menú para incorporar al fast food. ✓ Ticket promedio de gasto por persona en un fast food. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Propuesta de precio. ✓ Medios publicitarios para hacer conocida la marca. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Opiniones de localización.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.3.1.2. Entrevistas a profundidad.

Técnica que se maneja a través de dos roles en donde el encuestador elabora preguntas puntuales para obtener información sobre un tema particular de investigación y por su parte el entrevistado brinda información directa y complementaria a las preguntas en cuestión compartiendo información tanto profesional como personal. (Universidad de Alicante, n.d)

A continuación, se presenta la ficha técnica del estudio en referencia a la Entrevista a profundidad, conforme la Tabla 24.

Tabla 24

Ficha técnica de estudio cualitativo Entrevista a profundidad

Características	Detalle
Sesiones	Se realizaron 4 entrevistas a profundidad
Localización	En las oficinas de los entrevistados
Perfil del participante	Persona con más de siete años de experiencia en la administración de fast food (empresarios, docentes, gerentes, expertos especializados etc., o que tengan manejo de temas asociados de bar y comedor).
Reclutamiento	Se seleccionaron gerentes y/o dueños de establecimientos tipo fast food que operan en la ciudad del Cusco, principalmente competidores potenciales del proyecto; a criterio del investigador.
Duración	Media hora en promedio
Equipo de Trabajo	Un entrevistador
Objetivo General	Conocer a los potenciales competidores del plan de negocio.
Objetivos específicos	✓ Conocer en líneas generales la percepción del experto sobre la presente investigación.
	✓ Conocer la percepción real del servicio de los fast food en la ciudad de Cusco.
	✓ Conocer las tendencias tanto de la oferta y demanda del servicio de fast food.
	✓ Conocer a las competencias y/o propuestas similares.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.3.2. *Diseño del instrumento.*

Para llevar a cabo la investigación cualitativa se diseñó la guía de pautas para el focus group (Véase, Anexo N°1) el cual conto con un moderador quien incentivó el flujo de la conversación en relación con los objetivos de investigación. Por otro lado, se desarrolló una guía de preguntas para las entrevistas a profundidad (Véase, Anexo N°2) ,que se aplicaron a expertos en el rubro de fast food, no se realizó degustación del producto puesto que primero se espera obtener información sobre preferencias del consumidor en cuanto a insumos regionales que serían preferidos para ser incorporados en las recetas.

3.3.2.1. Guía de pautas para focus group.

- Frase de presentación
- Diseño de fase de calentamiento
- Listado de preguntas
- Preguntas sobre percepción, preferencias y hábitos de consumo
- Preguntas sobre expectativas del consumidor en relación al servicio y al producto de un fast food
- Preguntas sobre la propuesta de valor del proyecto, nivel de aceptación
- Preguntas sobre características y cualidades que espera encontrar en el nuevo plan de negocio de fast food.
- Frase de cierre

3.3.2.2. Guía de preguntas para entrevista a profundidad.

Para elaborar la guía de preguntas se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- Frases de presentación
- Permiso para grabar
- Presentación personal y laboral del entrevistado
- Preguntas sobre percepción del entorno y visión a futuro del sector
- Preguntas sobre características y cualidades de un fast food
- Frase de cierre

3.3.3. Análisis y procesamiento de datos.

“Los datos son símbolos que describen hechos, situaciones, valores o condiciones. El análisis y procesamiento de datos en una investigación es la organización de los elementos e información obtenida durante el trabajo inquisitivo.” (Humpire, 2013). A continuación, se detalla el análisis llevado a cabo tras la ejecución de los focus group, conforme Tablas del 25 a 29. De igual forma se realizó el análisis de las entrevistas a expertos según se detalla en las tablas del 30 al 32.

Análisis de focus group preg.1 a preg. 7

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Preguntas	Resumen de análisis
¿Qué es para ustedes un fast food?	Todos los participantes se refieren a fast food como un lugar donde sirven comida rápida, comida al instante, algunos participantes lo relacionan con la grasa.
¿Qué palabras se les viene a la mente cuando escuchan fast food?	La mayoría coincide con comida rápida, hamburguesas, papas fritas, grasa y comida chatarra.
¿Qué encuentran de positivo en un fast food?	Coinciden con la rapidez y practicidad al momento de satisfacer una necesidad de alimentación.
¿Qué de negativo encuentran en un fast food?	Todos los participantes señalan que por lo general la comida rápida está relacionada a la comida chatarra por su contenido en grasas y puede ser perjudicial para la salud.
¿Cuántas veces al mes, que días de la semana y en que horarios concurren a un fast food generalmente?	Todos los participantes coinciden con los fines de semana y horarios de la tarde y noche en un rango de horario de 4 a 8.
¿Con quienes suelen acudir a estos centros de comida rápida, solos, con la familia, con amigos?	La mayoría de los participantes indica que más asisten con amistades y familias.
¿Qué factores influyen para la elección de un fast food determinado?	En su mayoría para los participantes el factor más importante a la hora de elegir un fast food es la atención brindada y la calidad del producto.

Tabla 26

Análisis de Focus Group preg.8 a preg. 17

Tabla 27

Análisis de focus group preg.18 a preg. 23

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Preguntas Preguntas	Resumen del análisis Resumen del análisis
¿Cuál es su fast food favorito? ¿Por qué?	En su mayoría señalan que quedan con el KFC por la calidad de su producto.
¿Estarían dispuestos a pagar más por adquirir productos frescos y naturales de la región con valor nutritivo en un fast food? ¿Qué alimentos serían?	Indican que, si estarían dispuestos a pagar más, pero dependiendo del producto. Algunas personas señalan que les gusta las salsas, Los del NSE A y B, de 30 a 45 años, indican que si les gustaría, hacen mención a la posibilidad de darse un gusto de vez en cuando, por ello no hay desechos que este tipo de servicio genera, va contra el medio ambiente, así como lo perjudicial que es la grasa para la salud.
¿Que no le gusta de su fast food favorito?	Los participantes señalan que no les gustan los problemas con el pago.
¿Considerarían buena la idea el de colocar un pequeño bar dentro de un fast food? ¿Cuáles su platillo preferido	Todos indican que no es buena idea colocar un pequeño bar, alteraría la idea de un fast food, y no sería buena imagen para las familias que acuden con niños. La mayoría refiere aquellos platillos que contenga pollo, seguidamente de las hamburguesas.
¿Qué tiempo consideran ustedes que es prudente que su orden este lista?	Refieren en su mayoría que el tiempo prudente es de 10 minutos, en algunos casos indican de 10 a 15 y una mínima de 5 a 7 y 8 minutos.
¿Qué tipo de bebidas alcohólicas y no alcohólicas le gustaría encontrar en las opciones que ofrece un fast food?	La mayoría indica que no le gustaría encontrar bebidas alcohólicas, pero si le gustaría encontrar bebida digestiva como el anísado. Y si hay para elegir, entonces pedirían pisco sour, vino, y una Del grupo del NSE A y B. De 30 a 45 años indican la mayoría la permanencia de una hora Como bebida no alcohólica, le gustaría encontrar mates calientes y digestivos.
¿Hay algún plato que a ustedes les gustaría encontrar en un fast food y que ninguno lo tenga?	Del grupo del NSE A y B de 30 a 45 años todos indican que les gustaría encontrar comida saludable y orgánica. En su mayoría los participantes coinciden que estarían dispuestos a pagar 15 soles, excepto el segmento C que como máximo estaría dispuesto a pagar 5 soles.
¿Qué es calidad para ustedes en un fast food?	Los demás grupos dan ideas dispersas como chanchito, lomo, milanesa, apanados, postres en general.
¿Les gustaría consumir algún tipo de postre después de comer en el fast food?	Consideran que en la calidad de servicio está: la atención, la higiene y el producto final. La mayoría indica que no les gustaría consumir postres, por el consumo de grasa, en otros horarios; lo que si sugieren la mayoría son las ambientación con colores claros como el blanco o crema, en cuanto a la música de preferencia que sea instrumental y relajante, y en cuanto a decoración que sean típicos de la ciudad.
¿Cómo debería estar ambientado un local de un fast food, en cuanto a decoración y música?	Indican la mayoría que les gustaría encontrar carne y pollo, no hay inclinación una más que otra.
¿Qué tipo de carnes le gustaría encontrar en un fast food?	Indican la mayoría que les gustaría encontrar carne y pollo, no hay inclinación una más que otra.
¿Les gustaría encontrar en las opciones de productos de fast food comida con valor nutritivo? Si fuese positiva la respuesta ¿Podrían mencionar algunas?	Indican la mayoría que les gustaría encontrar comida con valor nutritivo, proponen, la kiwicha, maca, quinua, ensaladas, verduras, y que sean para escoger al gusto del cliente.

Tabla 28

Análisis de focus group – propuesta valor preg.1 a preg. 10

Preguntas	Resumen del análisis
¿Qué opinan, piensan de este concepto de fast food?	Casi para todos los participantes les parece idea innovadora por su presentación de nuevos productos andinos y la variedad de ensaladas. Sugieren que la papa tenga diferentes presentaciones.
¿Han escuchado algún concepto como este?	Todos los participantes dieron un “no” como respuesta.
¿Es bueno, malo? ¿Qué les gusta, que no les gusta? ¿Por qué?	A todos los participantes les parece bueno porque se ofrece productos andinos y frescos.
¿Asistirían o no al tipo de negocio que se les está proponiendo?	Todos los participantes dieron un “sí” como respuesta.
¿Con que frecuencia asistirían?	En su mayoría asistirían 2 a 3 veces al mes y mucho va a depender de la calidad del producto para que se vuelva un cliente constante.
¿En qué horario asistirían y en qué días de la semana?	La mayoría de los participantes asistirían a la hora del almuerzo o por las noches, y de preferencia los fines de semana.
¿Qué productos no deberían faltar en el fast food?	En su mayoría los participantes piden que no falte la variedad de ensaladas, y los insumos básicos como el pollo y carnes.
¿Qué le parece la idea de incorporar el cuy a las opciones del fast food?	La mayoría de los participantes coinciden que incorporar el cuy a la carta es una buena idea pero al ser un producto caro, no se animarían a consumirla con mucha frecuencia. Y además que sería arriesgado para el empresario.
¿Creen que si el cuy es aceptado como una opción a elegir, cuál debería ser el acompañamiento ideal? y ¿Qué tipo de verduras recomendarían?	En su mayoría, los participantes coinciden que el mejor acompañamiento para el cuy sería la papa en diferentes presentaciones como la papa al horno, papas andinas o papa sancochada acompañada con refrescos como chicha morada o limonada. Las verduras que recomendaron para acompañar el cuy fueron la lechuga, el tomate y la cebolla.
Sobre las salsas, ¿Qué salsas son de su preferencia cuando asiste a un fast food?	Las salsas que tendrían mayor acogida frente a la propuesta coinciden que sería: las salsas típicas como la mayonesa, ketchup, mostaza, ají, ocopa y la uchucuta.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29

Análisis de focus group – propuesta valor preg.11 a preg. 18

Preguntas	Resumen del análisis
¿Qué tipo de acompañamiento creen que deberían considerar en un fast food?	Las sugerencias en su mayoría fueron respecto a las bebidas, se podría ofrecer limonada, chicha morada, gaseosa y también bebidas típicas de Cusco como los son la chicha de jora y la frutillada.
¿Qué bebidas le gustaría encontrar en la carta?	Los participantes mostraron como preferencia los refrescos, las gaseosas y de manera enfática las bebidas calientes que ningún fast food lo ofrece a pesar de estar situados en una región donde hace mucho frío.
¿Estarían dispuestos a consumir bebidas alcohólicas en el fast food? Si fuese positiva su respuesta ¿Cuáles?	Existen dos grupos que coinciden en una respuesta negativa frente al consumo de bebidas alcohólicas en un fast food y otros dos grupos que sí consumirían y estas bebidas serían aquellas elaboradas a base de pisco, cerveza y al anisado pero que debería ser servido en pequeñas cantidades para que los clientes no permanezcan mucho tiempo en el local y se pierda la idea de fast food, es decir, de comer rápido y retirarse.
¿Dónde sería la ubicación óptima?	En su mayoría coinciden que el local debe estar ubicado en el centro de la ciudad o en un lugar que sea de mucho tránsito como la avenida La Cultura o por la plaza de armas.
¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por persona en este servicio de fast food?	El precio promedio que está dispuestos a gastar los participantes por persona es de S/.17.50 soles.
¿Cuál de estos nombres le parece la mejor opción para el fast food? Rucutu (Rocoto), Hayaq (Picante), Quncha (Fogón), otros	Casi todos los participantes no están de acuerdo con ninguno de los nombres propuestos y los pocos que estuvieron de acuerdo escogieron el nombre de Hayaq.
¿Por qué medios le gustaría informarse sobre la publicidad y/o promociones de este nuevo negocio?	La mayoría de los participantes comparten la idea que la mejor manera de informarse es por medio de internet, de formar particular mediante las redes sociales como es el Facebook y el segundo lugar, televisión, radio y los volantes.
Les gustaría dar alguna recomendación o sugerencia con relación a este proyecto de fast food?	Las recomendaciones compartidas fueron el de contar con personal capacitado para el rubro de fast food, tener especial cuidado con el cuidado del medio ambientes, es decir, tomar en cuenta el tema del reciclaje y por último que no se pierda la identidad de Cusco y que se utilicen productos propios de la región.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 30

Análisis de entrevistas a profundidad preg.1 al 6

Preguntas	Conclusión del análisis
¿Por qué nuestra gastronomía en general tiene buena percepción?	Todos los expertos coinciden que la gastronomía es una buena oportunidad para generar negocios sostenibles y aún hay mucho por explotar y masificar respondiendo a las necesidades y exigencias de los clientes.
¿Por qué la imagen de los fast food en Cusco esta desarrollada?	Son las grandes empresas de fast food las que se han desarrollado en todo su potencial, todas las marcas más importantes están en Cusco, sin embargo hay pequeños negocios locales los cuales podrían desarrollarse.
¿Por qué cree que en Cusco los fast food no han seguido la dinámica y tasa de crecimiento similar a los de Lima?	Los expertos coinciden que los fast food están relacionados al crecimiento de los grandes centros comerciales y en Cusco aún no se han desarrollado, sólo existe un centro comercial.
¿Qué perspectiva prevé para los fast food en Cusco que no son parte de cadenas de fast food internacionales?	Las perspectivas para los fast food que no pertenecen a las grandes cadenas podría ser muy bueno en la medida que se ofrezca un valor agregado, algo que los diferencie de las demás marcas que ya existen.
¿Por qué realizan solo algunos tipos de promociones y cuales son?	Los expertos de cadenas internacionales señalan que las marcas como KFC y McDonald's ya están posicionadas por la cual no se preocupan en hacer publicidad u ofertas y descuentos sino que más bien en potenciar la marca, mientras que los fast food locales que son negocios en desarrollo realizan campañas de promoción, publicidad y ofertas para poder obtener más clientela y fidelizarlos.
¿Por qué medios publicitarios se llega más al público objetivo?	Todos mencionan que las redes sociales, en especial el Facebook, es el que tiene mayor aceptación, hoy en día todos tienen el celular a la mano y con un clic todos se enteran rápido de todo. Seguido de la televisión y la radio respectivamente.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31

Análisis de entrevistas a profundidad preg.7 al 14

Preguntas	Conclusión de análisis
¿Cuáles son los principales fast food en el Cusco? ¿Porque?	El líder esta entre el KFC, McDonald's, Bombos, y Burger King sin mayoría alguna; las mismas que estarían liderando por su ubicación en la plaza y en el real plaza.
¿Cuál es el perfil del consumidor de este producto? (rango de edad)	No hay uniformidad en las edades, como aproximado están entre: 15 a 40 años 13 a 25 años De 10 años en adelante, 18 a 25 años (para Rupha's Diner).
¿Por qué el consumidor consume alimentos bajo este formato en Cusco?	Calidad de servicio, amabilidad, cordialidad. Producto, rapidez y bajos costos.
¿Por qué cree que los Fast Food en Cusco pueden mejorar su posicionamiento?	Indican que hay muchas posibilidades, porque se abrirá otro mall, por el crecimiento de la población, también por el turismo, por las oportunidades comerciales.
¿Considera que existe nichos de mercado para los fast food que falta explotar en la ciudad del Cusco?, ¿Por qué?	Los expertos consideran que por el momento no existen nichos de mercado por explotar, y que más adelante podrían abrirse nichos de mercado si es que se llegaran a aperturar los grandes centros comerciales.
¿Por qué los empresarios del rubro del servicio en especial de fast food tienen que adoptar diferentes papeles en el mercado?	El papel que tienen que adoptar los empresarios es tener muy en cuenta la competencia, calidad, seguridad, publicidad y poseer un personal calificado para brindar este tipo de servicio.
¿Considera que existen profesionales calificados en Cusco para trabajar en el servicio de fast food? ¿Por qué?	Tres expertos aseguran que si existe profesionales calificados en Cusco y que sólo hay que capacitarlos, y uno de ellos indica que no, que aún falta conocer lo que verdaderamente es un fast food.
¿Cuáles son los factores más importantes que considera un consumidor al momento de elegir el fast food al cual asistirá y por qué?	Los expertos dicen que los principales factores son; que sea limpio, barato, y sobre todo que la atención sea rápida.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 32

Análisis de Entrevistas a profundidad preg.15 al 21

Preguntas	Conclusión de análisis
¿Por qué el ambiente donde se brinda el servicio de fast food es una parte fundamental para llamar la atención del cliente?	Todos los expertos consideran que el ambiente donde se brinda el servicio “si” es una parte fundamental, desde el tipo de colores que se utiliza para la ambientación, hasta el tipo de música que se pone.
¿Cuál es el plato de comida que suelen pedir con más frecuencia en un fast food? y ¿Por qué?	Todos los expertos coinciden que lo más vendido en sus locales son: el pollo en diversas presentaciones y las hamburguesas.
¿Qué tipo de bebida alcohólica considera que es el mejor acompañamiento después del consumo de fast food? y ¿Por qué?	La mayoría menciona que no sería rentable el expendio de bebidas alcohólicas en un fast food porque la cultura peruana no lo permite en la actualidad, además porque concurren una gran cantidad de menores de edad y la venta de bebidas alcohólicas sería motivo de críticas.
¿Qué insumos son los que se compran en cantidad y se usan más en los distintos platos de fast food? y ¿Por qué?	Los insumos que más se compran por lo general son el pollo, las papas y las verduras como la lechuga y el tomate, por lo mismo que los platos que más suelen comprar los clientes son el pollo y las hamburguesas.
¿Qué días existe mayor afluencia de consumidores? y ¿Por qué?	Todos coinciden que los fines de semana a partir de los jueves son los días picos así como también los feriados.
¿En qué horarios existe mayor afluencia de consumidores? y ¿Por qué?	Todos los entrevistados indicaron que el horario de mayor concurrencia a los fast food que ellos dirigen es a partir de las 5pm en adelante ya que las personas que acudirán al local están saliendo recién de sus centros de trabajo.
¿Qué zonas dentro de la ciudad de Cusco recomendaría Ud. para iniciar con un negocio de fast food? y ¿Por qué?	Todos los expertos coinciden que el lugar estratégico para iniciar un fast food es en la Av. La Cultura, exactamente por las zonas de Manuel Prado, Magisterio y Marcavalle, por ser una zona muy transitada y porque se encuentra el Real Plaza.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.4. Investigación cuantitativa.

La investigación cuantitativa permite medir de forma numérica las variables relacionadas a los objetivos de la investigación y la relación que existe entre ellas a fin de conocer en base a parámetros numéricos y estadísticas el comportamiento del mercado objetivo y con ello definir las mejores estrategias para llegar ellos (Robles, 2007). Para el presente plan se utilizó la técnica de la encuesta.

3.4.1. *Proceso de muestreo.*

Para realizar el cálculo de la muestra, primero se determina el objetivo de la investigación el cual es:

Estimar la proporción de la población urbana de residentes y flotantes en los distritos donde se ubica la Av. La Cultura en la provincia de Cusco, entre 18 y 45 años de edad de los niveles socioeconómicos A,B y C que consumirían sus alimentos en un establecimiento de comida fast food de cocina americana de pollos en variedades y hamburguesas que incorpore insumos oriundos de la región (Novoandino).

Se calculará la muestra que representa a la población de estudio haciendo uso del muestreo probabilístico sistemático, debido a que se espera obtener información de la población residente y flotante. “El muestreo sistemático conlleva la selección de un individuo de la población aleatoriamente, luego de ello se realiza el muestreo en base a un intervalo constante abarcando el volumen total de encuestas a aplicar.” (Diario Gestión, 2015)

Se utilizará una fórmula estadística para el cálculo de la muestra en base a una población infinita, es decir poblaciones mayores a 100,000 habitantes, se aplica esta fórmula debido a que la cantidad de elementos que conforman la población es tan grande y variado que puede presumirse infinita, la fórmula se muestra en Figura 15:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Figura 15. Fórmula determinación de muestra. Recuperado de <https://bioestadistica1.wordpress.com/2012/11/22/formulas-poblacion-infinita/>

Dónde:

Z = 1.96 que corresponde a un nivel de confianza de 95%

E = 3.5% (nivel de significancia)

P = 50% (probabilidad de éxito)

Q = 50% (probabilidad de fracaso)

El nivel de confianza de 95% se estableció puesto que se espera que por lo menos el 95% de los casos se encuentre dentro de la proporción de personas que serían potenciales clientes para el proyecto. Al ser un proyecto nuevo con un concepto que aún no se aplica en el mercado, se estima una probabilidad de éxito o fracaso de 50%, además al ser un proyecto que mide el nivel de consumo de la población y cuya ejecución de la muestra es bajo el muestreo probabilístico sistemático, se estima un nivel de significancia o error de 3.5% es decir que la proporción resultante del muestro sea como máximo +/-3.5% de la proporción real de la población de estudio.

De acuerdo a ello el cálculo de la muestra (n) es el siguiente:

La muestra (n) es: N= 784

Para el desarrollo del muestreo sistemático se procede a determinar el intervalo constante para la aplicación de las encuestas, el factor “K” de acuerdo con la fórmula que se muestra en Figura 16.

$$k = \left[\frac{N}{n} \right]$$

- Donde:
- K= Muestreo sistemático
- N= Número de elementos de la población
- n= Tamaño de la muestra.

Figura 16. Cálculo factor K. Recuperado de <http://www.espanito.com/-plan-programa-lnea-de-investigacin-proyecto.html?part=8>

Para determinar el intervalo, este se estimó utilizando como referencia la proporción de la población de cada distrito conforme se estimó en la Tabla 21, se dividió la población de cada distrito por el número total de encuestas, el resultado se dividió a su vez a la mitad para tener un intervalo más real en referencia al volumen de tránsito de personas en las zonas de estudio conforme la Tabla 33.

Tabla 33

Determinación del factor K/2, según población por distrito

Población 2017	% Sobre pob. Total	K	K/2
119580	25.9%	153	76
54072	11.7%	69	34
133927	29.0%	171	85
90702	19.6%	116	58
64230	13.9%	82	41
462511	100%		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Para desarrollar el esquema de aplicación de encuestas, se comenzó con el intervalo más bajo comenzando desde el día lunes como mecanismo de medición y se distribuyó en orden ascendente de lunes a domingo en relación al $k/2$ obtenido. Se determinó aleatoriamente el punto de inicio en el individuo número siete para cada día.

Se consideraron cuatro zonas diferentes de alto tránsito de la Av. La Cultura como puntos de aplicación de encuestas conforme la Figura 17, así mismo se asignó subjetivamente porcentajes de afluencia de personas estimados por día de semana que se aplicaron al número total de encuestas para obtener la distribución de encuestas por día de la semana, conforme la Tabla 34.

Figura 17. Puntos de aplicación de Encuestas. Adaptado de <https://www.google.com.pe/maps/place/Wanchaq,+Cusco/@-13.5231733,-71.9622823,14.75z/data=!4m5!3m4!1s0x916e7f57342c1119:0xa62d8cbeef47d24a!8m2!3d-13.5346909!4d-71.9490257>

Tabla 34

Esquema de aplicación de encuestas bajo el sistema de muestreo sistemático

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Afluencia de personas 100%	7%	8%	11%	11%	13%	25%	25%
Total de Encuestas 784	55	63	86	86	102	196	196
Intervalo Constante K/2	34	41	58	76	85	85	85
Horario de aplicación de encuestas							
Lunes a domingo	De 12:00pm a 10:00pm						

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.4.2. *Diseño de instrumento.*

Se tomó en cuenta para el diseño de la encuesta los objetivos de ventas, promoción, distribución, entre otros. Esta encuesta permitió conocer el nivel de aceptación del proyecto y la demanda potencial del mismo. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario.

3.4.2.1. *Diseño de trabajo de campo.*

- **Organización**

El trabajo de campo se organiza en función de la cantidad de encuestas a aplicar a la población de estudio. Para ello se planifica el trabajo de la siguiente manera:

- ✓ Número de encuestas: 784
- ✓ Zonas a encuestar: 04 puntos de alto tránsito en el Av. La Cultura
- ✓ Tiempo: 07 días
- ✓ Cantidad de encuestadores: 04 (un encuestador por zona)
- ✓ Numero de encuestas por día: según tabla 36
- ✓ Tiempo estimado de la aplicación de la encuesta: 10 a 15 min

Para las acciones de coordinación y control del trabajo de campo se contará con la participación de 01 Coordinador general, 01 Supervisor de campo. Se realizaron de 6 a 8 encuestas piloto para medir si la encuesta satisface los objetivos del proyecto y si es de fácil aplicación y tabulación.

- Requerimientos
 - ✓ Personal
 - ✓ Coordinador general (01)
 - ✓ Supervisor de campo (01)
 - ✓ Encuestadores (04)
 - ✓ Materiales
 - ✓ Tablero (08)
 - ✓ Lápiz (08)
 - ✓ Papel bond x 80 gr (1/2 millar para los cuestionarios e informes)

- Servicios de terceros
 - ✓ Impresiones
 - ✓ Movilidad
 - ✓ Presupuesto

Tabla 35

Presupuesto de personal para la aplicación de encuestas

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo parcial
Coordinador general (01)	Día	2	150.00	300.00
Supervisor de campo (01)	Día	2	100.00	200.00
Encuestadores (04)	Encuesta	784	0.73	576.00
Total				1,076.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36

Presupuesto de materiales para la aplicación de encuestas

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Parcial
Tablero	Und	8	11.4	90.00
Lápiz	Und	8	0.75	6.00
Papel bond x 80 gr	Millar	0.5	40.00	20.00
Total				116.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37

Presupuesto servicios de terceros para aplicación de encuestas

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo parcial
Impresiones	Glb	1	100.00	100.00
Movilidad	Glb	1	50.00	50.00
Total				150.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Lo que suma un total presupuestado de 1, 342.00 soles.

3.4.2.2. Cuestionario.

Para el cuestionario se comenzó con la frase de presentación y luego las preguntas relevantes haciendo un total de 24 preguntas, conforme Tabla 38.

Tabla 38

Preguntas del cuestionario base de encuesta de preg 1 a preg. 24

Filtro N°1	
¿Consume usted productos de comida rápida o fast food?	
Datos de control	
Género:	III. Edad
Distrito de residencia	Nivel del ingreso familiar
VI. Tipo de actividad que realiza en la zona	VII. Ocupación
Cuestionario-Filtro N°2	
✓ ¿Asiste usted a establecimientos de comida tipo fast food?	
✓ ¿Con qué frecuencia asiste a locales de comida rápida fast food?	
✓ ¿En qué horario suele frecuentar locales de comida rápida –fast food?	
✓ Cuando asiste a un fast food, indique cuánto tiempo en promedio permanece en este tipo de establecimientos.	
✓ ¿Con quiénes suele visitar los locales de comida rápida-fast food?	
✓ ¿Qué tan importante considera usted que son algunos factores para un fast food?	
✓ Indique cuáles son los productos de su preferencia en un Fast food.	
✓ ¿Cuáles son las bebidas que usted suele adquirir en un fast food?	
✓ Indique su ranking de asistencia a los establecimientos de fast food que suele visitar cuando sale a comer fuera.	
✓ ¿Qué tan importante considera usted que son algunos factores para la elección de su fast food preferido?	
✓ Si se abriera un nuevo local de comida rápida – fast food donde se preparen hamburguesas y pollos y se incorpore además ingredientes andinos o de la región, tanto en la preparación de los productos principales como en las bebidas y postres	
✓ ¿Qué insumos andinos le gustaría fuesen utilizados en la preparación de las hamburguesas y pollos?	
✓ ¿Qué tipo de complementos o adicionales andinos le gustaría encontrar en el local?	
✓ ¿Qué tipo de bebidas andinas le gustaría encontrar en local?	
✓ ¿Cuánto está dispuesto a pagar en promedio por un combo personal (pollo o hamburguesa más complemento y bebida) en este tipo de local?	
✓ ¿Cuánto está dispuesto a pagar por en promedio por un adicional (complemento o bebida) en este tipo de local?	
✓ ¿Qué tipo de postres andinos le gustaría encontrar en esta propuesta de fast food?	
✓ ¿Cuánto está dispuesto a pagar por en promedio por un postre andino en este tipo de local?	
Filtro N°3 - Considera que de aperturarse este tipo de establecimiento de fast food, usted asistiría	
✓ ¿Cuánto tiempo está dispuesto a esperar por su pedido en este tipo de fast food?	
✓ Indique cuánto tiempo permanecería en este tipo de local	
✓ ¿En qué horario estaría dispuesto a frecuentar este nuevo local de comida rápida?	
✓ Ranking de medios de comunicación por el cual considera se debería realizar la promoción del nuevo local.	
✓ Indique en que zona de la Av. La Cultura le gustaría encontrar el nuevo local de comida rápida.	
✓ Nivel de importancia que tendría la implementación de los servicios o características adicionales en este nuevo local de fast food	

Nota. Ver cuestionario completo, Anexo N°12. Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.4.3. *Análisis y procesamiento de datos.*

Con los datos recopilados de la encuesta se procederá a elaborar representaciones gráficas de los resultados obtenidos, procediendo a sus respectivos análisis e interpretación.

A continuación se detalla los resultados obtenidos del estudio cuantitativo llevado a cabo en base a cada pregunta del cuestionario aplicado (ver anexo N°12).

- Filtro 1: consumo de comida rápida.

Se evidencio que el 100% de los encuestados consume productos de comida rápida.

- Datos de control 1: género de los encuestados.

Del 100% de los encuestados un 57.65% está compuesto por el público masculino y el 42.35% restante pertenece al público femenino, conforme Tabla 39, representado gráficamente en Figura 18.

Tabla 39

Sexo de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Masculino	452	57.65
Femenino	332	42.35
Total	784	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 18. Género de los encuestados. Fuente: Elaboración propia.

- Datos de control 2: edad de los encuestados.

El público objetivo del proyecto está compuesto por personas que tienen entre los 18 a 45 años de edad, para efectos prácticos del estudio, se agruparon en grupos etarios de 18 a 24 años, compuestos por el 27.93% de los encuestados, de 25 a 34 años de edad, representados por el 39.03% de la población, y por último de 35 a 45 años de edad que representa el 33.04% de la población encuestada; según Tabla 40, representado gráficamente en la Figura 19.

Tabla 40

Grupos etarios

	Frecuencia	Porcentaje (%)
18 a 24	219	27.93
25 a 34	306	39.03
35 a 45	259	33.04
Total	784	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 19. Grupos etarios encuestados. Fuente: Elaboración propia.

- Datos de control 3: distritos de residencia de encuestados.

Conforme la Tabla 41 y representado gráficamente en la Figura 20, se puede evidenciar que un 30.48% de los encuestados reside en el distrito de Wanchaq, el cual representa según la investigación el distrito con mayor afluencia a la zona de la Av. La Cultura, seguido por el distrito de Cusco con un 28.06% y San Sebastián con un 17.35%, luego le siguen los distritos de Santiago con 14.41% y San Jerónimo con 8.29%, en menor proporción se evidencio público flotante de distritos alejados como son Saylla con un 1.02% y Poroy con un 0.38%.

Tabla 41

Distrito de residencia de encuestados

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Cusco	220	28.06
San Jerónimo	65	8.29
San Sebastián	136	17.35
Santiago	113	14.41
Wanchaq	239	30.48
Saylla	8	1.02
Poroy	3	0.38
Total	784	100.0

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 20. Distrito de residencia de encuestados. Fuente: Elaboración propia.

- Datos de control 4: nivel de ingreso familiar.

Para el estudio se consideraron del NSE A, B y C, para ello se establecieron rangos de ingresos promedio para cada nivel; NSE C compuesto por el rango de S/850 a S/1200 soles de

ingresos mensuales que representa en la investigación cuantitativa al 52.42% de la población de estudio, NSE B de S/1201 a S/2000 representado por el 17.98% y de S/2001 a S/3000 representado por el 16.07% y por último NSE A de S/3001 a más, compuesto por el 13.52%, según la Tabla 42, representado gráficamente en la Figura 21.

Tabla 42

Nivel de ingresos por NSE de encuestados

	Frecuencia	Porcentaje (%)
850 a 1200	411	52.42
1201 a 2000	141	17.98
2001 a 3000	126	16.07
3001 a más	106	13.52
Total	784	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 21. Nivel de ingresos por NSE de encuestados. Fuente: Elaboración propia.

- Datos de control 5: tipo de actividad que realiza en la zona. (Opción múltiple)

Conforme Tabla 43, se observa que al ser una pregunta de respuesta múltiple, se obtuvo que hubieron 976 respuestas de las 784 personas encuestadas, resultando en que un 44.67% de las respuestas corresponde a encuestados que indican trabajar en zonas aledañas a la Av. La Cultura y un 26.84% de la respuestas representa a las personas que estudian también en dichas zonas, siendo los porcentajes más altos registrados, por otro lado, un 12.70% transitan la zona por entretenimiento y un 9.32% por comer fuera de casa. En menor proporción están las personas que visitan a familiares, o visitan la zona para hacer visita a hospitales o que van por motivos de compras, también se encuentran las personas que van a realizar deporte o escuchar música, incluso aquellas que van a realizar algún tipo de trámites. Según Figura 22 se representa gráficamente.

Tabla 43

Tipo de actividad que realiza en la zona

	Cantidad de respuestas	Porcentaje según Total de respuestas
Trabajo	436	44.67%
Estudio	262	26.84%
Entretenimiento	124	12.70%
Alimentación fuera	91	9.32%
Visita a familiares	56	5.74%
Visita a hospital	1	0.10%
Compras	1	0.10%
Deporte	2	0.20%
Música	1	0.10%
Tramites	2	0.20%
Total	976	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 22. Tipo de actividad que realiza en la zona. Fuente: Elaboración propia.

- Datos de control 6: ocupación del encuestado. (Opción múltiple)

Como se muestra en Tabla 44 y se ilustra en Figura 23, al ser una pregunta de respuesta múltiple, se obtuvo que hubieron 880 respuestas de las 784 personas encuestadas; la mayoría de las respuestas en un 32.39% son de personas que indican ser estudiantes seguido por un 25.45% que son independientes, luego se encuentran los dependientes privados y públicos con 22.50% y 17.84% respectivamente, así mismo existe una minoría de 1.59% de encuestados que son amas de casa, lo que refleja la necesidad de optimización de tiempo que requieren las familias para realizar sus actividades laborales y del hogar puesto que la mayoría de los miembros de las familias trabajan y estudian, cada vez hay menos amas de casa. Por último, están los músicos y vendedores con 0.11% de asistencia. Esta grafica es distinta al anterior puesto que se refiere a la ocupación o labor que realiza el encuestado en su vida diaria; por otro lado los datos de control cinco, se concentran a la actividad que ejerce el encuestado cuando concurre a la Av. La Cultura.

Tabla 44

Ocupación de encuestados

	Cantidad de respuestas	Porcentaje según total de respuestas
Dependiente publico	157	17.84%
Dependiente privado	198	22.50%
Independiente	224	25.45%
Ama de casa	14	1.59%
Estudiante	285	32.39%
Músico	1	0.11%
Vendedor	1	0.11%
Total	880	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 23. Ocupación de los encuestados. Fuente: Elaboración propia.

- Filtro 2: Asistencia a establecimientos de comida rápida.

Conforme Tabla 45 y representado en Figura 24, se evidencia que un 99.36% de los encuestados si asiste a establecimientos de comida rápida, y un 0.64% no asiste a este tipo de establecimientos, lo que refleja la alta aceptación de este tipo de comida en el mercado local.

Tabla 45

Asistencia a establecimientos de comida rápida

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	779	99.36
No	5	0.64
Total	784	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 24. Asistencia a fast food. Fuente: Elaboración propia.

- Frecuencia de asistencia a fast foods.

Para medir la frecuencia se agruparon las respuestas abiertas obtenidas en tres rangos: diario, de 1 a 5 veces a la semana, de 1 a 3 veces al mes y de 1 a 6 veces al año. Del resultado obtenido se observa que un 48.27% de los encuestados frecuenta los establecimientos de comida fast food de 1 a 5 veces a la semana y un 29.91% lo hace de 1 a 3 veces al mes, esto demuestra los hábitos de consumo de comida rápida por parte de los cusqueños, seguido se encontró que un 16.94% asiste de 1 a 6 veces al año y una minoría de 4.88% lo hace diario, conforme Tabla 46; del mismo modo conforme Tabla 47, se estimó mediante el método de promedio ponderado la frecuencia de asistencia desagregada para la semana, mes y año, considerando pesos inversamente proporcionales a la frecuencia de asistencia de forma conservadora, considerando como base para el análisis el porcentaje de frecuencia obtenido en Tabla 46 para cada caso, los resultados finales se representan gráficamente en Figura 25.

Tabla 46

Frecuencia de asistencia a fast food según Encuesta

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Diario	38	4.88
De 1 a 5 veces a la semana	376	48.27
De 1 a 3 veces al mes	233	29.91
De 1 a 6 veces al año	132	16.94
Total	779	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 47

Estimación de frecuencia semanal, mensual y anual – promedio ponderado

Semanal			
Veces por semana	Ponderación	% asist. Pond.	Distrib. Porcentual
1 vez	5	241.34%	16.09%
2 veces	4	193.07%	12.87%
3 veces	3	144.80%	9.65%
4 veces	2	96.53%	6.44%
5 veces	1	48.27%	3.22%
Total	15	724%	48.27%
Mensual			
Veces por mes	Ponderación	% asist. Pond.	Distrib. Porcentual
1 vez	3	89.73%	14.96%
2 veces	2	59.82%	9.97%
3 veces	1	29.91%	4.99%
Total	6	179.46%	29.91%
Anual			
Veces por año	Ponderación	% asist. Pond.	Distrib. Porcentual
1 vez	6	101.67%	4.841%
2 veces	5	84.72%	4.034%
3 veces	4	67.78%	3.228%
4 veces	3	50.83%	2.421%
5 veces	2	33.89%	1.614%
6 veces	1	16.94%	0.807%
Total	21	355.84%	16.94%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 25. Frecuencia de asistencia a fast foods. Fuente: Elaboración propia.

- Horario de asistencia a establecimientos fast foods. (opción múltiple por día)

Según Figura 26 en base a Tabla 48, se puede concluir que día y el horario preferido para visitar establecimientos de comida rápida son los sábados de 6 a 9pm con un 64.3%, seguido del día domingo también de 6pm a 9pm representado por un 56.4%, y el día viernes con un 48.2% en el mismo horario. Por otro lado, durante los días hábiles el horario preferido es de 12pm a 3pm siendo preferidos los días lunes con un 37.9% de preferencia y el día miércoles con un 37.8%.

Figura 26. Horario de asistencia establecimientos de fast food. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 48

Horario de asistencia a establecimientos de fast food

	Lunes		Martes		Miércoles		Jueves	
	% según		% según		% según		% según	
	Cant.	206 casos	Cant.	177 casos	Cant.	222 casos	Cant.	210 casos
	de	N° de	de	N° de	de	N° de	de	N° de
	Rptas.	encuestas	Rptas.	encuestas	Rptas.	encuestas	Rptas.	encuestas
		contestadas		contestadas		contestadas		contestadas
9 a 12 am	27	13.1%	13	7.3%	15	6.8%	14	6.7%
12 a 3 pm	78	37.9%	63	35.6%	84	37.8%	67	31.9%
3 a 6 pm	39	18.9%	40	22.6%	50	22.5%	53	25.2%
6 a 9 pm	60	29.1%	56	31.6%	69	31.1%	70	33.3%
9 a 12 pm	10	4.9%	9	5.1%	7	3.2%	14	6.7%
Total	214		181		225		218	
	Viernes		Sábado		Domingo			
	% según		% según		% según			
	Cant.	398 casos	Cant.	530 casos	Cant.	349 casos		
	de	N° de	de	N° de	de	N° de		
	Rptas.	encuestas	Rptas.	encuestas	Rptas.	encuestas		
		contestadas		contestadas		contestadas		
9 a 12 am	12	3.0%	12	2.3%	12	3.4%		
12 a 3 pm	92	23.1%	43	8.1%	34	9.7%		
3 a 6 pm	91	22.9%	86	16.2%	63	18.1%		
6 a 9 pm	192	48.2%	341	64.3%	197	56.4%		
9 a 12 pm	20	5.0%	58	10.9%	47	13.5%		
Total	407		540		353			

Nota. Fuente: Elaboración propia.

- Tiempo de permanencia en fast foods.

Conforme Tabla 49 y representado gráficamente en Figura 27, se obtuvo que un 34.53% de los encuestados permanecen de 31 a 60 minutos en establecimientos de Fast Food, seguido por un 26.19% quienes permanecen de 16 a 30 minutos, así mismo existe un minoría, que permanece de 5 a 15 minutos o más de una hora con 20.28% y 19% respectivamente.

Tabla 49

Tiempo de permanencia en fast foods

	Frecuencia	Porcentaje (%)
5 a 15 minutos	158	20.28
16 a 30 minutos	204	26.19
31 a 60 minutos	269	34.53
Más de 1 hora	148	19.00
Total	779	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 27. Tiempo de permanencia en fast food. Fuente: Elaboración propia.

- Personas acompañantes durante visita a fast foods.

Se pudo evidenciar que un 43.26% de los encuestados visitan este tipo de establecimientos con amigos, seguido por un 36.84% quienes son acompañados por sus familiares. Por último, una minoría representada por el 11.04% acuden con sus parejas, y un 8.86% lo hacen solos, conforme la Tabla 50 y representado en la Figura 28.

Tabla 50

Personas acompañantes durante visita a establecimientos fast foods

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Solo	69	8.86
Familiares	287	36.84
Pareja	86	11.04
Amigos	337	43.26
Total	779	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 28. Personas acompañantes durante visita a fast food. Fuente: Elaboración propia.

- Factores importantes a la hora de decidir para elegir un establecimiento de fast food. (1 menos importante a 10 más importante)

Según Tabla 51 y representado en Figura 29, conforme la frecuencia estadística de los datos obtenidos en el ranking de factores importantes a considerar en un fast food, se puede concluir con un 23.6% de votos que la calidad del producto es el factor más importante para los encuestados, seguido por el sabor con 22.6% y el precio con 16.8%. Por el contrario los factores menos relevantes son: la infraestructura con 24.5% de opiniones en contra y el horario de atención con 16.7% también de opiniones en contra.

Tabla 51

Factores importantes en un fast food

	Precio	Ubicación	Calidad de productos	Calidad de atención	Variedad de productos	Sabor	Tamaño de porción	Horario de atención	Ambiente	Infraestructura
1 menos importante	8.7%	12.1%	4.2%	3.7%	7.4%	3.9%	11.4%	16.7%	8.5%	24.5%
2da Opción	5.1%	9.6%	4.5%	5.8%	8.2%	2.7%	13.2%	17.7%	16.4%	16.4%
3er Opción	4.6%	8.7%	6.3%	5.9%	8.2%	5.8%	13.2%	18.7%	14.6%	13.7%
4ta Opción	6.4%	10.1%	5.9%	8.7%	10.9%	5.3%	15.9%	10.3%	16.0%	10.1%
5ta Opción	8.3%	14.2%	5.8%	9.0%	10.4%	9.2%	12.8%	13.1%	10.5%	7.3%
6ta Opción	11.7%	11.4%	7.7%	11.8%	13.6%	10.1%	10.9%	7.3%	8.3%	6.7%
7tma Opción	10.5%	11.0%	10.9%	15.7%	11.4%	13.4%	8.0%	5.6%	8.2%	4.5%
8tava Opción	10.9%	9.5%	14.1%	13.4%	16.0%	11.8%	5.4%	6.4%	8.6%	4.0%
9na Opción	16.8%	8.0%	16.9%	16.0%	7.4%	15.3%	6.0%	2.2%	5.5%	6.2%
10 muy importante	16.8%	5.3%	23.6%	10.0%	6.3%	22.6%	3.1%	1.9%	3.2%	6.5%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 29. Factores importantes en un fast food. Fuente: Elaboración propia.

- Productos preferidos en un fast food. (Opción múltiple)

Conforme Tabla 52 y representado en Figura 30, se obtuvo que los encuestados prefieren el pollo broaster con un 57.25% de preferencia, seguido por las hamburguesas con un 53.92%, pizza con un 41,34% y pollo frito con un 33.76%, dentro de la categoría de pollo frito se considera a las alitas a la BBQ (Barbacoa), además de las empanadas con 15.79% de aprobación. Lo anterior reafirma el segmento al cual se orienta el proyecto que corresponde a pollos y hamburguesas. Así mismo existen otros productos con minoría de preferencia como son el cuy, salchipapas, anticuchos, entre otros.

Tabla 52

Productos preferidos en un fast food

	Cantidad de respuestas	% según 779 casos n° de encuestas contestadas
Hamburguesa	420	53.9%
Empanada	123	15.8%
Pollo frito	263	33.8%
Pollo broaster	446	57.3%
Pizza	322	41.3%
Cuy	2	.3%
Salchipapa	18	2.3%
Anticucho	1	.1%
Asado	1	.1%
Crepes	1	.1%
Pan con queso	1	.1%
Piqueo	2	.3%
Total	1600	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 30. Productos preferidos en un fast food. Fuente: Elaboración propia.

- Bebidas que suele adquirir en un fast food.(opción múltiple)

Según los resultados obtenidos, se identificó que la gaseosa es la bebida preferida por los encuestados con el 76.12%, seguido por los jugos en un 45.06% y café con un 24.39%, además de infusiones con el 12.58% de preferencia, así mismo bebidas como cerveza, agua, chicha morada entre otras cuentan con menor preferencia, conforme Tabla 53 y se representa gráficamente en Figura 31.

Tabla 53

Bebidas que suele adquirir en un fast food

	Cantidad de respuestas	% según 779 casos n° de encuestas contestadas
Gaseosa	593	76.12%
Jugos	351	45.06%
Café	190	24.39%
Infusiones	98	12.58%
Cerveza	52	6.68%
Agua	3	0.39%
Chicha morada	19	2.44%
Chichas variadas	1	0.13%
Limonada	16	2.05%
Maracuyá	2	0.26%
Refrescos	14	1.80%
Anisado	1	0.13%
Cremolada	2	0.26%
Total	1342	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 31. Bebidas que suele adquirir en un Fast Food. Fuente: Elaboración propia.

- Asistencia establecimientos de fast food. (1 menor asistencia a 5 mayor asistencia)

Conforme Tabla 54 y representado gráficamente en Figura 32, en base al ranking de asistencia se analizaron la media de los datos, para ello primero se clasifico a los establecimientos catalogado como “otros” a todas las empresas que fueron seleccionadas con dicha opción además de incorporarse a todos los datos que fueron especificados, puesto que se evidencio menor incidencia de estos datos. En base al resultado se obtuvo que con una media de 3.390, KFC es el fast food con mayor asistencia, seguido por Burger King con 3.2 de media y Bombos con 3.107 de media.

Tabla 54

Ranking asistencia a establecimientos de fast food

	Estadístico	Media	Desviación estándar
P9_Otros Preferencia por Otros	779	1.041	2.255
P9e_R_RU Preferencia por Rupha's Diner	779	2.386	1.567
P9d_R_PP Preferencia por Popeyes	779	2.968	1.354
P9c_R_BB Preferencia por Bambos	779	3.107	1.243
P9a_R_BK Preferencia por Burguer King	779	3.200	1.291
P9b_R_KF Preferencia por KFC	779	3.390	1.420
N válido (por lista)	779		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 32. Ranking asistencia a establecimientos de Fast Food. Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo conforme la Tabla 55 y representado en Figura 33, se determinó la participación de mercado de los establecimientos de fast food más concurridos, para ello se consideró el porcentaje de frecuencia de asistencia en base a la medida de mayor asistencia (5ta opción) para cada empresa de fast food en estudio. Con ello se obtuvo que KFC cuenta con una

participación de mercado de 30.9%, seguido por Burguer King con 19.5% y Popeyes con 16.7%, por último le sigue Bambos con 16.6% y Rupha's con 15.5%.

Tabla 55

Participación de mercado de competidores

	Cantidad de respuestas	% Según 779 casos n° de encuestas contestadas
Burguer King	152	19.51%
KFC	241	30.94%
Bembos	129	16.56%
Popeyes	130	16.69%
Rupha's Diner	121	15.53%
Otros	5	0.64%
Total	778	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 33. Participación de mercado de competidores. Fuente: Elaboración propia.

- Factores importantes para elección de fast food preferido. (1 menos importante a 11 más importante)

Según Tabla 56 y representado en Figura 34, se determinaron la frecuencia estadística de los datos para conocer la importancia de ciertos factores para la elección del fast food preferido por los encuestados. Se obtuvo como resultado que el sabor es uno de los factores más importantes con 33.12% de los votos, seguido por la rapidez del servicio con 15.40%, Tipo de producto con 10.91% y precio con 10.27%. Por otro lado existen factores con menor importancia como variedad de productos con 18.61% de votos en contra, el ambiente con 13.61% y ubicación con 14.12%.

Tabla 56

Factores para elección de Fast food preferido

	Rapidez	Precio	Tipo de producto	Promociones	Sabor	Ubicación	Tamaño de porción	Infraestructura	Ambiente	Variedad de productos
1 menos importante	6.80 %	7.83 %	4.75%	10.14 %	2.31 %	14.12 %	9.24%	13.35 %	13.61%	18.61%
2da Opción	3.85 %	7.57 %	8.34%	9.50%	3.08 %	15.53 %	10.27 %	17.33 %	13.99%	10.40%
3er Opción	5.65 %	6.29 %	6.55%	8.60%	4.75 %	13.86 %	12.58 %	15.40 %	15.02%	11.55%
4ta Opción	6.03 %	9.11 %	9.11%	10.14 %	5.65 %	11.68 %	14.51 %	13.09 %	12.84%	7.57%
5ta Opción	8.47 %	10.40 %	10.27%	11.68 %	3.47 %	14.12 %	12.07 %	9.11%	9.37%	11.17%
6ta Opción	11.55 %	11.42 %	11.55%	11.17 %	8.86 %	9.37%	10.65 %	7.32%	9.50%	8.60%
7ma Opción	10.27 %	11.55 %	14.38%	11.30 %	9.76 %	7.57%	9.37%	5.78%	7.45%	12.32%
8tava Opción	15.79 %	11.04 %	13.09%	10.27 %	12.84 %	6.29%	8.60%	6.93%	7.32%	7.96%
9na Opción	16.17 %	14.51 %	11.04%	9.37%	16.17 %	4.75%	8.09%	6.42%	6.42%	6.42%
10 muy importante	15.40 %	10.27 %	10.91%	7.83%	33.12 %	2.70%	4.62%	5.26%	4.49%	5.39%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 34. Importancia de factores para fast food preferido. Fuente: Elaboración propia.

- Insumos andinos preferidos para implementar un nuevo fast food novoandino. (Opción múltiple).

Los resultados en la encuesta arrojaron que la harina de quinua es la preferida por los consumidores, que sería utilizada para las preparaciones de pollo broaster en el nuevo proyecto de fast food con una preferencia de 41.08%, seguido por la carne de chanco con 38.25% y harina de kiwicha con un 30.55% de preferencia, luego se encuentra la harina de maíz con 27.60%, ambas harinas tendrían el mismo uso mismo que la harina de quinua, además de aderezos de lechón y huacatay con 24.52% y 23.49% de preferencia, conforme Tabla 57 y representado en Figura 35.

Tabla 57

Insumos andinos preferidos para nuevo fast food novoandino

	Cantidad de respuestas	Porcentaje según casos (779 casos - n° de encuestas)
Carne de chanco	298	38.25%
Harina de kiwicha	238	30.55%
Harina de quinua	320	41.08%
Harina de maíz	215	27.60%
Aderezo de lechón	191	24.52%
Aderezo de huacatay	183	23.49%
Hongos	3	0.39%
Huevo corral	1	0.13%
Ocopa	1	0.13%
Res	1	0.13%
Salsa ají amarillo	1	0.13%
A la leña	1	0.13%
Uchucuta	2	.3%
Total	1455	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 35. Insumos preferidos para nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Adicionales andinos que le gustaría encontrar en un nuevo fast food novoandino.
(opción múltiple).

Conforme Tabla 58 y representado en Figura 36, los consumidores muestran preferencia por el ají uchucuta como complemento o adicional para el nuevo proyecto de fast food novoandino con un 55.71% de preferencia, seguido por las papas nativas con 51.35% y choclo con queso con 33.63% de preferencia, además de papa helada con queso con 32,73%. Sin embargo existen productos con menor preferencia como son la torreja de maíz y moraya con queso con 19.90% y 19.77% de preferencia, seguidos por otros productos con más baja preferencia con índices menores a 0.5%, entre estos se puede resaltar la papa frita con 0.13% de preferencia lo que da a entender que los cusqueños prefieren productos locales.

Tabla 58

Adicionales andinos preferidos para implementar un nuevo fast food novoandino

	Cantidad de respuestas	Porcentaje según casos (779 casos - n° de encuestas)
Ají uchucuta	434	55.71%
Torreja de maíz	155	19.90%
Papa helada con queso	255	32.73%
Moraya con queso	154	19.77%
Papas nativas	400	51.35%
Choclo con queso	262	33.63%
Camote	1	0.13%
Nabo	2	0.26%
Ocopa	1	0.13%
Papa frita	1	0.13%
Yuca	3	0.39%
Rocoto relleno	1	0.13%
Total	1669	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 36. Adicionales andinos preferidos para implementar nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Bebidas andinas que le gustaría encontrar en un nuevo Fast Food Novoandino.
(Opción Múltiple)

Conforme Tabla 59 y representado en Figura 37, se evidencia una alta preferencia por las bebidas emolientes con un nivel de preferencia de 53.15%, seguido por la chicha de quinua con una preferencia de 52.37% y chicha de kiwicha con 30.81% de preferencia. En menor proporción se encuentran otras bebidas como anisado, cebada, jora, chicha morada, coca, infusiones, entre otras.

Tabla 59

Bebidas andinas preferidas para nuevo fast food novoandino

	Cantidad de respuestas	Porcentaje según casos (779 casos - n° de encuestas)
Emoliente	414	53.15%
Chicha de quinua	408	52.37%
Chicha de kiwicha	240	30.81%
Anisado	8	1.03%
Cebada	4	0.51%
Cerveza artesanal	2	0.26%
Jora	13	1.67%
Chicha morada	17	2.18%
Chicha variedad	18	2.31%
Coca	1	0.13%
Infusiones	7	0.90%
Jugos andinos	3	0.39%
Limonada	1	0.13%
Refresco	5	0.64%
Agua	3	0.39%
Total	1144	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 37. Bebidas andinas preferidas para implementar un nuevo fast food novoandino.
Fuente: Elaboración propia.

- Pago promedio por combo personal en un nuevo fast food novoandino.

Según Tabla 60 y representado en Figura 38, se muestra cuanto estaría dispuesto a pagar el encuestado por un combo personal que incluye pollo o hamburguesa más complemento y bebida. Se obtuvo que mayoritariamente pagarían entre 10 a 15 soles con un 68.68% de preferencia seguido por el rango de 16 a 25 soles con 21.18% de preferencia.

Tabla 60

Pago promedio por combo personal en nuevo fast food novoandino

	Frecuencia	Porcentaje (%)
10 a 15 soles	535	68.68
16 a 25 soles	165	21.18
26 a 35 soles	78	10.01
36 soles a más	1	0.13
Total	779	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Rango promedio de pago por un combo personal en el Nuevo Fast Food

Figura 38. Pago promedio por combo personal en nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Pago promedio por adicionales en un nuevo fast food novoandino.

Según Tabla 61 y representado en Figura 39, los encuestados están dispuestos a pagar mayoritariamente de 5 a 7 soles por adicionales en el nuevo proyecto de fast food con una preferencia de 77.54%, seguido por el rango de 8 a 10 soles con una preferencia de 17.46%.

Tabla 61

Pago promedio por adicional en nuevo fast food novoandino

	Frecuencia	Porcentaje (%)
5 a 7 soles	604	77.54
8 a 10 soles	136	17.46
11 a 12 soles	35	4.49
13 soles a más	4	0.51
Total	779	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 39. Pago promedio por adicional en nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Postres andinos para el nuevo fast food novoandino.(opción múltiple)

Como resultado de la investigación se obtuvo que el pastel de choclo es el más preferido con el 44.93% de elecciones, seguido por el budín de quinua con 44.80% de preferencia y el dulce de melocotón con 25.16%, además del dulce de sachá tomate y la gelatina de pata de vaca con 19.64% y 15.66% de preferencia respectivamente. Según Tabla 62 y representado en Figura 40.

Tabla 62

Postres andinos para el nuevo fast food novoandino

	Cantidad de respuestas	Porcentaje según casos (779 casos - n° de encuestas)
Pastel de choclo	350	44.93%
Dulce de sachá tomate	153	19.64%
Budín de quinua	349	44.80%
Gelatina de pata de vaca	122	15.66%
Dulce de melocotón	196	25.16%
Helado artesanal	6	0.77%
Mazamorra de quinua	1	0.13%
Guiso de durazno	2	0.26%
Dulce de calabaza	1	0.13%
Dulce de sauco	2	0.26%
Torta	1	.13%
Total	1183	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 40. Postres andinos para el nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Pago promedio por un postre andino en el nuevo fast food novoandino.

Conforme Tabla 63 y representado en Figura 41, se obtuvo que los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 5 a 7 soles por un postre en el nuevo proyecto de fast food novoandino con una preferencia de 64.44%, seguido por el rango de 8 a 10 soles con 28.88% de preferencia.

Tabla 63

Pago promedio por postre en nuevo fast food novoandino

	Frecuencia	Porcentaje (%)
5 a 7 soles	502	64.44
8 a 10 soles	225	28.88
11 soles a más	52	6.68
Total	779	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 41. Pago promedio por postre andino en el nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Filtro 3: Aceptación de un nuevo fast food novoandino.

Conforme Tabla 64 y representado en Figura 42, se determinó que los encuestado definitivamente asistirían al nuevo proyecto de fast food con una aceptación de 40.31% y existiría otro grupo con una aceptación de 55.71% que probablemente asistiría; ello refleja la potencialidad que ofrece el presente proyecto.

Tabla 64

Aceptación de nuevo fast food novoandino

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Definitivamente asistiría	314	40.31
Probablemente asistiría	434	55.71
Indiferente	16	2.05
Probablemente no asistiría	14	1.80
Definitivamente no asistiría	1	0.13
(Fin de la encuesta)		
Total	779	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 42. Aceptación de nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Tiempo de espera por pedido en un nuevo fast food novoandino.

Según Tabla 65 y representado en Figura 43, se pudo obtener que 81.11% de los encuestados estarían dispuestos a esperar por sus pedidos de 10 a 15 minutos, por otro lado 16.20% de los encuestados estarían dispuestos a esperar de 16 a 20 minutos por sus pedidos. Esto establece un estándar de atención para el presente proyecto.

Tabla 65

Tiempo de espera por pedido en nuevo fast food novoandino

	Frecuencia	Porcentaje (%)
10 a 15 minutos	631	81.11
16 a 20 minutos	126	16.20
21 a 25 minutos	17	2.19
26 minutos a más	4	0.51
Total	778	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 43. Tiempo de espera por pedido nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Tiempo de permanencia en un nuevo fast food novoandino.

Conforme Tabla 66 y representado en Figura 44, se evidencio que el 50.90% de los encuestados permanecerían más de 31 minutos en el establecimiento del nuevo proyecto de fast food novoandino, seguido por un 31.36% quienes permanecerían entre 21 y 30 minutos en el establecimiento.

Tabla 66

Tiempo de permanencia en nuevo fast food novoandino

	Frecuencia	Porcentaje (%)
10 a 15 minutos	97	12.47
16 a 20 minutos	41	5.27
21 a 30 minutos	244	31.36
Más de 31 minutos	396	50.90
Total	778	100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 44. Tiempo de permanencia en el nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Horario de asistencia en un nuevo fast food novoandino.(opción múltiple por día)

Según Figura 45 y como se detalla en Tabla 67, se puede concluir que el horario preferido para visitar el nuevo establecimientos del presente proyecto es el sábado de 6 a 9pm con un 65.3%, seguido el día domingo también de 6 a 9pm representado por un 60.7%, y el día viernes con un 55.2% en el mismo horario. Por otro lado, durante los días hábiles el horario preferido es de 12 a 3pm siendo preferidos los días martes con un 37.6% de preferencia y el día jueves con un 34.3%.

Figura 45. Horario de asistencia a nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 67

Horario de asistencia a nuevo fast food novoandino

	Lunes		Martes		Miércoles		Jueves	
	Cant. de Rptas .	% Según 195 casos n° de encuestas contestada s	Cant. de Rptas .	% Según 165 casos n° de encuestas contestada s	Cant. de Rptas .	% Según 217 casos N° de encuestas contestada s	Cant. de Rptas .	% Según 207 casos n° de encuestas contestada s
9 A 12 AM	33	16.9%	13	7.9%	18	8.3%	14	6.80%
12 A 3 PM	59	30.3%	62	37.6%	72	33.2%	71	34.30%
3 A 6 PM	44	22.6%	33	20.0%	50	23.0%	42	20.30%
6 A 9 PM	59	30.3%	52	31.5%	69	31.8%	72	34.80%
9 A 12 PM	7	3.6%	6	3.6%	10	4.6%	12	5.80%
Total	202		166		219		211	
	Viernes		Sábado		Domingo			
	Cant. de Rptas .	% según 397 casos n° de encuestas contestada s	Cant. de Rptas .	% según 568 casos n° de encuestas contestada s	Cant. de Rptas .	% según 412 casos n° de encuestas contestada s		
9 A 12 AM	16	4.0%	16	2.8%	11	2.7%		
12 A 3 PM	70	17.6%	47	8.3%	41	10.0%		
3 A 6 PM	85	21.4%	102	18.0%	70	17.0%		
6 A 9 PM	219	55.2%	371	65.3%	250	60.7%		
9 A 12 PM	15	3.8%	57	10.0%	52	12.6%		
Total	405		593		424			

Nota. Fuente: Elaboración propia.

- Medios de comunicación que se debería usar para un nuevo fast food novoandino.(1 menos importantes y 5 más importante)

Conforme Tabla 68 y representado en Figura 46, se estimaron la media de los datos y se obtuvo que las redes sociales son el medio más importante para realizar la promoción de nuevo fast food novoandino con una media de 3.956, seguido por el medio televisivo con una media de 3.243 y radio con 2.938 de media.

Tabla 68

Medios de comunicación para promocionar el nuevo fast food novoandino

	Estadísticos	Media	Desviación estándar
PV22d_R_AFI Importancia de promocionar el nuevo fast food por afiche.	778	2.407	1.326
PV22c_R_PE Importancia de promocionar el nuevo fast food por periódico.	778	2.450	1.154
PV22b_R_RA Importancia de promocionar el nuevo fast food por radio.	778	2.938	1.225
PV22a_R_TV Importancia de promocionar el nuevo fast food por televisión.	778	3.243	1.414
PV22e_R_RES Importancia de promocionar el nuevo fast food por redes sociales.	778	3.956	1.332
N válido (por lista)	778		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 46. Medios de comunicación para promocionar el nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Zonas de la Av. La Cultura donde se debería ubicar un nuevo fast food novoandino.

Según Tabla 69 y representado en Figura 47, se determina con un 35.7% de preferencia el Distrito de Wanchaq en zonas aledañas de la Av. La cultura cerca al centro comercial Real plaza como favorito para la ubicación del presente proyecto, seguido por la opción de la zona cercana a Supermercados Orión, también localizado en el distrito de Wanchaq.

Tabla 69

Zonas de la Av. La Cultura para nuevo fast food novoandino

	Garcilaso		Unsaac		Real plaza		Orión	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Distrito de Cusco	34	4.34%	124	15.8%	44	5.6%	13	1.66%
Distrito de Wanchaq	45	5.74%	188	24.0%	280	35.7%	59	7.53%
Total	778	10%	778	40%	778	41%	778	9%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 47. Zonas de la Av. La Cultura donde se ubicaría el nuevo fast food novoandino. Fuente: Elaboración propia.

- Importancia de implementar servicios adicionales en un nuevo fast food novoandino.

Conforme Tabla 70 y representado en Figura 48, se determinó con un 44.47% de los votos que el Wi-fi es una herramienta indispensable para un Fast Food, así mismo la importancia de la entrega de pedido en mesa como servicio adicional como lo hacen por ejemplo Fast food conocidos como Otto Grill, se podría considerar como servicio complementario para ciertos productos con 36.89% de los votos. Por otro lado se evidencio que implementar servicios de cajita feliz no es tan importante para los encuestados con 11.18% de votos en contra.

Tabla 70

Importancia de servicios adicionales en nuevo fast food novoandino

	Música Moderna	Wi-fi	Delivery	Cajita Feliz	Combos familiares	Zona de juegos	Entrega en mesa	Decoración Temática
1 menos importante	3.21%	3.34%	3.73%	11.18%	1.54%	8.74%	0.77%	1.41%
2da Opción	0.90%	0.90%	1.67%	6.81%	0.51%	3.98%	0.13%	1.16%
3er Opción	3.21%	2.70%	2.83%	9.38%	2.70%	6.56%	1.41%	2.31%
4ta Opción	4.76%	2.31%	3.86%	9.51%	2.70%	6.68%	1.41%	5.53%
5ta Opción	9.64%	4.88%	11.05%	12.98%	6.68%	16.84%	6.56%	7.84%
6ta Opción	7.97%	5.27%	11.05%	11.83%	7.71%	12.98%	7.07%	6.04%
7ma Opción	9.00%	8.87%	15.04%	13.11%	11.70%	10.41%	10.80%	12.21%
8tava Opción	18.89%	13.24%	16.20%	12.98%	21.08%	10.03%	16.71%	14.01%
9na Opción	17.35%	14.01%	13.88%	4.37%	19.28%	8.10%	18.25%	15.17%
10 muy importante	25.06%	44.47%	20.69%	7.84%	26.09%	15.68%	36.89%	34.32%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 48. Importancia de servicios adicionales en nuevo Fast Food Novoandino. Fuente: Elaboración propia.

3.5. Conclusiones y recomendaciones del estudio cualitativo y cuantitativo.

Una vez llevado a cabo las investigaciones cualitativas y cuantitativas se podrá determinar el nivel de aceptación e influencia del proyecto con lo que se podrá definir en qué medida las características y necesidades del mercado están alineadas a los objetivos del proyecto.

En base a la información recopilada y analizada se pudo concluir que los consumidores presentan preferencia por los productos a base de pollo en primer lugar, seguido por las hamburguesas, del mismo modo para ellos el sabor, la calidad del producto y tiempo de servicio son factores muy importantes para su decisión de compra. En cuanto a su preferencia por los

competidores potenciales se pudo obtener que el KFC es el establecimiento más visita y preferido por los cusqueños. Así mismo se pudo conocer que su frecuencia de asistencia a establecimientos de comida rápida es elevada mayoritariamente de 1 a 5 veces a la semana y en días laborales prefieren asistir a horas de almuerzo a este tipo de establecimientos, en cambio los fines de semana prefieren asistir en horario de tarde.

Por otro lado, se pudo obtener como resultado sobre la propuesta de valor que el consumidor cuenta con una gran aceptación del producto y prefiere insumos como las harinas de quinua y kiwicha, así como bebidas andinas de la región entre la más favorita se encuentra el emoliente, también se identificó que el consumidor gustaría de complementos como las papas andinas, choclo con queso y ají uchucuta.

En cuando a la disposición del gasto, el consumidor estaría dispuesto a pagar entre 10 y 15 soles por un combo personal en este tipo de establecimientos y está dispuesto a esperar de 10 a 15 minutos por su pedido, permaneciendo en el local más de 31 minutos. Del mismo modo el consumidor considera que las redes sociales y la televisión son los mejores medios para dar a conocer el proyecto. En referencia a la ubicación se pudo concluir que los encuestados gustaría encontrar el presente proyecto cerca al centro comercial Real Plaza en el Distrito de Wanchaq.

Finalmente, se obtuvo que el consumidor le gustaría recibir como servicios adicionales principalmente el servicio en mesa a pesar de ser un servicio que no está relacionado directamente con el concepto de establecimientos fast food, además no presenta interés por la implementación de una cajita feliz para el proyecto, sin embargo, para este público es muy

importante la instalación del servicio wifi. En cuanto a recomendaciones se podría considera que si bien el servicio en mesa es muy importante para los consumidores no se considera su implementación para el proyecto puesto que eleva la cantidad de personal y no es un sistema que se maneje frecuentemente en este tipo de establecimientos.

3.6. Perfil del consumidor tipo y sus variantes.

Conforme Tabla 71, se puede definir que los consumidores de 18 a 34 años tienen mayoritariamente ingresos de 850 a 2000 soles, sin embargo los consumidores de 35 a 45 años perciben en su mayoría ingresos de 850 a 1200 y de 3001 a más.

Tabla 71

Nivel de Ingresos según grupo etario

		PC3_Etario1 grupos etarios			Total
		18 a 24	25 a 34	35 a 45	
PC6_ING nivel de ingresos	850 a 1200	115	162	134	411
	1201 a 2000	66	61	14	141
	2001 a 3000	25	51	50	126
	3001 a mas	13	32	61	106

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo, los consumidores de 18 a 34 años están dispuesto a pagar en su mayoría de 10 a 15 soles por un combo personal, sin embargo los consumidores de 35 a 45 años podrían pagar entre 10 a 35 soles por un combo personal, según Tabla 72.

Tabla 72

Rango promedio de pago combo personal según grupo etario

		PC3_ETARIO1 grupos etarios			Total
		18 a 24	25 a 34	35 a 45	
PV14_PCP Rango	10 a 15 soles	183	248	104	535
promedio de pago	16 a 25 soles	32	46	87	165
por un combo	26 a 35 soles	4	7	67	78
personal en el Nuevo	36 soles a mas	0	0	1	1
Fast Food					

Nota. Fuente: Elaboración propia.

También se pudo definir que los consumidores entre 25 a 45 años prefieren asistir en su mayoría con familiares a establecimientos de comida rápida, a diferencia de los consumidores de 18 a 24 años quienes tienen preferencia por asistir con amistades, según Tabla 73.

Tabla 73

Con quien suele asistir según grupo etario

		PC3_ETARIO1 Grupos Etarios			Total
		18 a 24	25 a 34	35 a 45	
P5_AC Con	1 solo	14	25	30	69
quien suele	2 familiares	45	98	144	287
visitar un Fast	3 pareja	13	42	31	86
Food	4 amigos	147	136	54	337

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado se evidencio que los consumidores de 18 a 34 años están dispuestos a esperar de 10 a 15 minutos por sus pedidos, sin embargo un grupo de consumidores de 35 a 45 años estaría dispuesto a esperar de 10 a 20 minutos por su pedido, conforme Tabla 74.

Tabla 74

Tiempo de espera de pedido según grupo etario

		PC3_ETARIO1 grupos etarios			Total
		18 a 24	25 a 34	35 a 45	
PV19_TE Tiempo de espera deseado de pedido en el Nuevo Fast Food	10 a 15 minutos	203	250	178	631
	16 a 20 minutos	14	41	71	126
	21 a 25 minutos	2	7	8	17
	26 minutos a mas	0	2	2	4

Nota. Fuente: Elaboración propia.

También se pudo concluir que la mayoría de consumidores de 25 a 34 años permanecerían en el establecimiento del nuevo proyecto más de 21 minutos, así mismo la mayoría de consumidores de 18 a 24 años y de 35 a 45 años permanecerían más de 31 minutos en este establecimiento, cabe precisar que el tiempo de permanencia corresponde al tiempo que demora tomar el pedido, si existe o no colas, también incluye el tiempo de preparación y de entrega, además del tiempo de consumo según tipo de producto, conforme Tabla 75.

Tabla 75

Tiempo de permanencia en el local según grupo etario

		PC3_ETARIO1 Grupos Etarios			Total
		18 a 24	25 a 34	35 a 45	
PV20_TPE Tiempo de permanencia promedio en el Nuevo Fast Food	10 a 15 minutos	34	42	21	97
	16 a 20 minutos	21	16	4	41
	21 a 30 minutos	80	118	46	244
	Más de 31 minutos	84	124	188	396

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En base al análisis anterior se puede definir al consumidor de 18 a 24 años como personas con ingresos de 850 a 2000 soles y que están dispuesto a pagar de 10 a 15 soles por un combo personal, tienen preferencia por asistir con amistades a este tipo de establecimientos y están dispuestos a esperar de 10 a 15 minutos por sus pedidos permaneciendo más de 31 minutos consumiendo en restaurantes Fast Food. En cuanto a los consumidores de 25 a 34 años se le puede definir como personas con ingresos de 850 a 2000 soles dispuesto a pagar de 10 a 15 soles por un combo personal, tienen preferencia por asistir en con familiares a este tipo de establecimientos y están dispuestos a esperar de 10 a 15 minutos por sus pedidos permaneciendo en el local más de 21 minutos.

Por último el consumidor de 35 a 45 años se le puede definir como personas con ingresos de 850 a 1200 y de 3001 a más, quienes podrían pagar entre 10 a 35 soles por un combo personal y prefieren asistir con familiares a este tipo de establecimientos, estando dispuestos a esperar de 10 a 20 minutos por su pedido permaneciendo más de 31 minutos en el local.

Capítulo IV

4. Proyección Del Mercado Objetivo

En el presente capítulo se tiene como fin la determinación de los cuatro tipos de mercados: el potencial, disponible, efectivo y el mercado objetivo; para conseguir un pronóstico de ventas acorde a las necesidades del cliente e identificar los posibles aspectos críticos que puedan afectar al pronóstico planteado.

4.1. El ámbito de la proyección.

Según Sapag Chain (2014), para que el producto resultante de la proyección permita su uso óptimo, la información deberá expresarse de la manera en la que sea más valiosa para el preparador del proyecto, por ejemplo, en algunos casos la información deberá expresarse desglosada por zona geográfica o en función de algún atributo de los clientes, como sexo, edad.

El ámbito de proyección del mercado objetivo estará basado en primer lugar en la aceptación del tipo de producto, luego de ello los resultados se expresarán en función a la edad, género, nivel socioeconómico y distrito de residencia.

4.2. Selección del método de proyección.

Según Sapag Chain (2014) , la elección del método correcto dependerá principalmente de la cantidad y calidad de los antecedentes disponibles, así como de los resultados esperados,

del tiempo y del nivel de precisión deseados. La efectividad del método elegido se evaluará en función de su precisión, sensibilidad y objetividad. (p.83)

Para el presente proyecto el método de proyección se realizó a través del método de encuesta de mercado a los consumidores aplicando un cuestionario de 24 preguntas para medir su comportamiento potencial de compra. A continuación, conforme Tabla 76 se determinarán los niveles de efectividad del método.

Tabla 76

Efectividad del método de encuesta del mercado

Característica	Detalle
Precisión	Para las encuestas se aplicó un margen de error de 3.5%, para determinar el mercado residente y flotante en un mercado de consumo.
Sensibilidad	Se determinó un nivel de confianza de 95%, para garantizar que por lo menos el 95% de los encuestados se encuentre dentro de la proporción de estudio.
Objetividad	La información obtenida es de fuente primaria, se logró recopilar diversas opiniones sobre expectativas, deseos del consumidor.

Nota. Técnicas de proyección de mercado. Pinea, Uri-Ingeniería, n.d. Adaptado de <http://www.fsalazar.bizland.com/pdf/05tecnicas%20de%20proyeccion%20de%20mercado.pdf>

4.2.1. Mercado potencial.

Según Kotler & Armstrong, Marketing (2012), es el conjunto de clientes que manifiesta un grado suficiente de interés en una determinada oferta del mercado. Para el caso del proyecto se considera como mercado potencial al conjunto de consumidores que podrían necesitar el producto o servicio que queremos ofrecer, para ello primero se realizó la segmentación del

mercado en base a las principales características de perfil del cliente que busca atender el proyecto, es decir aquellos que residen en la provincia del Cusco, en distritos aledaños a la av. La Cultura como son: Cusco, San Jerónimo, San Sebastián, Santiago y Wanchaq; además de tener entre 18 y 45 años de edad, pertenecientes a los segmentos socioeconómicos A, B y C.

En primer lugar, se tuvo que proyectar en función de los distritos mencionados, los cinco años de proyección de población para el estudio del proyecto que comprenderían del año 2019 al año 2023 a través del método de regresión lineal, puesto que ya se contaba con información estadística en referencia a los años del 2012 al 2016 como base para la proyección. Según Tabla 77, se muestra la proyección de población.

Tabla 77

Proyección población 2019 al 2023 con regresión lineal

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
x=Tiempo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A=Población Cusco	118052	118231	118322	118316	119005	119580	119779	119978	120177	120376	120575	120774
B=Población San Jerónimo	41617	43406	45236	47101	47374	54072	55593	57114	58635	60156	61677	63198
C=Población San Sebastián	100585	105388	110298	115305	115974	133927	137997	142066	146136	150205	154275	158344
D=Población Santiago	90296	90319	90274	90154	90677	90702	90762	90822	90881	90941	91001	91060
E=Población Wanchaq	63825	63858	63844	63778	64148	64230	64287	64343	64400	64457	64513	64570
TOTAL	468418	474323	480229	486135	492041	497946						

Nota. Ver regresión lineal Anexo N°13. Datos en función de Tabla 21. Fuente: Elaboración propia.

Con los datos proyectados por distritos del año 2019 al 2023, se realiza la segmentación según la población residente y flotante, puesto que el estudio de mercado se llevó a cabo bajo el método probabilístico sistemático ya que se seleccionaron elementos en base a una constante, se considera que la investigación llevada a cabo es representativa de la población.

Para determinar el mercado potencial se utiliza la información obtenida en los resultados del cuestionario aplicado en la etapa de estudio cuantitativo en función de los datos de control referentes al lugar de residencia de los encuestados.

Del mismo modo, cabe precisar que conforme la pregunta N°23 del cuestionario se obtuvo como distrito preferido para la localización del proyecto, el distrito de Wanchaq considerándose como el mercado residente por lo que se asume para el estudio al 100% de la población y los demás distritos se considerarán como el mercado flotante, conforme los porcentajes arrojados en la encuesta en los datos de control de la pregunta “II”.

Así mismo, se consideró los datos sobre NSE (36%) y edad (43.07%) para determinar el mercado potencial. Conforme se detalla en Tabla 78.

Tabla 78

Mercado potencial según mercado residente y flotante del 2019 al 2023

2019					
Distritos	Población	Lugar de residencia	18-45 años	Nse (a+b+c)	M. Potencial
Cusco	119978	41.20%	43.07%	36.00%	7664
San Jerónimo	57114	12.17%	43.07%	36.00%	1078
San Sebastián	142066	25.47%	43.07%	36.00%	5611
Santiago	90822	21.16%	43.07%	36.00%	2979
Wanchaq (residentes)	64343	100.00%	43.07%	36.00%	9977
Total					27309
2020					
Distritos	Población	Lugar de residencia	18-45 años	Nse (a+b+c)	M. Potencial
Cusco	120177	41.20%	43.07%	36.00%	21324
San Jerónimo	58635	12.17%	43.07%	36.00%	3074
San Sebastián	146136	25.47%	43.07%	36.00%	16033
Santiago	90881	21.16%	43.07%	36.00%	8281
Wanchaq (residentes)	64400	100.00%	43.07%	36.00%	27737
Total					76450
2021					
Distritos	Población	Lugar de residencia	18-45 años	Nse (a+b+c)	M. Potencial
Cusco	120376	41.20%	43.07%	36.00%	21360
San Jerónimo	60156	12.17%	43.07%	36.00%	3154
San Sebastián	150205	25.47%	43.07%	36.00%	16480
Santiago	90941	21.16%	43.07%	36.00%	8287
Wanchaq (residentes)	64457	100.00%	43.07%	36.00%	27762
Total					77041
2022					
Distritos	Población	Lugar de residencia	18-45 años	Nse (a+b+c)	M. Potencial
Cusco	120575	41.20%	43.07%	36.00%	21395
San Jerónimo	61677	12.17%	43.07%	36.00%	3233
San Sebastián	154275	25.47%	43.07%	36.00%	16926
Santiago	91001	21.16%	43.07%	36.00%	8292
Wanchaq (residentes)	64513	100.00%	43.07%	36.00%	27786
Total					77632
2023					
Distritos	Población	Lugar de residencia	18-45 años	Nse (a+b+c)	M. Potencial
Cusco	120774	41.20%	43.07%	36.00%	21430
San Jerónimo	63198	12.17%	43.07%	36.00%	3313
San Sebastián	158344	25.47%	43.07%	36.00%	17373
Santiago	91060	21.16%	43.07%	36.00%	8298
Wanchaq (residentes)	64570	100.00%	43.07%	36.00%	27810
Total					78224

Nota. Datos obtenidos de los resultados del cuestionario de estudio cuantitativo. Fuente: Elaboración propia.

4.2.2. Mercado disponible.

Según Kotler & Armstrong (2012), el mercado disponible es una parte del mercado potencial, referente al número de clientes que, además del interés, conoce el producto y tiene la disposición para consumirlo. Para el caso del proyecto estaría compuesto por los consumidores que tienen la necesidad específica de adquirir el producto o servicio. Sin embargo esto no todos comprarían el producto siempre, sino que una parte podría comprar en el proyecto y otra parte no. Para determinar el mercado disponible se utiliza la pregunta de asistencia a fast food aplicado en el cuestionario de la encuesta. Según Tabla 79, se define el mercado disponible.

Tabla 79

Mercado disponible del proyecto del 2019 al 2023

	Distritos	M. Potencial	Filtro :asistencia a fast food	M. Disponible		M. Potencial	Filtro :asistencia a fast food	M. Disponible
2019	Cusco	7664	99.09%	7594	2020	21324	99.09%	7607
	San Jerónimo	1078	100.00%	1078		3074	100.00%	1107
	San Sebastián	5611	99.26%	5570		16033	99.26%	5730
	Santiago	2979	99.12%	2953		8281	99.12%	2955
	Wanchaq	9977	99.58%	9935		27737	99.58%	9944
	Total	27309		27130		76450		27341
2021	Distritos	M. Potencial	Filtro :asistencia fast food	M. Disponible	2022	M. Potencial	Filtro :asistencia fast food	M. Disponible
	Cusco	21360	99.09%	7620		21395	99.09%	7632
	San Jerónimo	3154	100.00%	1135		3233	100.00%	1164
	San Sebastián	16480	99.26%	5889		16926	99.26%	6049
	Santiago	8287	99.12%	2957		8292	99.12%	2959
	Wanchaq	27762	99.58%	9952		27786	99.58%	9961
	Total	77041		27553		77632		27765
2023	Distritos	M. Potencial	Filtro :asistencia a fast food	M. Disponible				
	Cusco	21430	99.09%	7645				
	San Jerónimo	3313	100.00%	1193				
	San Sebastián	17373	99.26%	6208				
	Santiago	8298	99.12%	2961				
	Wanchaq	27810	99.58%	9970				
	Total	78224		27976				

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.2.3. Mercado efectivo.

Según Kotler & Armstrong (2012), es la parte del mercado disponible calificado que tiene la voluntad de consumir de forma frecuente el producto o servicio. Para el proyecto está conformado por los consumidores que además de la necesidad específica, tienen la intención de comprar el bien o servicio, para ello se utilizó información proporcionada por las encuestas sobre la disposición de compra. Por ello según resultados arrojados mediante la encuesta, un total general de 40.31%, de encuestados definitivamente asistirían al establecimiento del proyecto. Conforme Tabla 80, se detallada por año y porcentaje obtenido según distrito.

Tabla 80

Mercado efectivo del proyecto del 2019 al 2023

	Distritos	M.	%	M.		M.	%	M.	M.	%	M.
		Disponibl e	def.asis t	Efectiv o		Disponib le	def.asis t	Efectiv o	Disponibl e	def.asis t	Efectiv o
2019	Cusco	7594	28.03 %	2128	2020	7607	28.03 %	2132	7620	28.03 %	2135
	San Jerónimo	1078	7.32%	79		1107	7.32%	81	1135	7.32%	83
	San Sebastián	5570	14.65 %	816		5730	14.65 %	839	5889	14.65 %	863
	Santiago	2953	13.38 %	395		2955	13.38 %	395	2957	13.38 %	396
	Wanchaq	9935	34.39 %	3417		9944	34.39 %	3420	9952	34.39 %	3423
	Total	27130		6835		27341		6868	27553		6900
2022	Distritos	M.	%	M.	2023	M.	%	M.			
		Disponibl e	def.asis t	Efectiv o		Disponib le	def.asis t	Efectiv o			
	Cusco	7632	28.03 %	2139		7645	28.03 %	2142			
	San Jerónimo	1164	7.32%	85		1193	7.32%	87			
	San Sebastián	6049	14.65 %	886		6208	14.65 %	909			
	Santiago	2959	13.38 %	396		2961	13.38 %	396			
	Wanchaq	9961	34.39 %	3426		9970	34.39 %	3429			
	Total	27765		6932		27976		6964			

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.2.4. Mercado objetivo.

Es una parte del mercado efectivo que la empresa espera atender, es decir la parte del mercado efectivo que se fija como meta a ser alcanzada por el negocio, donde dirigirá todos sus esfuerzos de marketing. (Rodríguez, 2014)

El mercado objetivo es el resultado de la multiplicación del mercado efectivo por el porcentaje de personas que se espera captar, es decir, la participación del mercado que tendrá el negocio; para determinar este porcentaje según Figura 47, se tomó como base la participación de la empresa cusqueña Rupha's Diner de 15.53% obtenido en la evaluación de las encuestas llevadas a cabo para el presente proyecto, conforme tabla 54, para motivos de cálculo, además se tomó en cuenta, que dicha empresa lleva dos años de operación en la ciudad de Cusco, considerando también para el cálculo, el crecimiento estimado anual del mercado de fast food en la ciudad, conforme se detalla en Tabla 81.

Tabla 81

Estimación del porcentaje de crecimiento del mercado

Características	S/ o %
Vta. Bambos 2011 por local en Lima	S/994,000a
Vta. Bambos 2014 por local en Lima	S/ 1,140,000a
Captación del mercado(tasa de crecimiento anual Bambos - 3 años) Lima	4.90%
Postura conservadora para Cusco (Se asume la cuarta parte de la tasa de crecimiento anual de Lima)	1.22%
Postura conservadora nuevo proyecto (Se asume la octava parte de la tasa de crecimiento anual de Lima)	0.61%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

a Chiarella, 2016. Bambos: la fast food peruana es cada vez menos rentable - Lima. Adaptad de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/comercio/183636-bambos-la-fast-food-peruana-es-cada-vez-menos-rentable/>

$$\frac{15.53\%}{(1 + 1.22\%)^2} = 15.16\%$$

Figura 49. Cálculo base de participación de mercado. Adaptado de <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3345472-valor-presente-futuro-definicion-formulas-ejemplos>

En base al resultado obtenido de 15.16% en Figura 49, se asume la octava parte (1/8) de dicho porcentaje de forma conservadora, puesto que el proyecto en estudio es un negocio nuevo en el mercado y con un valor agregado innovador, obteniendo como participación de mercado para el proyecto un porcentaje de 1.89%. Así mismo, se consideran crecimientos anuales de la participación para el presente proyecto de 0.61% asumiendo la cuarta parte de la Tasa de crecimiento anual de bombos de forma conservadora, para los cinco años de evaluación.

Por lo tanto, con los valores actuales se aplica al mercado disponible la participación de mercado obtenida de 1.89% considerando así mismo la tasa de crecimiento anual de 0.61%, el resultado se divide entre el mercado efectivo para obtener el porcentaje de Captación del Mercado para cada año conforme se detalle en Tabla 82.

Tabla 82

Captación del mercado objetivo

Año	Mercado disponible	Participación de mercado	Mcdto disponible por Part. De Mcdto	Mercado efectivo	Porcentaje captación del mercado
2019	27130	1.89%	513	6835	7.50%
2020	27341	2.50%	684	6868	9.95%
2021	27553	3.11%	857	6900	12.42%
2022	27765	3.72%	1033	6932	14.90%
2023	27976	4.33%	1211	6964	17.39%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En base a la determinación de los porcentajes anteriores se calculó el mercado Objetivo, según Tabla 83.

Tabla 83

Mercado objetivo del proyecto del 2019 al 2023

Distritos	M. Efectivo	captación mercado	M. Objetivo	M. Efectivo	captación mercado	M. Objetivo	M. Efectivo	captación mercado	M. Objetivo
Cusco	2128	7.50%	160	2132	9.95%	212	2135	12.42 %	265
San Jerónimo	79	7.50%	6	81	9.95%	8	83	12.42 %	10
San Sebastián	816	7.50%	61	839	9.95%	84	863	12.42 %	107
Santiago	395	7.50%	30	395	9.95%	39	396	12.42 %	49
Wanchaq	3417	7.50%	256	3420	9.95%	340	3423	12.42 %	425
Total	6835		513	6868		684	6900		857
Distritos	M. Efectivo	captación mercado	M. Objetivo	M. Efectivo	captación mercado	M. Objetivo			
Cusco	2139	14.90 %	319	2142	17.39 %	373			
San Jerónimo	85	14.90 %	13	87	17.39 %	15			
San Sebastián	886	14.90 %	132	909	17.39 %	158			
Santiago	396	14.90 %	59	396	17.39 %	69			
Wanchaq	3426	14.90 %	510	3429	17.39 %	596			
Total	6932		1033	6964		1211			

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.3. Pronostico de ventas.

Según Kotler (2012) es el nivel esperado de ventas de la empresa, con base en un plan de mercadotecnia seleccionado y un supuesto ambiente de mercadotecnia. Las ventas de la empresa en el eje vertical y el esfuerzo en mercadotecnia en el eje horizontal.

Para el pronóstico de ventas detallado en Tabla 86, se tomó en cuenta la frecuencia de visita del consumidor y cantidad de consumo, para el cual se asume que cada cliente consume un combo por persona, cuantificado en Tabla 84 y el rango de precio promedio que está dispuesto a pagar el cliente por un combo personal y por un postre detallado en Tabla 85, asimismo para ello se consideró que la cantidad de postres a vender es el 29.59% de la cantidad de visitas por año, dicho porcentaje se estimó tomando como referencia la representación del postre más votado con respecto al total de respuestas emitidas sobre el consumo de postres según Tabla 62.

Por otro lado, en el caso de la frecuencia de visita detallada por distrito, ésta se estimó en base a los resultados obtenidos en Tabla 47 y los resultados de la encuesta en cuanto a frecuencia de asistencia y lugar de residencia conforme se detalla en Tabla 84.

Así mismo, se realiza la estimación en base al mercado objetivo aplicando la siguiente formula, según Figura 50.

$$\text{Ventas} = \text{Mcdto objetivo} \times \text{frecuencia de visita} \times \text{cantidad que consume cada vez} \times \text{precio}$$

Figura 50. Fórmula, cálculo de ventas. Adaptado de http://www.elcomercial.net/vendermas/formula_exito_ventas.htm

Tabla 84

Frecuencia de asistencia y cantidad que consume cada vez por combos

Frecuencia	Promedio de Frecuencia	% de respuestas	Año bancario	Ponderado
			n° compras anual (veces) según frecuencia	
Diaria	360	4.88%	360	17.56
1 a 5 veces por semana	2.5	48.27%	120	57.92
1 a 5 veces por mes	1.5	29.91%	18	5.38
1 a 6 veces por mes	3	16.94%	3	0.51
año(anual)	Promedio Ponderado anual			81.37
Cantidad de compra	%	Ponderado		
1 combo por persona	100%	1.00		
Combo cada vez		1.00		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 85

Rango de precio promedio

Combos			
Precios	Prom.	%	Pond.
10 a 15 soles	12.5	68.68%	8.58
16 a 25 soles	20.5	21.18%	4.34
26 a 35 soles	30.5	10.01%	3.05
36 soles a más	36	0.13%	0.05
			16.03
			2.88
			13.14
			soles
			IGV
			Sin IGV
Postres			
Precios	Prom.	%	Pond.
5 a 7 soles	6	64.44%	3.87
8 a 10 soles	9	28.88%	2.60
11 soles a más	11	6.68%	0.73
			7.20
			1.30
			5.90
			soles
			IGV
			Sin IGV

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 86

Pronóstico de ventas combos y postres

	2019	2020	2021	2022	2023
Programa de ventas	41,725	55,622	69,729	84046	98573
Combos (Und)					
Programa de ventas	S/548,350	S/730,988	S/916,386	S/1,104,541	S/1,295,458
Combos (S/.)					
Programa de ventas Postres	12,346	16,459	20,633	24,869	29,168
(Und - 29.59% de Und de venta de Combos)					
Programa de ventas	S/72,895	S/97,174	S/121,821	S/146,833	S/172,213
Postres(S/.)					
Tasa de crecimiento de las ventas		33.307%	25.363%	20.532%	17.285%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.4. Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas.

Existen factores que afectan el pronóstico de las ventas, las cuales se deben considerar en el proceso de planeación, estos son:

4.4.1. Factores externos.

Son aquellos factores no controlables y que en alguna forma inciden en las ventas, para el presente caso se considera la población económicamente activa de la región Cusco, que para el año 2017, se estimó que existen 1.2 millones de mujeres emprendedoras en el país de las cuales 7% pertenecerían a mujeres de la ciudad de Cusco (Larepública.pe, 2017).

Esto contribuye al proyecto, se eleva la disponibilidad de ingresos para las familias. Así mismo, la tasa de ocupación de la región Cusco es de 96.8%, elevada a comparación de la región Lima, lo cual representa la capacidad adquisitiva de la población así como la necesidad de optimización del tiempo que necesitan las familias para sus actividades domésticas, lo que influye en el incremento de las ventas conforme Figura 51.

1/ Comprende los 43 distritos que conforman la provincia de Lima.

Figura 51. Tasa de ocupación por departamento 2016. Instituto Nacional de estadística – INEI. Recuperado de http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1391/libro.pdf

Del mismo modo el gobierno ha puesto en marcha un plan de impulso económico, que contribuirá en el desarrollo de la economía a través de herramientas fiscales, posibilidades de acceso a adquisición de viviendas, créditos para las micros y pequeñas empresas, implementación de obras públicas por impuestos y agilizando la minería (Villalobos, 2017), esto permitirá al proyecto acceder a beneficios fiscales y crediticios y mejorar los costos de los productos, ofreciendo mejores ofertas para los clientes e incentivando las ventas.

Por otro lado, con la construcción del nuevo aeropuerto en Chincheros el gobierno espera generar 2,500 puestos de trabajo durante la etapa de construcción, lo que mejorará la calidad de vida de las familias y por ende la capacidad de gasto para actividades de recreación, entretenimiento y alimentación fuera de casa. (Andina, 2017)

Sin embargo un factor a considerar es el ingreso promedio de la región Cusco, que para inicios del 2016 ascendía a S/ 1801 soles, el cual según INEI, no es el óptimo para cubrir la canasta básica de la familiar, ya que debería ser de S/1500 soles (La República, 2016), esto impacta en el proyecto, puesto que si bien existe empleo y ocupabilidad de la población existe también una alta posibilidad que dichos ingresos se destinen para necesidades básicas y no para gastos adicionales como el consumo de alimentos fuera de casa o entretenimiento, incluso puede originar que se eleve el consumo de productos sustitutos.

Así mismo, “entre marzo del 2016 y febrero del 2017 Cusco evidenció una tasa de índice de precios al consumidor de 3.44%, superior al nivel nacional que fue de 3.34%” (Finanzasdigital.com, 2017), esto implica que los precios de los bienes y servicios que se brindan en la región se han elevado lo cual genera que la disponibilidad económica de la población esté restringida.

Finalmente, para el año 2017, entro en vigencia el nuevo régimen Mype Tributario, que beneficia a las pequeñas y medianas empresas, puesto que el impuesto ya no recae sobre los ingresos sino sobre las utilidades generadas y está orientada a empresas cuyos ingresos no

superen las 1,700 UIT lo que beneficia a empresas que se encontraban tanto en el régimen general como en el nuevo RUS (El Comercio, 2017).

Esto permite mejorar las ofertas y promociones a través de mejores precios del producto para el cliente puesto que los ingresos no se ven afectados.

4.4.2. Factores internos.

Son factores donde la empresa puede ejercer control: La subida de precios de los insumos para la elaboración de algunos productos puede afectar el costo de producción, sin embargo esto se puede manejar implementando nuevas recetas que se lancen por temporadas para cubrir los cambios de precios elevados que se puedan suscitar por factores externos al negocio. Así mismo el incremento del sueldo básico también puede afectar el precio de venta del producto esto se puede sobrellevar mejorando las estrategias de ventas de la empresa.

Otro factor importante son los cambios en la tendencia de consumo de los clientes, con la aparición de nuevas ofertas de comida saludable, pero esto se puede superar puesto que como propuesta, el plan de negocio ofrece productos con valor nutricional y se pueden ajustar procesos productivos de algunos productos para acoplarse a las nuevas tendencias, claro que ello eleva los costos de producción pero esto se puede contrarrestar con la propuesta de valor que podría ofrecer.

Del mismo modo factores tecnológicos como la aparición de nuevas aplicaciones o sistemas así como nuevas redes sociales pueden influenciar en las ventas de la empresa, algunos pueden

incrementar la inversión en tecnología, se puede superar a través de ajustes en el presupuesto de marketing y así mismo a través de la implementación de un área especializada en temas tecnológicos y sociales.

Capítulo V

5. Ingeniería Del Proyecto

En el presente capítulo se definirán los aspectos técnicos, de infraestructura y estudio de localización, así como todos los recursos necesarios para llevar a cabo la constitución de la empresa, teniendo en cuenta las consideraciones legales y determinar finalmente una localización óptima.

5.1. Ingeniería del proyecto.

La ingeniería de un proyecto tiene por objeto cumplir una doble función:

- Primero.

“La de establecer las bases técnicas sobre las que se construirá e instalará la planta, en caso de que el proyecto demuestre” (Carro Paz & Gonzales Gomez, n.d.).

- Segundo.

La de aportar la información que permita hacer una evaluación económica del proyecto.

5.1.1. Modelamiento y selección de procesos productivos.

La selección del proceso es una decisión estratégica que involucra seleccionar tipos de procesos de producción que debe considerarse. Una decisión esencial en el diseño de un sistema de producción debe en el proceso que se usará para hacer productos o brindar servicios. Esto involucra decisiones de campos tales como recursos humanos, equipos, materiales y tecnología, entre otros. (Carro Paz & Gonzales Gomez, n.d.)

5.1.1.1. Selección de procesos.

Para el presente proyecto se determinó elaborar el diseño de procesos en base al sistema de proceso en línea.

- Proceso en línea.

El proceso en línea está focalizado en el producto con los recursos organizados alrededor del mismo. Los volúmenes en general son altos y los productos son del tipo estandarizado. Los insumos se mueven de manera lineal de una estación a la siguiente en una secuencia ya fijada. (Carro Paz & Gonzales Gomez, n.d.).

Debido a que el presente proyecto propone la implementación de un establecimiento de restaurante bajo el concepto de Fast Food, el sistema productivo debe llevarse a cabo de forma secuencial y estandarizada, así como la elaboración de los productos y recetas que deberán cumplir con el mismo criterio, todo ello con el objetivo de cumplir con el estándar de tiempo de servicio esperado para este tipo de establecimiento de comida rápida. En base a ello se procede a establecer el diagrama de procesos en línea (blueprint) para el proyecto (Schmal & Olave, 2014), en primer lugar se desarrollará los diagramas de dos de las áreas críticas que ejercen mayor influencia en el proyecto. Conforme Figura 52, se visualiza el proceso general del área de servicio al cliente, seguido de Figura 53 donde se muestra el diagrama del área de producción.

En cuanto al área de servicio al cliente, este se considera crítica puesto que es la primera impresión que reciben los clientes al ingresar al establecimiento propuesto en el proyecto, así mismo se debe considerar que esta área no solo involucra la venta directa al clientes sino comprende tres sub áreas claves, como son comedor, caja y despacho.

puede poner en riesgo la operación del establecimiento y generar conflictos entre áreas e incluso con los clientes. También se debe tomar en cuenta que el área de producción depende mucho del área de abastecimiento y mantenimiento, puesto que se debe asegurar una óptima calidad de los insumos además de contar con equipamiento en buen estado y área de trabajo limpias.

A continuación según Figura 53, se considera el diagrama del proceso general de área de producción del producto.

Figura 53. Diagrama del proceso productivo. Fuente: Elaboración propia.

Así mismo para efectos de guía para las operaciones de producción del proyecto se elabora una matriz de diagrama del proceso productivo de la elaboración de las hamburguesas como guía para la producción de otros insumos y derivados. Conforme Figura 54.

Figura 54. Diagrama del proceso de elaboración de Hamburguesas. Fuente: Elaboración Propia.

5.1.2. Selección del equipamiento.

La selección de equipamiento, debe ser precedida por una adecuada tomada información a través de fabricantes de equipos, publicaciones comerciales, asociaciones de venta, archivos de las empresas, etc. y se debe distinguir las dos etapas que involucra todo proceso de selección:

5.1.2.1. Elección del tipo de equipo para especificar las propuestas.

“Selección entre los distintos equipos dentro del tipo elegido, a fin de decidir entre las propuestas.” (es.scribd.com, 2017)

Para el presente proyecto los equipos a utilizar se dividen en tres áreas importantes como son: cocina, comedor y counter, y oficina administrativa. En la selección de los mismos se tomaron en cuenta factores como tamaño, dimensiones, beneficio, necesidad y precio. Conforme Tabla 87, Tabla 88 y Tabla 89.

Tabla 87

Equipos de Cocina para el proyecto

Equipo	Características / Especificaciones Técnicas	Precio x Und
Cocina industrial 3 hornillas	Fabricado con planchas de Acero Inoxidable calidad AISI 304 2B Uso Gastronómico. Equipada con tres quemadores CF de hierro fundido de 7" de diámetro. 3 Parrillas de hierro fundido	S/ 1300.00
Freidora	Marca: Ferton. Modelo: FRP461. Bandejas: 2.Capacidad: 20 Litros. Voltaje: 220 Voltios. Quemadores: 3. Dimensiones: 43 x 77 x 117 cms. Peso: 53 kilos.	S/ 1100.00
Plancha de Hamburguesas	Marca: Falcón Todo en acero inoxidable con base. Plancha de acero. Tamaño 90cmx60cm. Espesor de la plancha de 7mm gruesa que no se deforma con fibra de vidrio al contorno.	S/ 1200.00
Horno para carnes	Medidas: 1000 x 800 x 900 + patas de acero Material: Acero inoxidable de 1.2 y 0.9mm, calidad AISI 430	S/ 1500.00
Congeladora	Medidas: 1100 x 650 x 900 Material: Acero inoxidable mate de 0.8mm, calidad AISI 430 Revestimiento interno de tecnopor de 2" densidad 18 Trabaja en -0° a - 18°	S/ 2500.00
Refrigerador Conservador	Medidas: 700 x 700 x 1.65. Material: Acero Inoxidable mate de 0.6mm, calidad AISI 430. Lleva 02 puertas herméticas. Compresor hermético de ¼ H. P. de marca Tecumseh Francés, temperatura alta , refrigerante 134 ^a	S/ 2850.00
Horno microondas	Tiene una tecnología de Triple Distribución de Ondas Pantalla tipo LED Con 10 niveles de potencia Potencia: 1500 W Dimensiones: Alto: 29,7 cm. Ancho: 57,7 cm. Profundidad: 38,4 cm	S/ 395.00
Balanza electrónica	Alimentación con batería interna 6v.Autonomía aprox.12 hs. Bandeja de acero inoxidable de 217 x 367 mms. Dimensiones generales: 380 x 387x 467 mm. Voltaje de alimentación: 220vca - 50 Hz. Rango de alimentación: 187 a 242v. Alimentación con batería interna 6 volts. (Autonomía aprox. 12 hs). Cap. 5 kg.	S/ 150.00
Mesas de trabajo de acero inoxidable	Mesa de 2 niveles acero inoxidable espesor 1.2mm patas de 2 " pulgadas Medidas:1.10 x 60 cm altura 90 cm	S/ 900.00
Repisas de acero inoxidable de 4 niveles	De 110x 30 cm espesor de los 4 niveles de 1.2mm	S/ 900.00
Trampa de grasa con malla	Acero inoxidable 80x50x45 cm	S/1590.00
Extintor de cocina	Tipo K, 2.5gl	S/350.00

Nota. Ver cotizaciones en Anexo N°14. Fuente: Elaboración propia.

En Figura 55, se muestra gráficamente el tipo de equipamiento de cocina que será destinado para el proyecto indicado en Tabla 87.

Figura 55. Equipos de cocina para el proyecto. Fuente: Elaboración propia.

Los equipos de cocina serán necesarios para la elaboración de los productos como Hamburguesas, pollo frito y broaster, papas fritas, postres, salsas, ensaladas entre otros, por lo cual es de necesidad contar con equipos industriales o semi-industriales debido al volumen de producción que se prevé tener, del mismo modo son de utilidad para un mejor control de temperaturas y tiempos de cocción puesto que cuentan con reguladores y termostatos de mayor precisión y manejo.

Del mismo modo se seleccionaron los equipos para el área de counter y comedor conforme Tabla 88, los equipos que se tomaron en cuenta son aquellos que cumplen con las características de accesibilidad y comodidad necesarias para el proyecto, debido a que se orienta en un tipo de concepto que demanda un servicio de comida rápida.

Tabla 88

Equipos de counter y comedor para el proyecto

Equipo	Características / Especificaciones Técnicas	Precio x Und
Dispensador de salsas 3 Caños	39.5 X 22 X 25 más altura de los caños.	S/ 1400.00
Juego de sillas y mesas	Unidad	S/ 610.00
Mostradores barra mostrador estilo colonial madera maciza	Ancho: 200 cm Altura: 130 cm Profundidad: 40 cm Vuelo adicional de tapa: 20 cm Peso aproximado: 50 kg	S/ 2300.00
Computadora Caja Registradora Computarizada Punto de Venta Táctil Touch	IBM 4840 TOUCH - incluye software RESTPROCES - SYSCOPERU	S/ 3356.00
Aparadores de bebidas		S/ 1200.00
		Cobro alquiler de POS soles: S/15.00
POS VISA	No cobra instalación	Cobro alquiler de POS dólares: \$8.00 En ambos casos cobran 5% por transacción realizada.
POS MasterCard	No cobra instalación ni alquiler de POS	Para soles y dólares cobran 7% de la transacción realizada.
Extintor ABC de 6Kg		S/70.00

Nota. Ver cotizaciones en Anexo N° 14. Fuente: Elaboración propia.

En base a lo anterior conforme a Figura 56 se muestra de forma gráfica los equipos que se seleccionaron para el área de comedor y counter.

Figura 56. Equipos de comedor y counter. Fuente: Elaboración propia.

También se consideran como parte importante los equipos correspondientes al área administrativa, puesto que son necesarios para la operatividad de la empresa, para gestionar los procedimientos y llevar registros de las ventas y producción. Conforme Tabla 89 se presentan los equipos necesarios, seguido de Figura 57 donde se muestran gráficamente.

Tabla 89

Equipos del área administrativa

Equipo	Características / Especificaciones Técnicas	Precio
Silla giratorio	Unidad	S/ 180.00
Escritorio	Unidad	S/ 350.00
Computadora	Computador 22V240 4GB 500GB 21.5" Blanco, Procesador Quad Core, Memoria RAM 4GB, Disco duro 500GB, Puertos: 2 USB 2.0, 1 USB 3.0	S/ 1,200.00
Extintor ABC de 6Kg		S/70.00

Nota. Ver cotizaciones en Anexo N°14. Fuente: Elaboración propia.

*Figura 57.*Equipos del área administrativo. Fuente: Elaboración propia.

5.1.3. *Lay out.*

El lay out está relacionado con el ámbito del marketing, y se vincula con la distribución de los elementos físicos en cierto espacio como parte de la estrategia empresarial de producción.

Aunque puede parecer que la forma en la que los directivos de las organizaciones disponen los muebles y los instrumentos de trabajo es intuitiva, el estudio del lay out apunta a optimizar los tiempos y el trabajo de cada uno de los individuos y las máquinas, y quienes se ocupan de él aseguran que a la larga se notarán diferencias en los rendimientos. (Enciclopedia, 2016)

En cuanto a la determinación del Lay Out para el proyecto en primer lugar se estimó el área requerida para el local conforme los criterios establecidos en Tabla 90, para ello se tomó como base la cantidad de visitas de Combos del año 2023, es decir, el último año de evaluación del proyecto, el cual asciende a 104,420 visitas en total, a dicha cantidad se le saco el 50.90% correspondiente a los resultados de la encuesta con mayor votación en cuanto a tiempo de permanencia esperado en el nuevo proyecto de Fast Food, resultando así que el tiempo promedio de permanencia será más de 31 minutos, ello permitirá estimar la cantidad de visitas al año que permanecerían en el local para consumir sus alimentos que no sean para llevar, resultando en 53,150 visitas al año de clientes que consumirían dentro del local por año.

Tabla 90

Determinación del área de comedor del local

Fórmula	Resultado
53,150 / 12 meses / 30 días / 3 horas (duración horas pico) =	49.21 comensales por hora
Área de comedor del local =	49.21 x 1.5 ^a = 73.82 m ²

Nota. Fuente: Elaboración propia.

a Factor de Aforo para restaurantes – mesas.

<http://www.cenepred.gob.pe/web/download/6.%20ANEXO%20CALCULO%20DE%20AFORO.xlsx>

El resultado anterior representa el área promedio destinada para comedor del local donde se distribuirán las sillas y mesas para consumo en tienda, para el presente caso según estándares el “área de comedor representa el 60 % del área total , quedando el 40% como área de producción y administración pudiendo ser este último incluso menor mientras no sea menor a la cuarta parte del área del local” (Cocinas Industriales, n.d), para efectos del estudio se determinaron dos tamaños de áreas potenciales, la primera con el estándar reglamentario y la segunda estimando que el comedor representa el 70% del área total puesto que debido al tipo de negocio que se piensa establecer es necesario un área de comedor más amplia ya que dicha área no solo incluye la distribución de las mesas, sino también el área de espera y despacho de los pedidos, además que al elaborarse un producto estandarizado, cuyo proceso productivo de las recetas es similar entre sí, el espacio de producción directa no demanda un amplio tamaño. Este análisis se lleva a cabo para poder contar con dos opciones de áreas potenciales que se puedan ajustar a la necesidad del proyecto y así mismo para facilitar la selección del local ideal para el proyecto, conforme se detalla en Tabla 91.

Tabla 91

Estimación de áreas potenciales

Opciones	Cálculo
Opción 1: 40% (% área de producción y administración), 60 % (% área de comedor)	$(73.82 \text{ mts}^2 \times 40\%) / 60\% = 49.21 \text{ mts}$ $49.21 \text{ mts} + 73.82 \text{ mts}^2 = 123.03 \text{ mts}^2$
Opción 2: 30% (% área de producción y administración), 70 % (% área de comedor)	$(73.82 \text{ mts}^2 \times 30\%) / 70\% = 31.64 \text{ mts}$ $31.64 \text{ mts}^2 + 73.82 \text{ mts}^2 = 105.46 \text{ mts}^2$

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En base a la estimación anterior y conforme el estudio de localización que se detallará más adelante se seleccionó un establecimiento con un área total de 104 mts², conforme a la opción 2 de estimación de áreas potenciales, en base a ello se elaboró el plano del local que se piensa implementar, conforme Figura 58, en base a una escala de 1:1, asimismo se presenta el plano de zonas de seguridad y evacuación, conforme Figura 59, según las normas del Instituto Nacional de Defensa Civil. (Indeci, 2009). Asimismo, se puede validar el área y capacidad del local según el cálculo del aforo establecido por el CENEPRED (Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres), que determina para establecimientos de Fast Food o Comida rápida según RNE A.070 COMERCIO ART8 (CENEPRED, n.d), que se requiere como mínimo 5m² por persona para el área de Cocina y 1.5m² por persona para el área de Comedor, en ese sentido se establecio que por turno en el área de cocina deberán trabajar como máximo 4 personas puesto que el área de cocina es de 18.62m² y se estima 49.21 personas por hora en promedio que permanecen en la zona de comedor del establecimiento conforme Tabla 90, lo cual coincide con los requisitos de CENEPRED ya que se cuenta con un área de comedor de 81.38m², por lo cual podría soportar hasta 54 personas que es superior a los 49.21 personas que se tiene estimado.

Figura 59. Plano de señalización de rutas de evacuación y zonas de seguridad. Fuente: Elaboración propia

5.1.4. Distribución de equipos y maquinaria.

La distribución de la maquinaria y equipos determinará en alto grado la eficiencia de la operación de una planta industrial, ya que afecta al tiempo y la longitud de los desplazamientos de materiales y operarios, así como a las inversiones en obras civiles y en equipos de transporte. (Proyectos Ingenotas, 2009)

Para elaborar la distribución de equipos y maquinaria en primer lugar se determinó el área y dimensiones que comprende la zona de producción, en base a ello se estimó la distribución y cantidad de equipos requeridos, conforme se detalla en Figura 60.

Figura 60. Distribución de equipos y maquinaria zona de producción y personal. Fuente: Elaboración propia.

Así mismo se procedió a realizar la distribución de la zona del comedor, para ello se tomó en cuenta el tamaño y dimensión de las mesas conforme se detalla en Tabla 92.

Tabla 92

Características de mesas y sillas

Características	Especificaciones
Tipo de mesa	Cuadrada
Cantidad de sillas	4
Orientación	Diagonal
Tamaño de Mesas	75cm x 75cm
Tamaño de sillas	35cm cada una
Lado de la mesa	235 cm ^a

Nota. Fuente: Elaboración propia

a Lado de la mesa. <https://es.slideshare.net/galgonine/calculo-de-el-aforo-y-flujo-de-clientela>

En base a las especificaciones anteriores se procede a determinar la cantidad ideal de mesas para el área del local destinada al comedor principal conforme Tabla 93 y cuya distribución gráfica se observa en Figura 58.

Tabla 93

Cantidad de mesas a implementar en el local

Estimación de cantidad de mesas	
Mesas a lo Largo:	$12.6a / 2.35 = 5.36$
Mesas a lo Ancho:	$4b / 2.35 = 1.70$
Mesas a implementar:	$5.36 \times 1.70 = 9.112$, aprox. 9 mesas

Nota. Fuente: Elaboración propia.

a Obtenido del plano del local. Largo del Local.

b Ancho del local 8m, se considera la mitad por el área que ocupa la zona de cocina.

5.2. Determinación del tamaño.

Según Sapag Chain (2014), la determinación del tamaño responde a un análisis interrelacionado de una gran cantidad de variables de un proyecto: demanda, disponibilidad de insumos, localización y plan estratégico comercial de desarrollo futuro de la empresa que creará con el proyecto, entre otras.

El tamaño del proyecto estará determinado por el nivel de producción de combos y postres, estando éste en función al porcentaje del mercado objetivo al que se dirige donde se determinó un promedio de visitas para el último año de evaluación de 104,420 para el consumo de Combos y 30,898 para postres. Por tanto, será necesario desarrollar un volumen de producción anual en base a las características del proyecto en cuanto a tiempos de servicio.

Para este análisis se toma en cuenta que el tiempo de servicio promedio ideal resultado de la evaluación cuantitativa que es de 10 a 15 minutos con un 81.11% de aprobación, del mismo modo el tiempo de permanencia que incluye el tiempo desde la toma de pedido es más de 31 minutos conforme igualmente al resultado de las encuesta orientado al proyecto con un 50.90% de aprobación.

En base ello se elaboró la Tabla 94, para determinar la capacidad productiva máxima por día según combos y postres.

Tabla 94

Capacidad máxima productiva

Fórmula:	
Capacidad productiva máxima en comensales por día: (Capacidad Estimada de Comensales x Tiempo total del servicio)/Tiempo del ciclo del servicio.	
104,420/ 12 meses / 30 días = 290.06	30,898 / 12 meses / 30 días = 85.83
comensales por día de Combos	comensales por día de Postres
Capacidad productiva Máxima Combos:	Capacidad productiva Máxima postres:
(290.06 x 31) /15 =599.46 - aprox. 600	(85.83 x 31) /15 =177.38 - aprox. 178
comensales o Combos (se asume que cada comensal adquiere un combo) por día.	comensales o Postres (se asume que cada comensal adquiere un postre) por día.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

a Fórmula Capacidad productiva Máxima en comensales. <https://www.asgestion.com/?p=1675>

Así mismo cabe considerar que la capacidad de producción está dada también en función a la capacidad productiva de los equipamientos y la cantidad de mano de obra directa destinada a la misma, en ese sentido en el área de cocina se contará con 6 personas distribuidas en el horario de atención de 10 am a 10 pm, de forma que siempre se encuentren laborando 3 personas en la mañana, 4 en la tarde y 5 en el turno noche. Durante el horario de mayor afluencia que es durante la tarde y noche, la productividad de las máquinas y de personal será media-alta debido a que según los resultados de la evaluación cuantitativa en días de semana a la hora del almuerzo a partir del medio día es la afluencia más alta de personas, seguido por los fines de semana a partir de 6pm.

5.2.1. *Proyección de crecimiento.*

La cantidad demandada proyectada a futuro es quizás el factor condicionante más importante del tamaño, aunque este no necesariamente deberá definirse en función de un crecimiento esperado del mercado, ya que, el nivel óptimo de operación no siempre será el que se maximice las ventas.

Aunque el tamaño puede ir adecuándose a mayores requerimientos de operación para enfrentar un mercado creciente, es necesario que se evalúe esa opción contra, la de definir un tamaño con una capacidad ociosa inicial que posibilite responder en forma oportuna a una demanda creciente en el tiempo. (Google Documents, n.d.).

Para el caso del proyecto se determinó la cantidad demandada en función de la cantidad de visitas anual de Combos y Postres proyectada del 2019 al 2023 según se aprecia en Tabla 95, cabe precisar que para determinar la cantidad de visitas de postres, se tomó en cuenta el porcentaje que representa la cantidad de respuestas de preferencias por el postre más votado sobre el total de respuestas emitidas, resultando un porcentaje de 29.59%. El cual se aplicó a las visitas totales resultantes del proceso de estudio de mercado.

Tabla 95

Producción anual proyectada según número de visitas

	2019	2020	2021	2022	2023
Programa de ventas combos	41,725	55,622	69,729	84,046	98,573
Programa de ventas postres	12,346	16,459	20,633	24,869	29,168

Nota. Fuente: Elaboración propia.

5.2.2. Recursos.

Se refiere a la provisión de materias primas o insumos suficientes en cantidad y calidad para cubrir las necesidades del proyecto durante los años de vida del mismo. La fluidez de la materia prima, su calidad y cantidad son vitales para el desarrollo del proyecto. (Google Documents, n.d.).

Los recursos necesarios del proyecto es la materia prima para la elaboración de las alitas, hamburguesas, broaster, papas nativas, bebidas entre otros. Para estos recursos se debe considerar en primer lugar factores como seguridad y riesgo en el manejo de los mismos, para ello se establece un sistema de manejo de alimentos óptimo conforme se detalla en Tabla 96.

Tabla 96

Manejo y manipulación de insumos

Tipo de Manejo	Detalle
Manipulación de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Todo el personal que manipule y/o realice actividades dentro del área de cocina debe portar la indumentaria adecuada: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Rejilla de cabello ✓ Guantes quirúrgicos (de manipular alimentos). <ul style="list-style-type: none"> ✓ Uniforme completo ✓ Mandil
Manejo de alimentos alérgicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hacer de conocimiento al personal los insumos con mayor riesgo alérgico en caso de consultas o preferencias particulares de algunos clientes. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación del personal en caso de primeros auxilios. ✓ Mantener el botiquín completo y actualizado.
Manejo de residuos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación del personal en temas de minimización, clasificaciones (peligrosas y no peligrosas). ✓ Contar con contenedores de diversos colores para el desecho de residuos orgánicos (verde), plásticos (azul), papel (amarillo) y peligrosos (rojo).

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Estos productos además deberán ser adquiridos de proveedores confiables y que cumplan con la normatividad sanitaria vigente, así mismo se debe garantizar la calidad y estandarización de los insumos de manera que los clientes reciban siempre el mismo tamaño, sabor y características generales del producto que están adquiriendo. Así mismo se debe considerar que este tipo de insumos se ven afectados a la generación de mermas por sus cualidades y características por ello en base a Tabla 97 y Tabla 98, se presenta el rendimiento y las mermas por unidad de medidas que generan los insumos a utilizar en el proyecto así como sus respectivos precios.

Tabla 97

Mermas y rendimientos de insumos A

Insumos	Unidad	Medida	Precio	Precios sin igv 18%	Merma	Rendimiento
Sal	kg	1	S/. 1.00	S/. 0.85	0	100%
Pimienta	kg	1	S/. 10.00	S/. 8.47	0	100%
Comino	kg	1	S/. 12.00	S/. 10.17	0	100%
Mermelada de maracuyá	kg	1	S/. 12.00	S/. 10.17	0	100%
Harina de chuño	kg	1	S/. 5.00	S/. 4.24	0	100%
Azúcar blanca	kg	1	S/. 3.00	S/. 2.54	0	100%
Aceite	litros	1	S/. 6.00	S/. 5.08	0	100%
Mermelada de sauco	kg	1	S/. 15.00	S/. 12.71	0	100%
Orégano	kg	1	S/. 12.00	S/. 10.17	0	100%
Kétchup	litros	1	S/. 7.00	S/. 5.93	0	100%
Mostaza	kg	1	S/. 8.00	S/. 6.78	0	100%
Azúcar rubia	kg	1	S/. 3.00	S/. 2.54	0	100%
Mantequilla	kg	1	S/. 7.00	S/. 5.93	0	100%
Huevo	kg	1	S/. 6.00	S/. 5.08	0	100%
Harina de kiwicha	kg	1	S/. 7.00	S/. 5.93	0	100%
Kiwicha pop	kg	1	S/. 20.00	S/. 16.95	0	100%
Salsa de tamarindo	kg	1	S/. 5.50	S/. 4.66	0	100%
Jengibre en polvo	kg	1	S/. 40.00	S/. 33.90	0	100%
Miel	kg	1	S/. 10.00	S/. 8.47	0	100%
Carne de res molida	kg	1	S/. 15.00	S/. 12.71	0	100%
Pan molido	kg	1	S/. 3.00	S/. 2.54	0	100%
Quinoa perlada	kg	1	S/. 6.00	S/. 5.08	0	100%
Queso	kg	1	S/. 14.00	S/. 11.86	0	100%
Harina de trigo integral	kg	1	S/. 7.00	S/. 5.93	0	100%
Carne de res molida	kg	1	S/. 15.00	S/. 12.71	0	100%
Pan molido	kg	1	S/. 3.00	S/. 2.54	0	100%
Quinoa perlada	kg	1	S/. 6.00	S/. 5.08	0	100%
Queso	kg	1	S/. 14.00	S/. 11.86	0	100%
Harina de trigo integral	kg	1	S/. 7.00	S/. 5.93	0	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 98

Mermas y rendimientos de insumos B

Insumos	Unidad	Medida	Precio	Precios sin igv 18%	Merma	Rendimiento
Ajonjolí tostado	kg	1	S/. 15.00	S/. 12.71	0	100%
Cebada	kg	1	S/. 10.00	S/. 8.47	0	100%
Linaza	kg	1	S/. 6.00	S/. 5.08	0	100%
Cola de caballo	kg	1	S/. 5.00	S/. 4.24	0	100%
Hielo	kg	1	S/. 4.00	S/. 3.39	0	100%
Harina de trigo	kg	1	S/. 5.00	S/. 4.24	0	100%
Polvo de hornear	kg	1	S/. 10.00	S/. 8.47	0	100%
Leche	litros	1	S/. 4.50	S/. 3.81	0	100%
Anís	kg	1	S/. 10.00	S/. 8.47	0	100%
Pasas	kg	1	S/. 15.00	S/. 12.71	0	100%
Agua	kg	1	S/. 0.00	S/. 0.00	0	100%
Canela en polvo	kg	1	S/. 10.00	S/. 8.47	0	100%
Pasas	kg	1	S/. 15.00	S/. 12.71	0	100%
Bollo de pan	kg	1	S/. 4.50	S/. 3.81	0	100.00%
Harina de quinua	kg	1	S/. 7.00	S/. 5.93	0	100.00%
Harina de arroz	kg	1	S/. 14.00	S/. 11.86	0	100.00%
Ajo molido	kg	1	S/. 12.00	S/. 10.17	43.76%	56.24%
Cebolla picada	kg	1	S/. 2.50	S/. 2.12	13.91%	86.09%
Papas nativas	kg	1	S/. 3.00	S/. 2.54	10.34%	89.66%
Apio	kg	1	S/. 2.50	S/. 2.12	36.15%	63.85%
Zumo de limón	litros	1	S/. 4.00	S/. 3.39	42.86%	57.14%
Ají limo	kg	1	S/. 10.00	S/. 8.47	14.78%	85.22%
Pimentón	kg	1	S/. 2.00	S/. 1.69	19.05%	80.95%
Tomate	kg	1	S/. 2.50	S/. 2.12	32.26%	67.74%
Lechuga	kg	1	S/. 2.00	S/. 1.69	22.22%	77.78%
Carne de cerdo picada	kg	1	S/. 18.00	S/. 15.25	17.14%	82.86%
Perejil fresco	kg	1	S/. 3.00	S/. 2.54	73.24%	26.76%
Pechuga de pollo	kg	1	S/. 12.00	S/. 10.17	28.79%	71.21%
Kion rallado	kg	1	S/. 10.00	S/. 8.47	22.16%	77.84%
Carne de res picada	kg	1	S/. 15.00	S/. 12.71	21.70%	78.30%
Cebolla china	kg	1	S/. 1.00	S/. 0.85	24.30%	75.70%
Ají verde	kg	1	S/. 6.00	S/. 5.08	16.00%	84.00%
Maíz morado	kg	1	S/. 2.50	S/. 2.12	0	100.00%
Chicha de jora	litros	1	S/. 2.00	S/. 1.69	0	100.00%
Alitas	kg	1	S/. 8.00	S/. 6.78	12.33%	87.67%
Poro	kg	1	S/. 3.00	S/. 2.54	57.61%	42.39%
Dientes de ajo	kg	1	S/. 4.50	S/. 3.81	34.90%	65.10%
Culantro	kg	1	S/. 2.00	S/. 1.69	72.73%	27.27%
Acelga	kg	1	S/. 3.00	S/. 2.54	53.10%	46.90%
Huacatay	kg	1	S/. 5.00	S/. 4.24	69.99%	30.01%
Hierba buena	kg	1	S/. 6.00	S/. 5.08	66.77%	33.23%
Muña	kg	1	S/. 4.00	S/. 3.39	64.00%	36.00%
Choclo desgranado pelado	kg	1	S/. 5.00	S/. 4.24	62.23%	37.77%
Choclo desgranado	kg	1	S/. 5.00	S/. 4.24	52.77%	47.23%
Zumo de naranja	litros	1	S/. 5.00	S/. 4.24	47.23%	52.77%
Papa helada (variedad de papa)	kg	1	S/. 10.00	S/. 8.47	29.51%	70.49%
Piña	kg	1	S/. 3.00	S/. 2.54	34.70%	65.30%
Manzana de agua	kg	1	S/. 6.00	S/. 5.08	27.86%	72.14%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

5.2.3. *Tecnología.*

El tamaño también está en función del mercado de maquinarias y equipos, porque el número de unidades que pretende producir el proyecto depende de la disponibilidad y existencias de activos de capital.

En algunos casos el tamaño se define por la capacidad estándar de los equipos y maquinarias existentes, las mismas que se hallan diseñadas para tratar una determinada cantidad de productos, entonces, el proyecto deberá fijar su tamaño de acuerdo a las especificaciones técnicas. (Google Documents, n.d.).

Para el proyecto se considerará el área de la cocina representada por el 30% del área total del proyecto para ello se estableció la cantidad y capacidad de equipamiento necesaria conforme Tabla 99.

Tabla 99

Cantidad y capacidad de equipos a implementar

Equipos de Cocina para el proyecto		
Equipo	Cantidad requerida	Capacidad
Cocina industrial	1	3 hornillas
Freidora	1	20 litros
Plancha de hamburguesas	1	90cm x 60 cm
Horno para carnes	1	Medidas: 1m x 80cm x 90cm
Congeladora	1	Medidas: 1.10m x 0.65m x 0.90m
Refrigerador Conservador	1	Medidas: 0.7 x 0.7 x 1.65
Horno microondas	1	Profundidad: 38,4 cm
Balanza electrónica	2	5kg
Mesas de trabajo de acero inoxidable	1	Medidas: 1.10 x 60 cm altura 90 cm
Repisas de acero inoxidable de 4 niveles	1	1.10m x 30 cm
Equipos de counter y comedor para el proyecto		
Dispensador de salsas	1	39.5m X 22cm X 25cm
Juego de sillas y mesas	9	75x75cm
Mostradores barra mostrador estilo colonial madera maciza	1	2m x 1.30m x 40cm

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente se implementará una máquina registradora digital de marca IBM 4840 touch, para el manejo de los pedidos y comandas que serán enviadas al área de la cocina, además de contar con sistemas de pago vía POS para los pagos con crédito o débito.

5.2.4. *Flexibilidad.*

La flexibilidad debe estar presente en el tamaño, localización, tecnología, crecimiento y recursos que se establecieron para la empresa o negocio ya que puede variar de acuerdo a las circunstancias.

El presente proyecto presenta la flexibilidad de adaptarse a las nuevas tendencias e implementación de nuevos insumos andinos o regionales, por otro lado el proyecto permite variar la capacidad productiva dependiendo del nivel de captación de mercado que pueda lograr en el largo o mediano plazo, en cuanto al largo plazo se puede implementar un nuevo local con mayores dimensiones y mayor capacidad productiva, así mismo puede adaptar nuevos servicios como son las cajitas felices o los delivery's a través de aplicativos móviles.

5.2.5. *Selección del tamaño ideal.*

Analizados los puntos anteriores, se determina el tamaño del proyecto considerando: El volumen de producción, cuyo componente deberá encontrarse dentro de los márgenes de la demanda insatisfecha del mercado. Los aspectos relacionados con el abastecimiento de materia prima, insumos, materiales, equipos, personal suficiente, etc. (Google Documents, n.d.).

Para determinar el tamaño ideal del proyecto se determinó la capacidad productiva del mismo en base al volumen de visitas anual por año que se obtuvo como resultado de las encuestas y posteriores filtros para determinar el mercado objetivo así como la frecuencia de visita, con ello se elaboró la Tabla 100, donde se presenta el detalle y de la producción anual según tipo de

producto, los porcentaje fueron tomados de los resultados de la encuesta y aplicadas al volumen de visitas según combos o postres.

Tabla 100

Programa de producción anual por combos y postres

Programa de producción		2019	2020	2021	2022	2023
Programa de producción combos						
Alitas/pollo frito	23.29%	9720	12957	16243	19578	22963
Alitas en salsa de maracuyá	14.29%	1389	1851	2320	2797	3280
Alitas en salsa de sauco	14.29%	1389	1851	2320	2797	3280
Alitas en salsa de bbq	14.29%	1389	1851	2320	2797	3280
Alitas búfalo	14.29%	1389	1851	2320	2797	3280
Alitas empanizadas	14.29%	1389	1851	2320	2797	3280
Alitas con salsa de tamarindo	14.29%	1389	1851	2320	2797	3280
Alitas dulces	14.29%	1389	1851	2320	2797	3280
Hamburguesas	37.20%	15522	20692	25940	31266	36670
Hamburguesa clásica	16.67%	2587	3449	4323	5211	6112
Hamburguesa de cerdo	16.67%	2587	3449	4323	5211	6112
Hamburguesa de pollo	16.67%	2587	3449	4323	5211	6112
Hamburguesa de quinua	16.67%	2587	3449	4323	5211	6112
Hamburguesa paypi fast	16.67%	2587	3449	4323	5211	6112
Hamburguesa vegetariana	16.67%	2587	3449	4323	5211	6112
Broaster	39.50%	16483	21973	27546	33201	38940
Emoliente	38.33%	15994	21322	26729	32218	37786
Chicha de quinua	37.78%	15763	21013	26342	31751	37239
Chicha de kiwicha	22.22%	9272	12360	15495	18677	21905
Chicha morada	1.57%	657	876	1098	1323	1552
Limonada	0.09%	39	52	65	78	91
Limonada frozen	33.33%	13	17	22	26	30
Limonada con hierbabuena	33.33%	13	17	22	26	30
Limonada con muña	33.33%	13	17	22	26	30
Papas nativas	43.62%	18201	24263	30416	36661	42998
Choclo con queso	28.57%	11921	15892	19923	24013	28164
Papa helada con queso	27.81%	11603	15467	19390	23372	27411
Programa de producción postres						
Pastel de choclo	50.07%	6182	8241	10331	12452	14605
Budín de quinua	49.93%	6164	8217	10302	12417	14563

Nota. Fuente: Elaboración propia.

5.3. Estudio de localización.

“El estudio de la localización es el análisis de las posibles localizaciones para elegir aquella que permita las mayores ganancias entre las alternativas que se consideren factibles.” (Sapag Chain, 2014, p.166)

Para el presente caso se realiza el estudio a través del método de Ranking de factores para determinar qué local es el indicado para el proyecto y cumple con las características técnicas esperadas para el mismo.

5.3.1. Definición de factores locacionales.

Según Sapag Chain (2014), las alternativas de instalación de la planta deben considerarse en función de las fuerzas locacionales típicas de los proyectos.

Para el presente caso conforme a la investigación llevada a cabo para la selección del local y considerando la preferencia de los consumidores a través de la encuesta, el local debe localizarse en el Distrito de Wanchaq, cerca al centro comercial Real Plaza.

En base a dichos criterios se contó con dos potenciales establecimientos, los cuales a través del método de Ranking de Factores se sometieron a evaluación conforme Tabla 101.

Tabla 101

Estudio de localización del proyecto

Factor Localización	Peso	Wanchaq			
		Clle. Gordon Magne		Av. La Cultura c/ Clle. Gordon Magne	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Costo de Alquiler	0.15	4	0.60	3	0.45
Área del Local	0.15	4	0.60	5	0.75
Accesibilidad	0.20	3	0.60	4	0.80
Visibilidad del Local	0.15	3	0.45	5	0.75
Cercanía de Proveedores	0.15	3	0.45	3	0.45
Cercanía de Competidores	0.10	4	0.40	4	0.40
Seguridad	0.10	3	0.30	3	0.30
Total	1.00		3.40		3.90

Calificación	Leyenda
1	Muy Mala
2	Mala
3	Regular
4	Buena
5	Muy Buena

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Conforme la Tabla 101, se determinó como el local ideal para el proyecto el local ubicado en la Av. La Cultura, para ello se tomó en cuenta los siguientes factores:

- Costo del local: este factor es importante en temas de costos para el establecimiento, puesto que tiene que ser accesible para la operatividad del proyecto. Para el caso del estudio se determinó un peso de 0.15 debido a la importancia de mismo para la toma de decisión del local, es importante más no determinante, puesto que también depende

mucho de la necesidad a la capacidad o área del local. El local de la Calle. Magne ofrecía un mejor precio que el local seleccionado. Una diferencia de S/ 200.00 soles.

- **Área del local:** Este factor va de la mano con el Costo del local y la zona de ubicación del mismo es decir su visibilidad y accesibilidad por lo que se le asigna un peso de 0.15. Para el caso se consideró que el local de Av. La Cultura era 10 mts² más grande que el local de la Av. Magne, además que cumplía con la segunda opción del estudio del tamaño del local detallado en Tabla 101.
- **Accesibilidad:** A este factor se le asignó el peso más alto 0.20 puesto que es un factor importante para asegurar la circulación y visita de comensales al establecimiento, debido a que debe asegurar la transitabilidad hacia el local además de circulación automotor cerca de la misma. Para el presente caso se le dio más peso al local de la Av., la cultura puesto que se ubica en una esquina frente a un parque colindante a la Av. Principal y a un paradero público, lo que lo hace zona de alto tránsito.
- **Visibilidad:** Este factor es igualmente importante y va de la mano con la accesibilidad por lo que se le asignó un peso de 0.15. El local de la Av. La cultura obtuvo mayor peso, puesto que al encontrarse en esquina y colindante a la Av. Principal es altamente visible por las personas que transitan y circulan por la zona.
- **Cercanía de los Proveedores:** Factor importante por lo que se le asignó un peso de 0.15, puesto que en Cusco los mercados no se encuentran tan distantes y la Av. La

cultura se encuentra cerca al centro de Cusco en cuestiones de tiempo de traslado. Al encontrarse ambos locales en la misma calle, se les asigna el mismo peso.

- Cercanía de Competidores: Este factor es medianamente importante puesto que la competitividad genera el mejoramiento continuo de la empresa. Para el caso se le asignó el mismo peso puesto que son locales que se ubican en la misma calle.
- Seguridad: Así mismo este factor es medianamente importante, puesto que en la Ciudad de Cusco los casos de robos a establecimiento son poco frecuentes además que dicho tema depende más de la empresa de establecer sus propios mecanismos de seguridad para proteger sus activos. Por ello se le asignó el peso de 0.1 y la misma calificación para ambos locales.

5.3.2. Consideraciones legales.

“La Empresa es un conjunto de recursos organizados, con el fin de realizar actividades de producción o intercambio de bienes o servicios, que satisfacen las necesidades de un mercado en particular.” (dspace.ups.edu.ec, n.d.)

5.3.2.1. Identificación del marco legal.

La estructura organizacional es la “suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre las diferentes áreas y luego es lograda su coordinación entre estas tareas” (Mintzberg, n.d).

Para iniciar con el diseño de la estructura organizacional se identifica los tipos de empresas, para luego acogernos a la que más se ajusta a la necesidad del plan de negocio.

- Tipos de empresa
 - ✓ Natural: Requiere solo de la inscripción en el Registro Único del Contribuyente, (a) ventajas: cuenta con un dueño, puede ejercer cualquier actividad. (b) ante deudas debe responder no solo con el patrimonio, sino también con los propios bienes.
 - Persona jurídica: Requiere de escritura pública ante registros públicos, habiendo cuatro modalidades como se muestra en Figura 61.

Figura 61. Modalidades de tipos de empresa como persona jurídica. Tomado de “Constitución y formalización,” por el ministerio de la producción Recuperado de <http://www2.produce.gob.pe/RepositorioAPS/3/jer/-1/I-taller/02%20Importancia%20del%20establecimiento%20de%20MYPES%20de%20acuicultura.pdf>

Según el decreto legislativo que aprueba la ley de promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa y del acceso al empleo decente, en el marco del proceso de promoción del empleo, inclusión social y formalización de la economía, para el acceso a condiciones de dignidad respalda el desarrollo de las micro y pequeñas empresas para la ampliación del mercado interno y externo.

La micro y pequeña (MYPE) empresa es la unidad económica instaurada por una persona natural o jurídica, en cualquiera de sus formas o gestión empresarial aprobada en la legislación vigente, con finalidad lucrativa pudiendo desarrollarse actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. (Castillo Gamarra, n.d.).

Según la ley N° 28015, ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, las características de la MYPE según la Tabla 102.

Tabla 102

Características de la MYPE

	N° Trabajadores	Ventas anuales
Microempresa	1 hasta 10 trabajadores	Hasta el monto de 150 UIT (S/607,500)
Pequeña empresa	1 hasta 100 trabajadores	Hasta 1700 UIT (6,885,000)

Nota. “Principales beneficios de la ley MYPE”. Adaptado de:
<http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=C1DED215-5C9C-44B1-9CE0-10484048C5F1.PDF>

El incremento del monto máximo de ventas anuales es determinado por el decreto supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas cada dos años.

5.3.2.2. Ordenamiento jurídico de la empresa.

Está compuesto por un complejo conjunto de normas legales o políticas de gobierno que rigen las actividades del tipo de sector al que se enfoca el proyecto y las cuales se deben respetar. (Cordero Quinzacara, 2009)

La empresa se formará bajo el régimen de Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.); debido a que los accionistas buscan tener la primera opción de compra de las acciones en el caso que estas estén a la venta, además de cumplir con las restricciones características de esta sociedad, no se contará con más de 20 socios accionistas, así mismo las acciones no se encuentran inscritas en los registros públicos. (PQS, 2017)

- Organismo.
 - ✓ Junta General de Socios. Esta junta representa a todos los socios de la empresa.
 - ✓ Administrador. Es el que reemplaza al gerente en caso de ausencia.

- Proceso de constitución.
 - ✓ Elaboración de minuta de constitución
 - ✓ Elaboración de Escritura pública (Notaria)
 - ✓ Inscripción en Registros Públicos de Personas Jurídicas (SUNARP)
 - ✓ Inscripción en la SUNAT (RUC, RUS O RER)

- ✓ Licencia Municipal de Funcionamiento
- ✓ Autorización de libros de Planillas
- ✓ Legalización de libros contables

La constitución de la empresa debe realizarse siguiendo una serie de pasos que aquí se detallan a continuación.

- Denominación social. Una empresa como la que plantea el proyecto no se le puede dar cualquier tipo de denominación, debe ser una denominación nueva ya que no se permite la repetición de nombres. Para el caso el nombre elegido ha sido el de Uchucuta, sabiendo que la empresa es una Sociedad Anónima Cerrada pasará a tener como nombre final el de Uchucuta S.A.C
- Elaboración de la minuta. La Minuta debe contener el pacto social y el estatuto. El Pacto Social debe contener de manera obligatoria, los datos de identificación de los fundadores, la manifestación expresa de la voluntad de los accionistas de constituir una sociedad anónima, el monto del capital y las acciones que se van a dividir.
(PQS.pe, 2017)
- Elaboración de escritura pública. La Minuta será remitida al Colegio de Notarios, la cual es la institución encargada de elegir la Notaria que elevara la minuta a Escritura Pública, y luego derivarla a la Oficina de Registros Públicos, condicionado al pago previo de los derechos notariales y registrales correspondientes. (PQS, 2017)

- Inscripción en registros públicos. La inscripción de la persona jurídica en la SUNARP (Superintendencia Nacional de los Registros Públicos) cuando el parte notarial ingresa a Registros Públicos este se puede hacer a través del SID-SUNARP un aplicativo que permite realiza el trámite en 24 horas. (PQS, 2017)
- Inscripción en la Sunat. En la SUNAT (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria) se llenan los formularios correspondientes para solicitar un RUC (Régimen General del Contribuyente) provisional (como persona jurídica), el cual será regularizado una vez emitida la inscripción de la empresa en los Registros Públicos. Regularizando de esta manera el número de partida y ficha registrada de la empresa en la SUNAT y regularizando así de esta manera el RUC. La obtención del R.U.C. permite emitir comprobantes de pago, a la par de estar obligado a pagar los impuestos de ley. (SUNAT, 2017)
- Licencias municipales. Requisitos indispensables para que los dueños de distintos tipos de establecimientos (restaurantes, tiendas) puedan obtener su licencia de funcionamiento y en el caso de restaurantes y cafeterías obtengan además el registro de sanidad correspondiente. La municipalidad demora siete días hábiles para otorgar una Licencia Provisional previa conformidad de la zonificación y compatibilidad de uso correspondiente. Vencido los siete días hábiles se entregará la Licencia de Funcionamiento Provisional que tendrá una validez de 12 meses contados, contando desde la fecha de presentación de la solicitud. Vencido el plazo y sin ninguna anomalía presente se emite la Licencia Municipal de Funcionamiento definitiva.

(Certificado de Compatibilidad de Uso y Autorización Municipal de Funcionamiento).
(Municipalidad del Cusco, 2018)

- Certificado de defensa civil. En lo que respecta a Defensa Civil, se deberá presentar el plan de contingencia firmado por el gerente general y visado en todas las páginas por él mismo y por el profesional en la especialidad responsable. Asimismo, se deberá mostrar los planos de ubicación del establecimiento, de arquitectura, de instalaciones eléctricas y los de evacuación (salidas de emergencia). Se debe presentar además el Protocolo de Pruebas y Mantenimiento de los Sistemas contra Incendios, como certificado de operatividad de extintores, pruebas hidrostáticas de Sistemas de extinción (gabinetes y rociadores). Firmados por la empresa responsable de dichos mantenimientos. El propietario y/o conductor deberá solicitar la renovación del certificado de Seguridad en Defensa Civil antes de su vencimiento. (Indeci, 2018)
- Carnet de sanidad. Este documento es indispensable para toda persona encargada de la elaboración y expendio de alimentos. Es una constancia de que el personal que trabaja en el rubro de alimentos y bebidas, se encuentra en perfecto estado de salud, y cumple con los requisitos para elaborar en algún establecimiento del sector.
- Registro de marca. Dentro de la lista de productos y servicios considerados por INDECOPI en la clasificación de NIZA para el registro de marcas (Instituto Nacional de Defensa del Consumidor y de la Propiedad Intelectual), el local estaría dentro de la denominada “Clase 43: Servicios de restauración (alimentación); hospedaje temporal”,

porque se brindará servicios de alimentos y bebidas. El registro incluye el logotipo y el nombre del restaurante que lo identificará, estos dos elementos se registrarán en la oficina de OSD de INDECOPI, a favor de diferenciarse y proteger el nombre comercial del negocio y/o la propiedad del mismo. (Indecopi, 2017)

- Libros contables. Los registros de ingresos y gastos de la empresa deberán ser llevados por un Contador Colegiado.

Conforme Tabla 103, se presenta el diagrama de Gantt del proyecto que permite visualizar el tiempo y secuencia de las actividades que se llevaran a cabo en la parte pre-operativa del mismo.

Tabla 103

Diagrama de Gantt del proyecto

		Año 0											
Nombre	Duración	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Elaboración del Proyecto	108 días												
Constitución de la Sociedad	2 días												
Búsqueda de Nombre	1 día												
Registro de Nombre	7 días												
Emisión RUC	5 días												
Firma Contrato de alquiler del Local	3 días												
Remodelación	96 días												
Instalaciones de equipos	5 días												
Folletos de promoción	5 días												
Reclutamiento del Personal	7 días												
Selección del personal	5 días												
Firma de contrato con el personal	2 días												
Capacitación del personal	7 días												
Ubicación letreros	3 días												
Limpieza general	3 días												
Uniformes	7 días												
Ubicación inmuebles	4 días												
Arreglo del local	3 días												
Recepción de insumos e inauguraciones	1 día												

Nota. Fuente: Elaboración propia.

5.4. Determinación de la localización óptima.

En este caso, se trata simplemente de establecer el sitio donde se hará el emplazamiento final de la planta industrial, con el fin de que todos los análisis económico-financieros se refieran a

dicha localización. (Universidad privada de la Selva, n.d.) . En base al estudio de localización se seleccionó el local de la Av. La Cultura el cual cuenta con las características que se detallan en Tabla 104 y se representa gráficamente en Figura 62.

Tabla 104

Características local seleccionado

Características	Detalle
Dirección	Av. La Cultura Cdra.24 cruce con Calle. Calle Gordon Magne
Precio de Alquiler	S/ 2000.00
Condiciones de Alquiler	Garantía de 3 meses, renovación de contrato anual.
Área del local y Dimensiones	✓ Área Total: 104 mts2
	✓ Largo o Fondo:12.6mts
	✓ Ancho Frente: 8mts
	✓ Ancho Fondo: 7.6mts
Zona de ubicación del local	✓ Área de zona de Cocina y personas:
	✓ 18.62mts2
	Esquina Frente a un parque colindante al paradero de la Urb. Magisterio en la Av. La Cultura.
	✓ Centro Comercial Real Plaza
Lugares o establecimientos cercanos	✓ Supermercados Orión
	✓ Pastelería La Bondiet
	✓ Supermercados Las Canastas
	✓ Bancos
	✓ Restaurantes Varios

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 62. Local seleccionado para el proyecto.

Capítulo VI

6. Aspectos Organizacionales

En este capítulo se determinará la planeación y formulación de una cultura organizacional, teniendo en consideración tres puntos que definen a una empresa: Misión, visión y principios. Así como la definición de la normativa y políticas de acuerdo a la constitución de la empresa.

6.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada.

Ante los cambios cada vez más frecuentes de paradigma de negocio, o fusiones y adquisiciones asociadas a procesos de consolidación, existen recetas para que la experiencia no sea tan traumática. Planificar y no perder de vista el factor humano resulta fundamental. (Gestión.pe, 2015)

La cultura estará orientada inicialmente a los clientes internos (colaboradores), quienes estarán en permanente capacitación en relación a temas técnicos y de desarrollo personal para el buen desempeño de las funciones que les serán asignadas; a su vez serán evaluados periódicamente para su respectivo reconocimiento, la misma que permitirá a la motivación.

6.1.1. Visión.

La visión debe responder a la pregunta: ¿En qué quiere convertirse la empresa?, por lo que se debe tomar importancia a las siguientes consideraciones para su elaboración: debe ser de breve redacción y contar con la aportación de tantos directivos como sea necesario, así mismo “una

visión bien desarrollada es utilizada como base para el planteamiento de una misión detallada”

(Fred R., 2013)

. A continuación se realizará el análisis y se definirá la visión propuesta.

¿En qué quiere convertirse la empresa? La empresa quiere ser reconocida por su innovación y calidad, además de la dedicación a sus clientes.

- Visión propuesta.

Ser la marca de comida rápida líder en Cusco, reconocida por su innovación en la incorporación de ingredientes regionales, por sus productos de calidad y la dedicación a satisfacer a sus clientes. Logrando la competitividad y rentabilidad de sus operaciones.

6.1.2. Misión.

(Fred R., 2013) refiere que: La declaración de misión “es la expresión perdurable del propósito que distingue a una organización de otras empresas similares; es la declaración de la “razón de ser” de una organización y la respuesta a esta pregunta fundamental: ¿cuál es el negocio?”. (p. 45).

A continuación conforme Tabla 105, se determinó los componentes para desarrollar la misión de la empresa.

Tabla 105

Componentes de la declaración de misión

Componentes	Descripción del componente	Fast food propuesto
Clientes	Quiénes son los clientes de la empresa	Comensales
Productos o servicios	Principales productos que ofrece la empresa	Productos propios de la región
Mercados	En dónde compite la empresa (ubicación geográfica)	Cusco
Tecnología	Si la empresa cuenta con tecnología de punta.	
supervivencia, crecimiento y rentabilidad	Si la empresa se encuentra comprometida con el crecimiento y solidez financiera.	Solidez financiera.
Filosofía	Creencias, valores, aspiraciones, ética.	Pasión, creatividad

Nota. Adaptado de “componentes de la declaración de misión,” (Fred R., 2013, pág. 51).

La misión debe ser inspiradora, conciliadora, con alto alcance, sin incluir montos monetarios, cifras, objetivos, la extensión debe ser menor a 250 palabras, considerando estos puntos, a continuación se formula la propuesta.

- Misión Propuesta.

Brindar una experiencia única de comida rápida, mediante el uso de productos propios de la región, preparando alimentos de calidad con pasión y creatividad, aplicando técnicas innovadoras en un espacio de trabajo que permita el desarrollo de sus colaboradores, brindando un servicio de excelencia a los clientes, generando solidez financiera.

Como se puede apreciar, de los seis componentes, el componente de tecnología no fue incluido, la propuesta del negocio no será centrada en tecnología, sino más bien en los productos de la región.

6.1.3. Principios.

“Los principios o valores son la base cultural de una empresa, que permite establecer la guía para el correcto comportamiento de una organización.” (Espinoza, 2012)

La cultura organizacional para el proyecto estará basada en principios éticos y morales sólidos, que incentiven a los colaboradores a crecer dentro de la empresa y se sientan parte de ella.

Se consideran los siguientes principios como importantes en la organización:

- **Vocación de servicio:** Tener la predisposición de ayudar o servir a los clientes que necesiten asistencia es lo que se busca en una empresa que brinda servicios pero para que se cumpla este principio es necesario que se asista al cliente de forma desinteresada con la única satisfacción de sentirse bien con uno mismo.

- Trabajo en equipo: Para que la organización marche adecuadamente es necesario que todos los miembros que la conforman realicen sus propias actividades con el fin de alcanzar un solo objetivo, el trabajo en equipo influye de manera positiva porque debe existir una comunicación fluida y por ende se origina el compañerismo entre todos.
- Respeto: El respeto a la integridad es la consideración e incluso la valoración que se merecen las personas en la organización por el hecho de ser humanos y estar amparados bajo leyes que respaldan el bienestar, es por ello que dentro de una empresa debe existir siempre el respeto mutuo para mantener una buena armonía.
- Excelencia: La palabra calidad con el tiempo está siendo reemplazada por la excelencia empresarial, mediante la cual se busca sobresalir en los resultados obtenidos, los cuales tienen que conducir al objetivo trazado inicialmente por la organización, la excelencia se debe conseguir principalmente en la atención de los clientes y la calidad de los productos, servicios y recursos humanos.
- La mejora continua: Para que la organización sea exitosa en las actividades que desempeña, es necesaria la innovación de productos que estén adaptados a las necesidades del cliente que por el hecho de estar cada vez más informado por la tecnología tiende a ser más exigente.
- Veracidad: Es importante dar la información que necesita el cliente de los productos que ofrece la organización con transparencia y veracidad sin mostrar ningún tipo de

alteración que pueda perjudicar en un futuro la reputación y buena imagen que cuesta muchas veces obtenerlo.

6.2. Formulación de estrategias de negocio.

Permite “mejorar la posición competitiva de los productos o servicios de una empresa o unidad de negocios, en la industria o en el segmento específico del mercado al que están dirigidos”. (Wheelen, Wheelen , & Hunger, 2013).

Plantear la estrategia es muy importante, permite tener impacto sobre el rendimiento global de la empresa y el efecto sobre la industria en general. Para el presente proyecto se tomarán en cuenta las estrategias competitivas de Porter, puesto que pueden ser implementadas por cualquier empresa o negocio sin importar su tipo o tamaño, estas se detallan a continuación:

La estrategia de menor costo (liderazgo en costos); capacidad para diseñar, producir y comercializar un producto comparable más eficientemente que sus competidores para el mercado masivo, minimiza costos en I + D (investigación y desarrollo)

La estrategia de diferenciación; mercado masivo, crear productos o servicios únicos con características especiales en el mercado. La empresa puede cobrar más por un producto o servicio.

Enfoque de costos; estrategia de bajo costo, la cual se centra en un determinado grupo de compradores o mercado geográfico con el objetivo de servir solamente a un nicho (porción de un segmento de mercado).

Enfoque de diferenciación; se centra en un nicho ya sea en el segmento para una línea de producto o un mercado geográfico.

Ninguna de estas estrategias competitivas garantiza el éxito, las investigaciones afirman que empresas que las implementaron con éxito no la pudieron sostener, esto porque cada una de las estrategias cuenta con sus riesgos, como se resumen en la Figura 63.

Riesgos del liderazgo en costos	Riesgos de la diferenciación	Riesgos del enfoque
El liderazgo en costos no es sostenible cuando: <ul style="list-style-type: none">■ Los competidores imitan.■ La tecnología cambia.■ Otra clase de liderazgo en costos lo reemplaza. La proximidad en la diferenciación se pierde.	La diferenciación no es sostenible cuando: <ul style="list-style-type: none">■ Los competidores imitan.■ Los criterios para la diferenciación llegan a ser menos importantes para los compradores. La aproximación en costos se pierde.	Se imita el enfoque estratégico. El segmento objetivo pierde atractivo estructuralmente: <ul style="list-style-type: none">■ La estructura se erosiona.■ La demanda desaparece. Generalmente el nivel de competencia satura el segmento de mercado: <ul style="list-style-type: none">■ La diferencia entre segmentos de mercado es menos notoria.■ Las ventajas de una línea amplia de productos se incrementa. Nuevas empresas se enfocan en subsegmentos del mercado.
Quienes se enfocan en los costos aún pueden reducir los costos en ciertos segmentos.	Quienes se enfocan en la diferenciación aún pueden diferenciarse en ciertos segmentos.	

Figura 63. Riesgos de las estrategias competitivas genéricas. Recuperado de “administración estratégica y política de negocios” (p.203.), por Wheelen, et al, 2013, Colombia por Pearson.

En cuanto al presente proyecto se considera que el tipo de producto que se ofrecerá es de consumo masivo, sin embargo el público objetivo del proyecto se encuentra enfocado en un segmento del mercado, por ello el nivel de competitividad del mercado se analiza en base al segmento objetivo. La principal ventaja competitiva de este proyecto es el concepto innovador y único que aún no se aplica en el mercado de fast food como es la comida Novoandina, en ese

sentido se determinó que la mejor estrategia competitiva de Porter a implementar es el Enfoque en Diferenciación, como se muestra en la Figura 64.

		Costo	Carácter
Segmento del mercado	Todos los consumidores	Liderazgo	Diferenciación
	Segmento del mercado	Enfoque en Costos	Enfoque en diferenciación

Figura 64. Determinación de la estrategia competitiva de Porter para el proyecto. Adaptado de “Las estrategias competitivas genéricas”. Recuperado de <http://maestriaengerenciaestrategica.blogspot.pe/2011/03/informacion-complementaria-metodologia.html>

La estrategia de Enfoque en Diferenciación se reflejara en el uso de insumos de la región, procesos productivos innovadores y servicio de atención eficaz, diferenciándose positivamente de la competencia.

A través de la aplicación de esta estrategia, se pretende en un inicio el incremento de consumidores y su posterior estabilidad; una vez logrado la preferencia de los consumidores, será posible llegar al punto de incremento razonable de precios manteniendo la calidad del producto y de los servicio de atención al cliente. Del mismo modo, con el fin de sostener los riesgos que derivan de una estrategia de enfoque en diferenciación, se realizaran estudios

periódicos de las tendencias del mercado objetivo y satisfacción de los clientes, para mantener el nivel de innovación y cumplir con las expectativas de los consumidores.

6.2.1. Algunas acciones a considerarse.

- Posicionar a la empresa como el único fast food que utiliza insumos naturales de la región con alto valor nutricional.
- Establecer alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para la promoción de la marca orientado al incremento de consumidores.
- Establecer convenios o alianzas estratégicas con proveedores de insumos para asegurar los volúmenes, calidad y continuidad de provisión de insumos a ser utilizados.
- Fidelizar a los clientes mediante descuentos por acumulación de puntos en consumo.
- Reducir costos, mediante precios de insumos y la mayor eficiencia de la mano de obra.
- Permanente capacitación y motivación del personal mediante incentivos por productividad.
- Evaluación permanente de las preferencias y observaciones de los clientes para la mejora permanente del producto ofrecido y la calidad del servicio.
- Oferta de carnes y verduras frescas con insumos naturales de la región como harinas integrales y hortalizas frescas y saludables; refrescos y bebidas preparados con insumos adecuados y de calidad, utilización de artefactos, utensilios y accesorios de cocina de calidad, como se aprecia en la Tabla 106.

Tabla 106

Características de los bienes e insumos en producción

Insumos / Ingredientes	Utensilios y accesorios	Artefactos
Carnes frescas y de calidad garantizadas	Menajería de acero inoxidable (cubiertos, bandejas, cuchillos, ollas)	Cocina industrial (freidora)
Papas andinas de la región	Cucharones	Horno microondas
Refrescos preparados con insumos naturales y saludables	Bandejas de acero	Licuada
Uso de aceites de calidad garantizado	Cuchillos de acero inoxidable	Congeladora
		Mesas y sillas de madera

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente se consideran las características y recursos que se ejecutaran en la etapa de operación como se presenta en la Tabla 107.

Tabla 107

Características y recursos que se ejecutaran en la etapa de operación

Recursos	Características
Tangibles	Capacidad para obtener financiamiento
	Decoración típica de Cusco
	Ubicación privilegiada, av. La cultura.
Intangibles	Motivación al equipo de trabajo
	Procedimientos propios en la elaboración de los productos.
	Capacidad de innovación, con insumos propios de la región.
Capacidades	Servicio al cliente
	Innovación en productos y servicios

Nota. Fuente: Elaboración propia.

A continuación se detallan las estrategias del negocio tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, fortaleza y debilidades a las que se ve afecto el desarrollo del proyecto, es decir los factores externos e internos del mismo y que herramientas o estrategias se piensan implementar, conforme Tabla 108.

Tabla 108

Matriz FODA del proyecto

Factores	Fortalezas	Debilidades
	F1.Aportes de los accionistas F2.Ubicación en zona comercial F3.Acceso a wifi para los clientes F4.Servicio de delivery F5.Precios accesibles por tamaño de porción F6.Capacidad de innovación F7.Calidad de los insumos por su origen regional F8.Brindar nuevas experiencias para el consumidor	D1.Capacidad de Financiamiento D2.Empresa Rhupa's Diner ya cuenta con reconocimiento como empresa cusqueña.
Oportunidades		
O1. Índice de Confianza empresarial regional por encima del tramo optimista.	O1, F6, F7 Incorporación de insumos de la región como ingredientes principales.	O7, D2 Sorteos para los clientes más frecuentes
O2. Índice de precios al consumidor (IPC) bajo.	O1, F1 Potencial para invertir en nuevas líneas de producto en el futuro.	D2 Actividades de Responsabilidad social con la comunidad
O3. Proyección de crecimiento del 5% anual del sector servicios.	O2, O7, F5 Diseñar productos como combos familiares, combos infantiles, dúos, tríos que satisfagan todas las capacidades de gasto del consumidor.	O1, D2 Auspicios de eventos regionales, ferias, conciertos, teatro, etc.
O4. Desarrollo de la comida novoandina, insumos como legado generacional.	O3, F2 Potencial para invertir a futuro en impementar más locales.	O4 Generar una receta única que permita posicionar la marca.
O5. Uso de aplicativos móviles para optimización del tiempo	O4, F8 Actualizar periódicamente los productos para ofrecer nuevas experiencias.	D2 Crear una campaña publicitaria creativa para captar nuevos consumidores.
O6. Moda por la conservación del medio ambiente, manejo adecuado de los residuos y emisiones de los restaurantes.	O5, F4 Implementar el uso de aplicativo mobil para el servicio de delivery.	D2 Crear una página web interactiva e implementar el uso de Facebook, twitter, Instagram.
O7. Incremento del sueldo mínimo a S/930.00 soles	O6 Implementar trampa de grasa para el manejo de residuos.	
Amenazas		
A1. Caída del sector agropecuario, afecta el índice de confianza empresarial regional para invertir.	A1, A4 Permanecer alertas ante los cambios de legislación o factores climatologicos que afectan drasticamente al sector agropecuario en la región.	A5, D2 Implementación de estándares de servicio y producción en cuanto a buenas prácticas de manipulación.
A2. Caída de los sectores extractivos o de la inversión pública genera la contracción del PBI per cápita de la región.		
A3. Impuesto a la comida chatarra	A4 Contar con proveedores de respaldo en provincias cercanas en caso de contingencias.	A5, D2 Capacitación del personal en temas de servicio y manipulación de alimentos
A4. Cambios climáticos que afectan la producción agrícola	A6, F1 Contar con un buen sistema de seguridad.	
A5. Ingreso de nuevas franquicias internacionales	A5, F1 Alianzas con empresas del rubro entretenimiento para fidelizar a los clientes a través de descuentos y promociones.	
A6. Huelgas y paros		

6.3. Determinación de las ventajas competitivas crítica.

Para determinar el potencial competitivo, se realizará el análisis VRIO, para estipular si los recursos que se implementarán en el proyecto pueden representar una ventaja competitiva.

Primero se determinará los criterios de evaluación según Tabla 109 y posteriormente se llevará a cabo la matriz VRIO conforme Tabla 110, además de su respectivo análisis.

Tabla 109

Justificación de asignación de valor Sí o No, matriz VRIO

	Sí	No
Valor	Recursos que dan la potencialidad de abrir oportunidades en el mercado.	Recursos que no brindan ningún valor al proyecto.
Raro	Recursos que pueden ser difíciles para otros competidores en la industria de imitar.	Recursos fáciles de copiar.
Inimitable	Recursos únicos que otros nunca podrán igualar	Recursos que otros competidores pueden buscar otra forma para imitar.
Organización	Recursos que forman parte de los objetivos del proyecto	Recursos que podrían formar parte de los objetivos del proyecto

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Conforme a la Figura 64, se asignará la calificación de ventaja competitiva correspondiente a cada recurso.

<i>Dónde poner foco</i>	VALOR	RARO	INIMITABLE	ORGANIZACIÓN	IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA
Recurso 1	NO				Desventaja Competitiva
Recurso 2	SÍ	NO			Paridad competitiva. Ni suma ni resta.
Recurso 3	SÍ	SÍ	NO		Ventaja competitiva temporalmente
Recurso 4	SÍ	SÍ	SÍ	NO	Ventaja competitiva aun por explotar
Recurso 5	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	Ventaja competitiva sostenida

Figura 65. Asignación de ventajas competitivas a los recursos. Análisis de capacidades VRIO.
 Recuperado de <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-5d2h8F73jUdT5iTABILuRRET2HHmb-3m9QaOy3S53w/edit#gid=0>

Tabla 110

Recursos o capacidades que generan ventaja competitiva, matriz VRIO

Recurso / capacidad	Valor	Raro	Inimitable	Organización	Ventaja competitiva
Recursos tangibles					
Aportes de los accionistas	Sí	No			Paridad competitiva
Ubicación en zona comercial	Sí	No			Paridad competitiva
Acceso a wifi para los clientes	Sí	No			Paridad competitiva
Servicio de delivery	Sí	No			Paridad competitiva
Precios accesibles por tamaño de porción	Sí	No			Paridad competitiva
Ambientación del local acorde a la temática regional	Sí	Sí	No		Ventaja competitiva temporalmente
Capacidad de Financiamiento	Sí	Sí	No		Ventaja competitiva temporalmente
Recursos intangibles					
Capacidad de innovación	Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja competitiva sostenida
Insumos oriundos de la región	Sí	Sí	No		Ventaja competitiva temporalmente
Calidad de los insumos por su valor nutricional	Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja competitiva sostenida
Brindar nuevas experiencias para el consumidor	Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja competitiva sostenida
Reconocimiento por ser empresa cusqueña	Sí	Sí	No		Ventaja competitiva temporalmente
Patentar la marca	Sí	No			Paridad competitiva
Patentar una receta	Sí	Sí	Sí	No	Ventaja competitiva aún por explotar
Atención enfocada en la satisfacción al cliente	Sí	No			Paridad competitiva
Estándares de limpieza y manipulación altos	Sí	No			Paridad competitiva
Trabajo en equipo sincronización de actividades	Sí	No			Paridad competitiva
Sorteos para los clientes más frecuentes	Sí	No			Paridad competitiva
Actividades de Responsabilidad social con la comunidad	Sí	No			Paridad competitiva
Auspicios de eventos regionales, ferias, conciertos, teatro, etc.	Sí	Sí	No		Ventaja competitiva temporalmente
Recursos humanos					
Personal Calificado para los puestos	Sí	No			Paridad competitiva
Beneficios educativos para los empleados	Sí	No			Paridad competitiva
Beneficios económicos para los empleados	Sí	No			Paridad competitiva
Beneficios de salud para los empleados	Sí	No			Paridad competitiva
Actividades de integración laboral	Sí	No			Paridad competitiva

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Conforme a la elaboración de la Matriz VRIO, se pudo determinar que los siguientes recursos representan las principales ventajas competitivas del proyecto:

- Capacidad de innovación. El proyecto cuenta con un amplio potencial para innovar constantemente. Cusco cuenta con una gran variedad de productos naturales con muchas propiedades nutricionales, muchas de ellas comestible y de buen sabor.
- Calidad de los insumos por su valor nutricional. Esto permite tener una ventaja sobre otros establecimientos de fast food de pollo y hamburguesa, puesto que estos solo buscan optimizar sus costos pero no buscan alternativas a sus productos que contengan mejores contenidos nutricionales.
- Brindar nuevas experiencias para el consumidor. Los consumidores de comida fast food buscan cada vez más nuevos sabores. En Cusco, la mayoría de la población tiene un gusto prioritario por sus productos regionales y complementar sus gustos con técnicas y cocinas de otros países, les llama mucho la atención, el proyecto buscara a través de sus productos, brindar nuevas experiencias en sabores. La competencia no hace uso de este recurso puesto que implica tiempo, dedicación e inversión.
- Patentar una receta. Esta es una ventaja aún por explotar, el proyecto puede buscar la oportunidad de crear una receta única y especial que pueda patentar, de forma que genere un posicionamiento de la marca y eleve el nivel de recordación del producto.

6.4. Diseño de la estructura organizacional deseada.

La estructura organizacional es la “suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre las diferentes áreas y luego es lograda su coordinación entre estas tareas”. (Mintzberg, n.d)

Para el presente proyecto la empresa a conformar será una persona Jurídica en la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada, puesto que contará con cuatro accionistas quienes aportarán capital para el financiamiento del proyecto. Así mismo, las decisiones que adopte la junta de socios serán por mayoría de acuerdo al porcentaje de participación del capital social. El objetivo inicial del proyecto es conformar una pequeña empresa, por lo que se propone el siguiente esquema de organigrama según la ley general de sociedades y el ordenamiento legal de la empresa, Figura 66.

Figura 66. Organigrama funcional del proyecto. Fuente: Elaboración propia.

6.5. Diseño de los Perfiles de Puesto Claves

A continuación se detallaran los perfiles de todos los puestos claves para la operatividad del proyecto, además de los requisitos y funciones de los mismo conforme se detallan de la Tabla 111 a la Tabla 143.

Tabla 111

Perfil puesto clave - Contador

Descripción del cargo.					
Cargo:	Contador				
Depende de:	Administrador general.				
Supervisa a:	Caja				
Misión del cargo					
Procesar asientos contables conforme al manual de cuentas y procedimientos en vigencia, analizar las transacciones para verificar que las apropiaciones sean correctas y emitir los estados financieros preliminares de la empresa.					
Competencias organizacionales	1 Bajo	2 Medio Bajo	3 Medio	4 Medio Alto	5 Alto
Genéricas de la organización					
Integridad: Actuar con ética, transparencia, honradez y responsabilidad en el cumplimiento de todos los compromisos.					x
Compromiso: Asumir como propio los intereses de la empresa siguiendo los mismo objetivos.					x
Laboriosidad					
Productividad: Capacidad para fijarse objetivos y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requerida, controlando el curso de acción y la optimización de recursos e insumos					x
Funcionales del área					
Trabajo bajo presión: Dar soluciones rápidas, ser prácticos para solucionar problemas de inmediato.					x
Capacidad para trabajar manteniendo un buen nivel de energía. Controlar las emociones					
Orientación al cliente: Actitud permanente de ayudar y servir a los clientes internos y externos: se esfuerza por conocer sus problemas, los escucha, da respuestas adecuadas.					x
Individuales del puesto					
Planificación y organización: Capacidad para ordenar una tarea o serie de tareas y establecer un plan de trabajo que dé respuesta al requerimiento para el cumplimiento de metas.					x
Capacidad de análisis y síntesis					
Capacidad para comprender una situación, identificar sus partes, organizarlas sistemáticamente, y extraer conclusiones nuevas de los datos obtenidos. Métodos de inducción-deducción o viceversa					x

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 112

Perfil puesto clave - Contador, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo							
Salario:	S/1800	Otros:	-	Rango de Edad:	25-35	Sexo:	Indiferente
Experiencia previa requerida							
2 años de experiencia en el área en empresas privadas, de preferencia en el rubro de alimentos.							
Educación formal necesaria							
Contador Público colegiado habilitado.							
Conocimientos específicos	1 Bajo	2 Medio Bajo	3 Medio	4 Medio Alto	5 Alto		
Conocimientos de Paquetes contables				x			
Conocimientos de La Ley Tributaria						x	
Conocimientos de la Ley General del Trabajo						x	
Conocimiento del Seguro Social Obligatorio			x				
Conocimientos de Excel						x	
Otros requisitos							
Condiciones de trabajo							
Esfuerzo físico y mental: Esfuerzo mental para poner atención en registrar las operaciones administrativas, capacidad de solución de conflictos y esfuerzo físico para realizar algunas actividades que impliquen estar fuera de oficina.							
Ambiente físico: En oficina y cuando se requiera fuera de ella.							
Riesgos más comunes: Ninguna							
Régimen de trabajo y descanso: Trabajo seis días a la semana y 1 día de descanso (no necesariamente los domingos).							
Horario de trabajo a tiempo parcial: Lunes, miércoles y viernes de : 4pm a 8pm							
Medios que necesita para su trabajo: material de escritorio, internet, computadora, rpm.							
Relaciones internas: Se relaciona directa e indirectamente con todas las áreas.							
Relaciones externas: Sunat, Senati, Ministerio de Trabajo y otro afín al cargo.							
Beneficios que ofrece el puesto							
Beneficios según ley laboral MYPE.							
Cultura y clima organizacional							
✓ Expectativas del comportamiento: Su comportamiento tiene que estar acorde con los valores organizacionales.							
✓ Relaciones internas: Colaboradores, jefes de área, Inmediato superior, G.G.							
✓ Relaciones externas: Sunat, Senati, Ministerio de trabajo y otro afín al cargo.							
Debe ser una persona con ganas de superación, debe tener la capacidad de organizarse y planificar sus actividades laborales buscando efectividad continúa respondiendo a las necesidades de información contable a jefe de administración y finanzas y/o área que lo requiera. Ética profesional manejando la confidencialidad de la información y mantener la información contable al día. En su ambiente laboral estará en constante coordinación con su inmediato. Se relaciona con su Jefes, colegas, colaboradores, proveedores y clientes.							

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 113

Perfil puesto clave - Contador, funciones

Principales funciones	
Tareas	Indicadores de control
Revisar el cálculo de las planillas de retención de impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.	Declaración de impuestos según cronogramas establecidos, emisión de planilla de remuneraciones sin errores de cálculo.
Programar y cumplir la emisión de estados financieros mensuales, supervisando el estricto cumplimiento de los cronogramas.	Entrega oportuna de estados financieros al administrador para su análisis y toma de decisiones.
Coordinar las labores de las diferentes áreas encargadas de efectuar registros contables conforme a normas y procedimientos vigentes.	Mantener actualizado el registro de información según formato Excel.
Verificar que las facturas recibidas contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.	Asegurar que las operaciones sean fehacientes y que permitan sustentar costo/gasto.
Nota. Fuente: Elaboración propia.	

Tabla 114

Perfil del Administrador

Descripción del cargo					
Cargo:	Administrador				
Depende de:	Socios				
Supervisa a:	Todos las áreas				
Misión del cargo					
Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de carácter administrativo financiero responsabilizándose en forma directa e indirecta, de la consecución de márgenes de rentabilidad y asegurar la liquidez de la empresa.					
Competencias organizacionales	1 Bajo	2 Medio Bajo	3 Medio	4 Medio Alto	5 Alto
Genéricas de la organización					
Compromiso: Asumir como propio los intereses de la empresa siguiendo los mismo objetivos.					x
Laboriosidad					
Productividad: Capacidad para fijarse objetivos y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requerida, controlando el curso de acción y la optimización de recursos e insumos					x
Funcionales del área					
Orientación al cliente: Actitud permanente de ayudar y servir a los clientes internos y externos: se esfuerza por conocer sus problemas, los escucha, da respuestas adecuadas.					x
Individuales del puesto					
Planificación y organización: Capacidad para ordenar una tarea o serie de tareas y establecer un plan de trabajo que dé respuesta al requerimiento para el cumplimiento de metas.					x

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 115

Perfil puesto clave - Administrador, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo							
Salario:	S/.1700	Otros:	-	Rango de Edad:	30-40	Sexo:	Indiferente
Experiencia previa requerida							
3 años de experiencia en el área en empresas privadas, de preferencia en el rubro de alimentos.							
Educación formal necesaria							
Carreras universitarias en administración, Ing. Industrial, Contador, otros afines.							
Conocimientos específicos	1 Bajo	2 Medio Bajo	3 Medio	4 Medio Alto	5 Alto		
Manejo de sistema de caja y sistema POS.			x				
Manejo de inventarios (Kardex)				x			
Conocimiento de BPM.		x					
Conocimientos de La Ley Tributaria				x			
Conocimientos de la Ley General del Trabajo				x			
Conocimientos de Excel						x	
Otros requisitos							
Condiciones de trabajo							
Esfuerzo físico y mental: Esfuerzo mental para poner atención en registrar las operaciones contables, verificando la exactitud de los datos registrados y esfuerzo físico para realizar algunas actividades que impliquen estar fuera de oficina.							
Ambiente físico: En oficina y cuando se requiera fuera de ella.							
Riesgos más comunes: Disminución auditiva por ruido constante.							
Régimen de trabajo y descanso: Trabajo seis días a la semana y descanso domingos y feriados.							
Horario de trabajo: De lunes a domingo en horarios rotativos 4 horas en la mañana y 4 horas en la noche, con un día de descanso							
Medios que necesita para su trabajo: Oficina compartida, material de escritorio, internet, computadora, rpm.							
Beneficios que ofrece el puesto							
Beneficios según ley laboral MYPE.							
Cultura y clima organizacional							
✓ Expectativas del comportamiento: Su comportamiento tiene que estar acorde con los valores organizacionales.							
✓ Relaciones internas: Colaboradores, jefes de área, Inmediato superior, G.G.							
✓ Relaciones externas: Sunat, Senati, Ministerio de trabajo y otros afín al cargo.							
Debe ser una persona con ganas de superación, debe tener la capacidad de organizarse y planificar sus actividades laborales buscando efectividad continúa respondiendo a las necesidades de información contable a jefe de administración y finanzas y/o área que lo requiera. Ética profesional manejando la confidencialidad de la información y mantener la información contable al día.							
En su ambiente laboral estará en constante coordinación con sus inmediatos.							

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 116

Perfil puesto clave - Administrador, funciones

Principales funciones	
Tareas	Indicadores de control
Planificar, dirigir, y ejecutar las actividades financieras en coordinación con socios, en base al flujo de caja con seguimiento mensual, controlando y supervisando la evolución del flujo proyectado.	Evaluación de estados financieros cada fin de mes.
Realizar análisis de costos de producción y determinar el punto de equilibrio de la empresa.	Mediante el uso de las estadísticas de ventas.
Analizar el presupuesto de compra de insumos, materiales, suministros, materia prima, mano de obra directa, repuestos y otros antes de su incorporación al presupuesto general de la empresa.	Estado de ganancias y pérdidas.
Estudiar, proponer y definir en conjunto con socios todos los aspectos relacionados con los regímenes de precio, descuentos y servicios en el mercado local.	Planes de acción por áreas.
Autorizar las órdenes de compra, órdenes de pago, comprobantes de ingresos, egresos, traspasos, y cotizaciones diariamente verificando los comprobantes elaborados en el día por caja.	Registro de gastos, inventarios.
Gestionar, verificar y cumplir con las vigencias de: licencias, permisos, autorizaciones de las actividades de la empresa, equipos y sus establecimientos.	Hacer seguimiento cada fin de mes en las reuniones que se programarán con todo su equipo de trabajo.
Planificar, dirigir, y ejecutar las actividades financieras en coordinación con socios, en base al flujo de caja con seguimiento mensual, controlando y supervisando la evolución del flujo proyectado.	Evaluación de estados financieros cada fin de mes.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 117

Perfil puesto clave - Jefe de Cocina

Descripción del cargo					
Cargo:	Jefe de cocina				
Depende de:	Administración				
Supervisa a:	Asistente de Cocina /colaboradores				
Misión del cargo					
Dirigir la productividad y funcionamiento del área de Producción/Servicio, basado en la premisa de rapidez y calidad.					
Competencias organizacionales	1 Bajo	2 Medio Bajo	3 Medio	4 Medio Alto	5 Alto
Genéricas de la organización					
Compromiso: Asumir como propio los intereses de la empresa siguiendo los mismo objetivos.					x
Laboriosidad					
Productividad: Capacidad para fijarse objetivos y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requerida, controlando el curso de acción y la optimización de recursos e insumos					x
Funcionales del área					
Trabajo bajo presión: Dar soluciones rápidas, ser prácticos para solucionar problemas de inmediato. Capacidad para trabajar manteniendo un buen nivel de energía. Controlar las emociones					x
Individuales del puesto					
Orientación al cliente: Actitud permanente de ayudar y servir a los clientes internos y externos: se esfuerza por conocer sus problemas, los escucha, da respuestas adecuadas.					
Nota. Fuente: Elaboración propia.					

Tabla 119

Perfil puesto clave - Jefe de Cocina, funciones

Principales funciones.	
Tareas	Indicadores de control
Realizar inducción a su personal, toda vez que ingrese un nuevo colaborador, u otros temas según programa de capacitación.	Evaluaciones de inducción.
Supervisar la limpieza de todos los ambientes que todo esté impecable.	Inspección visual.
Gestionar el orden en la cocina, desde horarios, perfiles de empleados, posibles imprevistos, colocación de todas las cosas según corresponda.	Registro según programa de obligaciones y funciones del personal a su cargo.
Realizar inducción a su personal, toda vez que ingrese un nuevo colaborador, u otros temas según programa de capacitación.	Evaluaciones de inducción.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 120

Perfil puesto clave - Asistente de Tienda

Descripción del cargo					
Cargo:	Asistente de Tienda				
Depende de:	Administración				
Supervisa a:	Caja /Colaboradores				
Misión del cargo					
Dirigir la productividad y funcionamiento del área de Servicio, basado en la premisa de rapidez y calidad.					
Competencias organizacionales	1 Bajo	2 Medio Bajo	3 Medio	4 Medio Alto	5 Alto
Genéricas de la organización					
Compromiso: Asumir como propio los intereses de la empresa siguiendo los mismo objetivos. Laboriosidad					x
Productividad: Capacidad para fijarse objetivos y alcanzarlos exitosamente.					x
Funcionales del área					
Trabajo bajo presión: Dar soluciones rápidas, ser prácticos para solucionar problemas de inmediato. Capacidad para trabajar manteniendo un buen nivel de energía. Controlar las emociones					x
Individuales del puesto					
Orientación al cliente: Actitud permanente de ayudar y servir a los clientes internos y externos: se esfuerza por conocer sus problemas, los escucha, da respuestas adecuadas.					x

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 121

Perfil puesto clave - Asistente de Tienda, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo							
Salario:	S/.950	Otros:	-	Rango de Edad:	22 – 35	Sexo:	Indiferente
Experiencia previa requerida							
1 año como mínimo en el puesto dentro del rubro (INDISPENSABLE).							
Disponibilidad para hacer horarios rotativos.							
Educación formal necesaria							
Egresado o cursando el último ciclo de la carrera de administración o afines							
Conocimientos específicos	1 Bajo	2 Medio Bajo	3 Medio	4 Medio Alto	5 Alto		
Procedimientos de apertura y cierre del área de trabajo							x
Aprovechamiento y delegación de actividades							x
Conocimiento de herramientas ofimáticas							x
Técnicas de manipulación, conservación y almacenamiento de alimentos							x
Otros requisitos							
Condiciones de trabajo							
Esfuerzo físico y mental: Esfuerzo mental para poner atención en registrar las operaciones contables, verificando la exactitud de los datos registrados y esfuerzo físico para realizar algunas actividades que impliquen estar fuera de oficina.							
Ambiente físico: En oficina y cuando se requiera fuera de ella.							
Riesgos más comunes: Disminución auditiva por ruido constante.							
Régimen de trabajo y descanso: Trabajo seis días a la semana y descanso rotativos.							
Horario de trabajo: De Lunes a Sábado rotativo de 11:00am a 08:00pm o de 02:00pm a 11:00pm							
Medios que necesita para su trabajo: Oficina compartida, material de escritorio, internet, computadora, rpm.							
Beneficios que ofrece el puesto							
Beneficios según ley laboral MYPE.							
Cultura y clima organizacional							
✓ Expectativas del comportamiento: Su comportamiento tiene que estar acorde con los valores organizacionales.							
✓ Relaciones internas: Colaboradores, jefes de área, Inmediato superior, G.G.							
✓ Relaciones externas: Sunat, Senati, Ministerio de trabajo y otros afín al cargo.							
Debe ser una persona con ganas de superación, debe tener la capacidad de organizarse y planificar sus actividades laborales buscando efectividad continúa respondiendo a las necesidades de información contable a jefe de administración y finanzas y/o área que lo requiera. Ética profesional manejando la confidencialidad de la información y mantener la información contable al día.							
En su ambiente laboral estará en constante coordinación con su inmediato. Se relaciona con su Jefes, colegas, colaboradores, proveedores y clientes.							

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 122

Perfil puesto clave - Asistente de Tienda, funciones

Tareas
Realizar inducción a su personal, toda vez que ingrese un nuevo colaborador, u otros temas según programa.
Supervisar la hora del servicio
Supervisar la limpieza de todos los ambientes que todo esté impecable.
Apoyar al administrador en labores archivísticas, manejo de las estadísticas de producción y ventas.
Control del acervo documentario.
Estar en contacto directo con los clientes, verificar que se esté brindando un buen servicio.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 123

Perfil puesto clave - Jefe de Almacén, distribución y mantenimiento

Descripción del cargo					
Cargo:	Jefe de Almacén, distribución y Mantenimiento				
Depende de:	Administración				
Supervisa a:	Almaceneros /Personal de mantenimiento				
Misión del cargo					
Dirigir la productividad y funcionamiento del área de almacén y mantenimiento, basado en la premisa de rapidez y calidad.					
Competencias organizacionales	1 Bajo	2 Medio Bajo	3 Medio	4 Medio Alto	5 Alto
Genéricas de la organización					
Compromiso: Asumir como propio los intereses de la empresa siguiendo los mismo objetivos. Laboriosidad					x
Productividad: Capacidad para fijarse objetivos y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requerida, controlando el curso de acción y la optimización de recursos e insumos					x
Funcionales del área					
Trabajo bajo presión: Dar soluciones rápidas, ser prácticos para solucionar problemas de inmediato. Capacidad para trabajar manteniendo un buen nivel de energía. Controlar las emociones					x
Nota. Fuente: Elaboración propia.					

Tabla 124

Perfil puesto clave - Jefe de Almacén, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo							
Salario:	S/.1200	Otros:	-	Rango de Edad:	22 – 35	Sexo:	indiferente
Experiencia previa requerida							
1 año como mínimo en el puesto dentro del rubro (INDISPENSABLE).							
Disponibilidad para hacer horarios rotativos.							
Educación formal necesaria							
Egresado o cursando el último ciclo de la carrera de administración o afines.							
Conocimientos específicos	1 Bajo	2 Medio Bajo	3 Medio	4 Medio Alto	5 Alto		
Procedimientos de apertura y cierre del área de trabajo							x
Aprovechamiento control de stocks y procesos							x
Procedimientos básicos de inventario y de rotación de existencia (stock);							x
Técnicas de manipulación, conservación y almacenamiento de alimentos							x
Otros requisitos							
Condiciones de trabajo							
Esfuerzo físico y mental: Esfuerzo mental para poner atención en registrar las operaciones contables, verificando la exactitud de los datos registrados y esfuerzo físico para realizar algunas actividades que impliquen estar fuera de oficina.							
Ambiente físico: En oficina y cuando se requiera fuera de ella.							
Riesgos más comunes: Disminución auditiva por ruido constante.							
Régimen de trabajo y descanso: Trabajo seis días a la semana y 1 día de descanso (no necesariamente los domingos).							
Horario de trabajo: De lunes a domingo en horarios rotativos 4 horas en la mañana y 4 horas en la noche, con un día de descanso.							
Medios que necesita para su trabajo: Oficina compartida, material de escritorio, internet, computadora, rpm.							
Beneficios que ofrece el puesto							
Beneficios según ley laboral MYPE.							
Cultura y clima organizacional							
✓ Expectativas del comportamiento: Su comportamiento tiene que estar acorde con los valores organizacionales.							
✓ Relaciones internas: Colaboradores, jefes de área, Inmediato superior, G.G.							
✓ Relaciones externas: Sunat, Senati, Ministerio de trabajo y otros afín al cargo.							
Debe ser una persona con ganas de superación, debe tener la capacidad de organizarse y planificar sus actividades laborales buscando efectividad continúa respondiendo a las necesidades de información contable a jefe de administración y finanzas y/o área que lo requiera. Ética profesional manejando la confidencialidad de la información y mantener la información contable al día.							
En su ambiente laboral estará en constante coordinación con su inmediato. Se relaciona con su Jefes, colegas, colaboradores, proveedores y clientes.							

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 125

Perfil puesto clave - Jefe de Almacén, funciones

Principales funciones	
Tareas	Indicadores de Control
Supervisar las entradas y salidas del insumos y/o diversos productos de almacén.	Reporte mensual mediante estadísticas del flujo de entrada y salida de insumos y/o diversos productos.
Coordinaciones con proveedores y el jefe de cocina y supervisar la optimización de los insumos y/o diversos productos que cuenta bajo su custodia.	Llenado de registro de control de solicitud de pedido.
Estar en contacto directo con los proveedores, para solicitar determinados insumos y/o diversos productos.	Reporte de entrega de las solicitudes de pedido.
Estar pendiente de las refacciones y mejoras de la infraestructura.	Llenado de registro de control de solicitud de pedido.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 126

Perfil puesto clave - Asistente de Cocina

Descripción del cargo	
Cargo:	Asistente de Cocina
Depende de:	Jefe de Cocina
Misión del cargo	
Asegurar el mise en place de los alimentos	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 127

Perfil puesto clave - Asistente de Cocina, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo							
Salario:	S/.950	Otros:	-	Rango de Edad:	18 – 30	Sexo:	indiferente
Experiencia previa requerida							
6 meses como mínimo en el puesto dentro del rubro (indispensable).							
Disponibilidad para hacer horarios rotativos.							
Educación formal necesaria							
Egresado o cursando el último ciclo de la carrera de alta cocina.							

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 128

Perfil puesto clave - Asistente de Cocina, funciones

Tareas
Limpieza de los insumos para uso en producción
Picar, trozar y dejar los insumos listo para producción
Elaboración de Cremas y salsas especiales
Evitar la contaminación cruzada y cuidar la temperatura de los alimentos
Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 129

Perfil puesto clave - Cajero

Descripción del cargo
Cargo: Cajero
Depende de: Asistente de Tienda
Misión del cargo
Gestionar el cobro de los productos, brindar un buen trato al cliente
Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 130

Perfil puesto clave - Cajero, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo					
Salario:	S/.425	Otros:	-	Rango de Edad:	18- 35
				Sexo:	indiferente
Experiencia previa requerida					
6 meses como mínimo en el puesto dentro del rubro (indispensable).					
Disponibilidad para hacer horarios rotativos. Part-time					
Educación formal necesaria					
Estudiante de la carrera de administración a partir del sexto ciclo o egreso de curso de cajero.					
Nota. Fuente: Elaboración propia.					

Tabla 131

Perfil puesto clave - Cajero, funciones

Tareas
Manejo de caja, reconocimiento de monedas y billetes falsos.
Manejo de POS y atención al cliente. Apertura y cierre de caja.
Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 132

Perfil puesto clave - Almacenero

Descripción del cargo	
Cargo:	Almacenero/volantero
Depende de:	Jefe de Almacén y Mantenimiento
Misión del cargo	
Asegurar el traslado de insumos y mantener el inventario.	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 133

Perfil puesto clave - Almacenero, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo					
Salario:	S/.425	Otros:	-	Rango de Edad:	18 – 35
Sexo:	Varón				
Experiencia previa requerida					
3 meses como mínimo en el puesto.					
Disponibilidad para hacer horarios rotativos. Part-time					
Educación formal necesaria					
Secundaria completa					

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 134

Perfil puesto clave - Almacenero, funciones

Tareas
Asegurar el traslado de los insumo al almacén principal
Realizar el inventario semanal de insumos y mensual de bienes.
Asegurar el stock de folletería, distribución de la folletería en la entrada del local.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 135

Perfil puesto clave - Colaboradores

Descripción del cargo	
Cargo:	Colaboradores
Depende de:	Jefe de cocina/ asistente de tienda
Misión del cargo	
Apoyar en labores de atención al cliente	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 136

Perfil puesto clave - Colaboradores, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo							
Salario:	S/.850 y 425	Otros:	-	Rango de Edad:	18 – 30	Sexo:	indiferente
Experiencia previa requerida							
Con o sin experiencia							
Disponibilidad para hacer horarios rotativos.							
Educación formal necesaria							
Estudiante técnico o universitario desde el tercer ciclo.							

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 137

Perfil puesto clave - Colaboradores, funciones

Tareas
Recepción de los clientes, atención de consultas y reclamos.
Despacho de los productos y ensamblado de los productos rotativo.
Mantener la limpieza de su área. Lavado de bandejas y utensilios.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 138

Perfil puesto clave - Personal de Delivery

Descripción del cargo.	
Cargo:	Personal de Delivery
Depende de:	Jefe de Almacén, distribución y mantenimiento
Misión del cargo	
Entregar los pedidos telefónicos	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 139

Perfil puesto clave - Personal de Delivery, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo							
Salario:	S/.425	Otros:	-	Rango de Edad:	25 – 40	Sexo:	Varón
Experiencia previa requerida							
6 meses como mínimo en el puesto. Disponibilidad para hacer horarios rotativos.							
Educación formal necesaria							
Secundaria completa. Licencia para conducir moto.							

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 140

Perfil puesto clave - Personal de Delivery, funciones

Tareas
Entregar los pedidos en el tiempo establecido por las políticas de la empresa

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 141

Perfil puesto clave - Personal de Mantenimiento

Descripción del cargo
Cargo: Personal de mantenimiento
Depende de: Jefe de Almacén y mantenimiento
Misión del cargo
Mantener la limpieza y la buena imagen del establecimiento

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 142

Perfil puesto clave - Personal de Mantenimiento, requisitos del cargo

Requisitos o exigencias del cargo o puesto de trabajo							
Salario:	S/.425	Otros:	-	Rango de Edad:	18 – 40	Sexo:	Varón
Experiencia previa requerida							
3 meses como mínimo en el puesto. Disponibilidad para hacer horarios rotativos. Part-time							
Educación formal necesaria							
Secundaria completa							
Nota. Fuente: Elaboración propia.							

Tabla 143

Perfil puesto clave - Personal de Mantenimiento, funciones

Tareas
Mantener la limpieza de las áreas de entrada, comedor, baños e internas.
Asegurar el correcto manejo de la basura.
Recoger bandejas para el área de lavado.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

6.6. Remuneraciones, compensaciones e incentivos.

La remuneración es el proceso que contiene todas las representaciones de retribución o recompensas que se otorgan a los colaboradores y que provienen de su trabajo.

Las condiciones laborales se detallan en la Tabla 144.

Tabla 144

Datos Laborales - Condiciones

Datos laborales	Condiciones
Tipos de trabajadores	Empleados
Régimen laboral	Micro y pequeña empresa Decreto legislativo 1086
Periodicidad de pago	Mensual
Tipo de pago	Deposito a cuenta

Nota. Fuente: Elaboración propia.

La empresa estará conformada por más de 10 colaboradores por lo que las condiciones de contratación estarán estipuladas bajo las condiciones de la ley MYPE (micro y pequeña empresa). A continuación se indicarán los principales derechos de los trabajadores de la pequeña empresa según Figura 67.

DERECHOS DE LOS TRABAJADORES DE LA PEQUEÑA EMPRESA	
REMUNERACIÓN MÍNIMA VITAL	Remuneración Mínima Vital como mínimo.
PROTECCIÓN DE LA JORNADA MÁXIMA DE TRABAJO. HORARIO DE TRABAJO Y HORAS EXTRAS	8 Horas Diarias o 48 horas Semanales.
DESCANSO SEMANAL	24 horas consecutivas semanales
DESCANSO VACACIONAL	15 días calendarios de descanso por cada año completo de servicios
DESCANSO POR LOS DIAS FERIADOS	Igual que el Régimen General
GRATIFICACIÓN	1 Gratificación por Fiestas Patrias y Por Navidad (50% de la Remuneración)
COMPENSACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIOS	15 Remuneraciones diarias por año completo de servicios con un máximo de 90 remuneraciones.
UTILIDADES	lo previsto para el Régimen Laboral General
INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO INJUSTIFICADO	10 Remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de 90 remuneraciones diarias
INDEMNIZACIÓN POR VACACIONES NO GOZADAS	Lo previsto para el Régimen Laboral General pero en función de los 15 días de vacaciones no gozados.
SEGUROS	. Seguro de Vida . Seguro Complementario de Trabajo

Figura 67. Derechos de los trabajos de las pequeñas empresas. Tomado de “Régimen laboral aplicable a la micro y pequeña empresa”. Recuperado de <http://www.asecoint.com.pe/laboral/regimen-laboral-aplicable-a-la-micro-y-pequena-empresa/>

En base a las consideraciones anteriores se procede a armar el cuadro de remuneraciones previsto para el presente proyecto, ver Tabla 145 y Horario según Tabla 146.

Tabla 145

Esquema de Remuneraciones

Orden	Cargo u ocupación	Ingresos del trabajador	Retenciones a cargo del trabajador												Aportación del empleador		
		Total remu. bruta	Sistema privado de pensiones - AFP						Renta		Beneficios Sociales				Essalu d	Total aportes	Remune ración total
			SNP/ AFP	APF	Aporte obligatori o 10%	Comisió n % sobre R.A.	Prima de seguro	de quinta categorí a	Total descuentos	CTS 8.33%	Gratificacion es 16.66%	Vacacione s 8.33%	Total Beneficio s				
	Administrador																
1	Contador	1,700	1,700	AFP	Integra	170	23.12	26.35	87	306.47	141.61	283.22	141.61	566.44	170	170	2130.0
2	Asistente T.	1,800	1,800	AFP	Prima	180	24.48	27.9	120	352.38	149.94	299.88	149.94	599.76	180	180	2227.4
3	Jefe Almac.	950	950	AFP	Horizonte	95	12.92	14.725		122.645	79.14	158.27	79.14	316.54	95	95	1238.9
4	Jefe Cocina	1,200	1,200	AFP	Horizonte	120	16.32	18.6		154.92	99.96	199.92	99.96	399.84	120	120	1564.9
5	Asistente C.	1,200	1,200	AFP	Profuturo	120	16.32	18.6		154.92	99.96	199.92	99.96	399.84	120	120	1564.9
6	Almacenero	950	950	AFP	Prima	95	12.92	14.725		122.645	79.14	158.27	79.14	316.54	95	95	1238.9
7	Delivery	425	425	AFP	Hábitat	42.5	5.78	6.59		54.87		70.81		70.81	42.5	42.5	483.4
8	Delivery	425	425	AFP	Hábitat	42.5	5.78	6.59		54.87	35.40	70.81	35.40	141.61	42.5	42.5	554.2
9	Cajero	425	425	AFP	Hábitat	42.5	5.78	6.59		54.87	35.40	70.81	35.40	141.61	42.5	42.5	554.2
10	Cajero	425	425	AFP	Hábitat	42.5	5.78	6.59		54.87		70.81		70.81	42.5	42.5	483.4
11	Colaborador	850	850	AFP	Hábitat	85	11.56	13.18		109.74	70.81	141.61	70.81	283.22	85	85	1108.5
12	Colaborador	425	425	AFP	Hábitat	42.5	5.78	6.59		54.87	35.40	70.81	35.40	141.61	42.5	42.5	554.2
13	Colaborador	425	425	AFP	Hábitat	42.5	5.78	6.59		54.87	35.40	70.81	35.40	141.61	42.5	42.5	554.2
14	Colaborador	850	850	AFP	Hábitat	85	11.56	13.18		109.74	70.81	141.61	70.81	283.22	85	85	1108.5
15	Mantenim.	425	425	AFP	Hábitat	42.5	5.78	6.59		54.87		70.81		70.81	42.5	42.5	483.4
16	Mantenim.	425	425	AFP	Hábitat	42.5	5.78	6.59		54.87		70.81		70.81	42.5	42.5	483.4
Totales S/.		12,900.00	12,900.00			1290	175.44	199.95	207	1872.39	932.96	2149.14	932.96	4015.06	1290	1290	16332.7

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 146

Horarios del personal para el proyecto

Horario	10am a 11am	11am a 12pm	12pm a 1pm	1pm a 2pm	2pm a 3pm	3pm a 4pm	4pm a 5pm	5pm a 6pm	6pm a 7pm	7pm a 8pm	8pm a 9pm	9pm a 10pm	10pm a 11pm
Administrador													
Asistente de Tienda													
Jefe de Cocina													
Jefe de Almacén													
Asistente de Cocina													
Almacenero Part Time													
Colaborador 1 Part Time													
Colaborador 2													
Colaborador 3 Part Time													
Colaborador 4													
Mantenimiento 1 Part Time													
Mantenimiento 1 Part Time													
Cajera 1 Part Time													
Cajera 2 Part Time													
Delivery 1 Part Time													
Delivery 2 Part Time													

Nota. Fuente: Elaboración propia.

6.6.1. *Compensaciones e incentivos.*

- Se entregaran entradas gratis al cine, así como descuentos en A&B como incentivo a los mejores índices de atención.
- Se premiara al “empleado del mes” cada mes, y los requisitos serán:
 - ✓ Llegar puntual.
 - ✓ Vestirse correctamente y portando uniforme completo.
 - ✓ Ayuda a sus compañeros.
- Deseos de aprender más.
- Asimismo se le dará un regalo representativo que se le será entregado con públicamente.
- Celebración de cumpleaños mensuales
- Se publicará mensualmente los cumpleaños del mes, que se festejaran a fines de cada mes.
- Se organizarán encuentros deportivos una vez al año para que todas las áreas se puedan reunir y así lograr integración entre todos.

6.6.1.1. *Política de recursos humanos.*

- Reclutamiento.
 - ✓ Se colocara avisos en Rueda de Negocios, en la sección empleos con el perfil del puesto que se requiera.
 - ✓ Se colora anuncios en páginas web de empleos como bumerán, aptitus, laborum y computrabajo.

- ✓ La bolsa laboral en universidades e institutos como Universidad Andina del Cusco, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, etc.
- Selección.
 - ✓ Se seleccionara a las personas que cumplan con el perfil necesario para cada puesto.
- Análisis de curriculums
 - ✓ Se analizaran los curriculums y se tomarán en cuenta las personas que se relacionen más con el puesto buscado.
- Entrevistas Preliminares
 - ✓ Investigar e identificar si el candidato cumple con las características que el puesto solicita.
- Entrevistas de Selección
 - ✓ Conocer las aptitudes del candidato, intereses, antecedentes, etc. Se le pregunta sobre su trabajo anterior, a que dedica su tiempo libre, sus gustos, sus proyectos, etc. Se trata de llevar una comunicación fluida sin que el entrevistado se sienta presionado.
- Pruebas Psicológicas
 - ✓ Se realizarán tests de inteligencia, de rendimiento, de aptitudes, de personalidad y de interés.
- Entrevista Final
 - ✓ Se citará al seleccionado y se le hará mención de los documentos que debe entregar.

- Contratación
 - ✓ Cuando pase el proceso de selección, se le comunicara al empleado que debe de traer después de una semana algunos documentos para ser contratados como, copia de DNI, copia de recibo de agua, luz o teléfono y certificado original de antecedentes policiales, carnet de sanidad.
- Inducción.
 - ✓ Se le realiza una visita guiada por las instalaciones del establecimiento.
 - ✓ Presentación de sus compañeros de trabajo y de su jefe inmediato
 - ✓ Entrega de manual del trabajador donde constan todos sus deberes, responsabilidades, funciones y actividades, así como las políticas de la empresa.
- Capacitación.
 - ✓ Dentro del restaurante se llevarán a cabo charlas grupales, seminarios, conferencias, cursos, estos se llevaran a cabo en el restaurante, según disponibilidad de este.
- Entrenamiento.
 - ✓ Entrenar al personal en el mismo restaurante para la pre- apertura en sus puestos, los entrenamientos que se darán son los siguientes:
 - Calidad de los servicios
 - Manipulación de alimentos
 - Seguridad en el restaurante

- Evaluación.
 - ✓ La evaluación de desempeño se realizara tres veces al año, variando de fecha según los eventos y ocupabilidad del restaurante. Esto se dará para todo el personal que trabaje en el restaurante incluyendo el personal administrativo, estas evaluaciones se harán escritas y orales.
- Objetivos Específicos.
 - ✓ Contribuir al mejoramiento de las relaciones humanas, facilitando la comunicación positiva y productiva entre jefes y empleados.
 - ✓ Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas.

Capítulo VII

7. Plan De Marketing

En el presente capítulo se desarrollarán diversas estrategias de marketing para la determinación óptima de servicios a implementar y proponer el plan de ventas y políticas de servicio acorde al cliente objetivo.

7.1. Estrategia de marketing.

Según señalan Kotler & Armstrong (2012), la estrategia de marketing es la habilidad y creatividad que la empresa tiene para generar valor en el cliente y así poder alcanzar beneficios rentables. La empresa es quien determina su público objetivo mediante la segmentación y nicho de mercado si fuese necesario; y la empresa es quien decide cuál será su posicionamiento en el mercado y su valor de diferenciación.

Para el caso del proyecto se determinó aplicar una estrategia de marketing Indiferenciado o Masivo, es decir que todos los esfuerzos de marketing y estrategias estarán dirigidos de forma general al segmento determinado durante la etapa de estudio de mercado del proyecto, que esta conformado por la población urbana de los distritos céntricos y aledaños a la Av. La Cultura en la provincia de Cusco de los niveles socioeconómicos A, B y C entre las edades de 18 a 45 años, quienes son estudiantes y trabajadores. Asimismo, se determinó como ventaja competitiva la diferenciación del producto a través de la incorporación de insumos andinos en productos o platos de la cocina americana, en ese sentido cabe precisar que la propuesta de valor que ofrece el proyecto al segmento objetivo es la creación de un restaurante tipo fast food que fusione el estilo de cocina americana con los insumos andinos que se producen en la ciudad del Cusco

(novoandino), donde se preparen productos como: hamburguesas, pollo broaster, bebidas y postres que incorporen insumos oriundos de la región.

Conforme a ello, para el presente proyecto, se determinó como marca comercial el nombre “Uchucuta” perteneciente a la empresa Uchucuta S.A.C, el nombre proviene del nombre de un ají típico elaborado en la región Cusco que lleva dicho nombre y cuyos ingredientes incluyen insumos oriundos de la región, conforme Figura 68, se muestra el logo de la empresa.

Figura 68. Logo del proyecto - Uchucuta S.A.C. Fuente: Elaboración propia.

El logo representa a la mujer cusqueña con la vestimenta típica de la región utilizando un batan de piedra usado antiguamente para realizar la mezcla y preparación del ají uchucuta.

Por otro lado, conforme Tabla 147, se desarrollo la matriz de Ansoff (matriz producto) que permite determinar las principales estrategias que servirán como herramientas para la puesta en marcha del proyecto, estas son las estrategias de penetración de mercado y el desarrollo de nuevos productos, ello debido a que el proyecto prevé la viabilidad de una propuesta de negocio nueva para el mercado. Por ello, estrategias como desarrollo del mercado y diversificación no podrían contemplarse en el corto y mediano plazo. Asi mismo cabe precisar que debido a que el proyecto ofrece un servicio, se realizó el análisis de las estrategias a aplicar de acuerdo a las 7P's del Marketing, es decir: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Procesos y Presencia Física.

Tabla 147

Matriz de Ansoff, principales estrategias de marketing

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	<p>Penetración del mercado</p> <p>Estrategia de precio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fijación basada en costos ✓ Precios competitivos con el mercado. <p>Estrategia de distribución:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Directa y exclusiva <p>✓ Producto y servicio directo de la empresa al consumidor, un solo local en Cusco.</p> <p>Estrategia de promoción y publicidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atracción <ul style="list-style-type: none"> ✓ Inversión en redes sociales, muestras gratis, merchandising, avisos radiales alianzas con empresas sin fines de lucro para labores sociales. <p>Estrategia de ventas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipos de trabajo de alto rendimiento ✓ Capacitaciones e incentivos a trabajadores por calidad de servicio. ✓ Alianzas ✓ Con empresas del sector entretenimiento para convenios en venta conjunta. 	<p>Desarrollo de nuevos productos</p> <p>Estrategia de producto:</p> <p>Posicionamiento</p> <p>Productos que incorporan insumos regionales, identificación con el consumidor.</p> <p>Decoración de local moderno con temática regional, que brinde un ambiente de fluidez y calidad de servicio óptimos.</p>
	Nuevos	<p>Desarrollo de nuevos mercados</p> <p>Al ser un proyecto nuevo, se prevé a futuro (largo plazo) la implementación de más locales en diferentes distritos de la ciudad (expansión).</p>	<p>Diversificación</p> <p>Al ser un proyecto nuevo se prevé a futuro (largo plazo) la implementación de productos derivados como: Emolientería a base de insumos oriundos de la región, además de helados soft bajo el mismo concepto.</p>

Nota. Fuente: Elaboración propia.

7.1.1. Estrategia de producto.

Kotler & Armstrong (2012), definen el producto como todo aquel objeto que se puede ofrecer en el mercado para su venta, uso o consumo de tal forma que se pueda satisfacer el deseo o necesidad del consumidor.

Para definir la oferta del proyecto primero se realizará un análisis de los niveles de productos con los que contará el proyecto. Los niveles de producto son la suma de los valores agregados del proyecto que conforman el paquete de la oferta o experiencia que obtiene el consumidor. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012). A continuación se detallan gráficamente los niveles de productos del proyecto, según Figura 69.

Figura 69. Niveles de productos del proyecto. Adaptado de Niveles de productos. Ing. Romina Daza (2016). Tomado de <http://www.slideshare.net/RominaDazaRamos/tema-1-estrategia-de-productos>. (p.8)

Luego de identificar los niveles de producto, se puede reconocer que el beneficio básico, es decir, lo que el consumidor realmente adquiere en este establecimiento es la experiencia de alimentarse con un producto innovador, que le permita identificarse con el mismo, puesto que incorpora en su elaboración insumos regionales, brindándole adicionalmente un servicio de calidad.

Por otro lado, se analizará la mezcla de producto a utilizar en el proyecto en base a las dimensiones potenciales del negocio como se detalla en la Tabla 148.

Tabla 148

Mezcla del producto en base a sus dimensiones

Dimensiones	Detalle
Amplitud	✓ Línea de hamburguesas.
	✓ Línea de pollos.
	✓ Línea de ensaladas
	✓ Línea de bebidas
	✓ Línea de combos
	✓ Línea de postres
Longitud	✓ Línea de adicionales o complementos
	✓ Tamaño de porciones de hamburguesas: junior, mediano y regular
	✓ Tamaño de porciones de pollo: regular (1/4 de pollo), junior (1/8 de pollo), porción de alitas.
	✓ Tamaño de porciones ensaladas: regular o personal
	✓ Tamaño de bebidas: junior, mediana y grande.
	✓ Tamaño de combos: personales y familiares.
Profundidad	✓ Hamburguesas de pollo y carne, con o sin queso andino.
	✓ Pollo con quinua, kiwicha o salsas andinas.
	✓ Ensaladas clásicas o regionales.
	✓ Bebidas clásicas o regionales.
	✓ Postres clásicos o regionales.
	✓ Complementos clásicos o regionales.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En relación al tema de envases, se determinó utilizar contenedores y bolsas de papel y cartón, para facilitar su posterior reciclaje. En base al beneficio básico del producto y las dimensiones del mismo, se determinó que la principal estrategia del producto es la de posicionamiento, cuyo objetivo será el de posicionarse en la mente del consumidor y marcar una diferencia que cree valor, debido a que el producto que ofrece este proyecto es una nueva propuesta de valor al incluir los productos propios de la región en la preparación de los productos, así mismo se le dará la opción de armar sus propios combos, conforme se detalla en Tabla 149.

El posicionamiento del producto es necesario cuando se agrupa dos o más características de diversos productos creando un nuevo producto, el nuevo producto que es la creación de un producto innovador conteniendo un gran valor percibido por el consumidor. (Ancona, Canul, Martinez, & Nah, 2012)

Tabla 149

Combos que se ofrecerán en el proyecto

01 bebida al escoger		01 plato de fondo al escoger		01 complemento al escoger
✓ Emoliente		✓ Alitas en salsa de maracuyá		
✓ Chicha de quinua		✓ Alitas en salsa de sauco		
✓ Chicha de kiwicha		✓ Alitas en salsa de bbq		
✓ Chicha morada		✓ Alitas búfalo		
✓ Limonada frozen		✓ Alitas empanizadas		
✓ Limonada con muña		✓ Alitas con salsa de tamarindo		
✓ Limonada con hierba buena		✓ Alitas dulces		
	+	✓ Hamburguesa clásica	+	✓ Papas nativas
		✓ Hamburguesa de cerdo		✓ Choclo con queso
		✓ Hamburguesa de pollo		✓ Papa helada con queso
		✓ Hamburguesa de quinua		
		✓ Hamburguesa paypi fast		
		✓ Hamburguesa vegetariana		
		✓ Broaster		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente se venderán 2 tipos de postre como son: pastel de choclo y budín de quinua.

Otro aspecto importante para el posicionamiento es el ambiente que ofrecerá el local, el cual incluirá en parte de su decoración la temática regional además que la iluminación y la distribución del mismo permitirán fluidez y vistosidad para los visitantes.

7.1.2. Estrategia de precio.

Kotler & Armstrong (2012) indican que, si los clientes observan que el producto posee un precio superior al que ellos consideran su valor, definitivamente no lo adquirirán, es por ello que los costos son con seguridad los límites mínimos del precio y si la empresa aplica precios por debajo de los costos sus ganancias se verán afectadas.

Primero se realizará un benchmarking de los precios que ofrecen los principales competidores del proyecto, conforme Tabla 150.

Tabla 150

Precio promedio de combos de competidores directos

Competidores directos	Precio promedio de combos
KFC	S/15.50a
Popeyes	S/14.90b
Bembos	S/16.90c
Burger King	S/.15.00d
Rupha's Diner	S/. 16.00e

Nota. Fuente: Elaboración propia.

a KFC. Productos, promociones. <https://www.kfc.com.pe/Online/Productos/Productos?idCodigo=1>

b Popeyes. Promociones Online. <http://www.popeyes.com.pe/promociones-online>

c Bembos. Delivery. <http://www.bembos.com.pe/hamburguesas/bembos-clasica>

d Burger King. Jueves de XT. <https://es-la.facebook.com/notes/burger-king-per%C3%BA/jueves-de-xt-2018/2247479245266000/>

e Rupha's Diner. Por observación directa, se visitó establecimiento.

Así mismo, conforme los resultados de la investigación cuantitativa, se obtuvo que el 68.68% de los encuestados están dispuestos a pagar entre S/10.00 y S/15.00 soles por combo, además de un 21.18% que podrían pagar entre 16 a 25 soles.

A continuación se detallan los criterios determinantes para la fijación de precios según Tabla 151.

Tabla 151

Criterios para la fijación de precios

Costo del producto	El costo de este tipo de producto por los insumos que intervienen es moderado-alto.
Percepción del valor del producto	Conforme al estudio cualitativo, se determinó que los consumidores si estarían moderadamente dispuestos a pagar más por un producto, como el propuesto en el proyecto.
Característica genuina del producto	Uso de insumos de la región
Barreras de entrada del producto	Concepto de fácil imitación, pero difícil implementación, el sabor es lo que predomina.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Entre las principales estrategias de fijación de precios y lo obtenido en la Tabla 151, se puede determinar que la mejor estrategia para el proyecto es la siguiente:

- Fijación de precios basada en el costo: Esta estrategia es la más utilizada por las empresas y consiste en determinar el precio según los costos de producción, distribución y venta del bien o servicio, a todo ello se debe considerar de manera adicional un margen de utilidad por todos los esfuerzos empleados para la elaboración

del producto. Esta estrategia se implementará en todos los productos del proyecto, ello debido a que al basar el precio en función de costos se asegura el cubrir los costos fijos del negocio, además de poder ser más competitivos con respecto a precio, ajustando los márgenes de contribución según convenga. Para ello, en base al costeo de las recetas, véase Anexo N°18, se le asignará un factor multiplicador de 2.5 al costo de producción unitario por receta, para determinar el precio de venta unitario sin IGV.

7.1.3. Estrategia de distribución.

Según Kotler & Armstrong (2012), la estrategia de distribución se define como los medios que son utilizados para unir los productos que ofrece la empresa con los clientes, creando así una cadena de suministros que implica todos los procesos desde el hacer y vender del producto, todo este concepto surge a partir de la necesidad del cliente.

A continuación se determinará los criterios de evaluación para fijar la mejor estrategia de distribución del proyecto, ver Tabla 152.

Tabla 152

Criterios para definir las estrategias de distribución

Criterio	Estrategia
Concentración geográfica de clientes	El mercado objetivo del proyecto está enfocado en los distritos de Cusco, Wanchaq y San Sebastián.
Canales de distribución	Venta directa al consumidor y delivery.
Frecuencia de compra	Alta
Tipo de producto	Perecedero
Proyecciones a futuro	Ingresar a nuevos segmentos de mercado y aperturar nuevos locales en Cusco y provincias.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Conforme a la Tabla 152, se puede determinar que el canal de distribución del proyecto es directo, es decir, el producto se procesa y vende directamente al cliente sin intermediarios, debido al tipo de producto y frecuencia de consumo, en la Figura 69 se presenta gráficamente el canal de distribución.

Figura 70. Canal de distribución del proyecto. Fuente: Elaboración propia.

Conforme a las proyecciones futuras del proyecto se podría implementar la siguiente estrategia.

- Cobertura de mercado: se divide en tres estrategias de cobertura, como la distribución intensiva en la cual existen varios puntos de venta en donde el producto está más expuesto al cliente y por lo tanto, conlleva a una mayor eficacia en transmisión del mensaje publicitario. La distribución selectiva tiene un número reducido de distribuidores, poca cobertura de venta y menor costo de distribución ya que no posee muchos puntos de venta. La distribución exclusiva por su parte se da cuando los productos tienen una venta exclusiva por su elevado costo, del mismo modo que la distribución selectiva, tiene poca cobertura y oportunidad de venta.

Para el proyecto se consideró una distribución exclusiva, puesto que se contará con un solo local, que ofrece productos innovadores, que no se ofrecen actualmente en ningún fast food de la ciudad de Cusco.

7.1.4. Estrategia de promoción y publicidad.

Según Kotler & Armstrong (2012), una de las decisiones más difíciles por las que atraviesa una organización es asignar un presupuesto adecuado para la promoción, es por ello que las empresas consideran diversos métodos para la determinación de dicho presupuesto.

En primer lugar se desarrollará el programa de publicidad del proyecto que consta de cuatro pasos:

- **Formulación de objetivos.** El presente plan de marketing tiene como objetivo determinar la mejor combinación de producto, precio, plaza y promoción, que permita una óptima penetración en el mercado cusqueño con el desarrollo de un producto innovador.
- **Establecimiento del presupuesto.** El método para la fijación del presupuesto de promoción y publicidad estará basado en el método de objetivo y tarea; es el método más coherente que deberían emplear las organizaciones ya que permite trazar objetivos y definir logros específicos para luego realizar un costeo que dichas necesidades implica. En base al objetivo señalado en el inciso anterior, el presupuesto

debe ser elaborado en función de incrementar las ventas y captar al público objetivo, logrando el posicionamiento en el mercado.

- Mensaje publicitario. El mensaje será informativo, dando a conocer el producto innovador que ofrece el presente proyecto. Fast food novoandino, hamburguesas y pollo broaster con insumos de la región.
- Medios. A través de volantes, afiches, banners, aviso radial, muestra gratis, redes sociales.

Del mismo modo se definirán las estrategias básicas de promoción entre las cuales la organización debe elegir para captar a su mercado.

Para fines de propuesta de proyecto, la estrategia considerada como la más adecuada acorde al funcionamiento de sus actividades es la estrategia de atracción, esta estrategia emplea la publicidad y promoción para promover la ventas de productos a los consumidores finales, al sentirse motivados y atraídos por lo ofrecido, los consumidores acudirán a los locales de expendio. Esta estrategia se aplicará puesto que en primera instancia se hará uso de las redes sociales como el Facebook e Instagram para dar a conocer el producto y porque según los focus group y entrevistas realizadas a expertos, las redes sociales son el medio por el cual las personas se enteran de nuevos productos o acontecimientos importantes en cuestión de minutos, en segundo lugar se considerarán los anuncios por radios locales, ya que el público objetivo de la propuesta son los residentes de la ciudad de Cusco.

Según Kotler & Armstrong (2012), consideran que la publicidad es todo aquel medio pagado que se utiliza a modo de representación y promoción no personales para informar, persuadir y recordar a los consumidores sobre un producto o servicio, además cabe resaltar que la publicidad es llevada a cabo sólo por un tiempo determinado y a un segmento de consumidores específico.

La evaluación de los resultados obtenidos por la implantación de estas estrategias, será de forma trimestral, para medir los efectos en el mercado y su crecimiento.

A continuación se detalla en la Tabla 153, el plan de publicidad para el periodo de evaluación del proyecto.

Tabla 153

Plan de promoción y publicidad para el periodo de evaluación del proyecto

Recursos	Actividades	Objetivo	Cantidad	Años	Periodicidad /Renovación
Afiches	Colocación en paraderos de transporte público y postes de los distritos objetivo.	Dar a conocer la existencia del negocio en la zona.	Medio millar	Año 1	Trimestral
				Año 2	Cuatrimetral
				Año 3	Semestral
				Año 4 y Año 5	Anual
Volantes	Cupones de descuento en combos, repartición manual en cruces y avenidas principales, institutos y universidades cerca al local.	Incentivar la asistencia de consumidores al local.	Medio millar	Año del 1 al 3	Cuatrimetral
				Año del 4 al 5	Semestral
Banners	En la puerta de entrada del local	Resaltar las cualidades de negocio y general visibilidad del local.	Dos unidades	Del año 1 al 5	Anual
Aviso radial (radio salkantay 92.7 FM)	2 veces al día mañana y tarde	Incentivar el nivel de recordación de la marca.	Duración 3 veces por semana por un mes	Año 1	Bimestral
				Año 2 y Año 3	Cuatrimetral
				Año 4 y Año 5	Semestral
Redes sociales	Imágenes de los productos, atención de sugerencias, notas de novedades y publicación de eventos en la región.	Mantener contacto directo con los clientes, obtener retroalimentación.	Facebook Instagram Twitter Canal de YouTube	Del año 1 al año 5	Actualización constante
Muestras gratis	Degustación de pequeñas porciones de productos en los exteriores del local.	Incentivar la aceptación del producto y asistencia de consumidores.	Un ciento	Año 1	Trimestral
Página web	Contratación de un web master	Reconocimiento de la marca e identificación con el público objetivo.	1	Años del 1 al 5	anual
Merchandising	Llaveros, polos, gorras, libretas, etc. con el logo de marca y frase.	Publicidad indirecta en las calles, recordación de la marca	Medio millar	Años del 1 al 3	Semestral

Nota. Fuente: Elaboración propia.

7.1.5. Estrategia de Personas.

Para el presente proyecto se considera a los colaboradores y personal de atención al cliente, como la fuerza de ventas del negocio, por ello se dará importancia a la implementación de las estrategias en la Tabla 154, en cuanto el manejo de la fuerza de ventas.

Tabla 154

Estrategias para el manejo de la fuerza de ventas

Estrategias	Detalle
Que los colaboradores conformen equipos de trabajo de alto rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento del producto. ✓ Saber sugerir a los consumidores. ✓ Mantener orden y limpieza. ✓ Atentos a las necesidades del consumidor. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tolerancia a la presión. ✓ Trabajo en equipo. ✓ Saber escuchar, empatía. ✓ Auto control.
Diseñar sistemas de capacitación periódica	Los expertos de fast food señalan que en la ciudad de Cusco no se cuenta con personal capacitado, es por ello que se capacitará a los colaboradores de forma quincenal en cuanto a la atención de los clientes, tomando en cuenta el respeto, la consideración y cordialidad.
Generar incentivos para mejorar la calidad de atención	Se realizan breves encuestas por calidad de servicio a los clientes, en ese sentido, el colaborador que durante un periodo de tiempo reciba mejores resultados, recibirá un incentivo económico como bonos y cupones o incentivo no económico como diplomas o reconcomiendo público.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

7.1.6. Estrategia de Procesos.

En el caso de los procesos del proyecto, cabe resaltar que el servicio brindado en el establecimiento sera tipo fast food americano, esto conlleva a que se estandarizen los procesos para brindar al cliente la misma calidad de producto y servicio siempre, a través de la elaboración de recetas estándares en caso de los productos y elaboración de blueprints de

procesos de servicio para el personal encargado. Del mismo modo se aplicaran encuestas de satisfacción a los consumidores para asegurar que los procesos se estén aplicando de forma uniforme y continua.

7.1.7. Estrategia de Presencia Fisica.

Para el caso del proyecto, se considerará la aplicación de una ambientación tematizada de acuerdo a una fusión moderna conforme el estilo americano y colores, telas y texturas acordes a la Región del Cusco, del mismo modo se incluirá música de fondo con sonidos latinoamericanos de artistas como Paqarina, Los Jarkas, Antologia, Alborada entre otros exponentes de la música andina instrumental, para brindar un entorno acorde al producto a ofrecer.

7.2. Estrategia de Ventas.

De acuerdo con Kotler & Armstrong (2012), los gerentes del departamento de marketing tiene la gran responsabilidad de buscar estrategias de ventas adecuadas para obtener la mayor rentabilidad en la organización, es así que algunas de las disyuntivas presentes al momento de decidir sobre las estrategias son el tamaño de la fuerza de venta, el medio por el cual se debe realizar la venta, la cantidad y forma de estructurar a los vendedores, entre otras.

7.2.1. Plan de ventas.

Según Kotler & Armstrong (2012), el plan de ventas incluye una serie de procesos que los vendedores deben conocer muy bien, estos procesos deberían tener como objetivo alcanzar nuevos clientes y también formar relaciones a largo plazo.

A continuación se menciona los procesos a tener en consideración para obtener un plan de ventas exitoso:

- Definir el público potencial, es decir, a que segmento de mercado se va a dirigir la empresa.
- Plantear precios, acorde al tipo de producto que se tiene y al valor de percepción que consideren los clientes.
- Identificar a la competencia, para conocer quienes ofrecen el mismo o similar producto y además para poder identificar las debilidades que pueden tener.
- Determinar el precio de venta, que dejará a la empresa un margen de utilidad previa realización de los procesos anteriores.
- Previsión de ventas, teniendo en consideración que el año tiene temporadas altas y bajas.
- Identificar la forma de distribución, es decir, saber con qué canales se va a llevar a cabo la entrega del producto a su destino final.
- Dar a conocer el producto, análisis previo de las estrategias de promoción y publicidad que se ajusten más a las necesidades de la empresa. (García, 2016).

En base a lo anterior se puede determinar los criterios que servirán para definir el plan de ventas del proyecto conforme Tabla 155, con ello se desarrolló el plan de venta según Tabla 156; además según Tabla 157 a Tabla 159 se estimó el presupuesto del plan de Marketing.

Tabla 155

Criterios para definir el plan de ventas

Procesos	Características
Público objetivo	Personas de 18 a 45 años de los NSE A, B y C, que residen en los distritos de Wanchaq, San Sebastián y Cusco.
Estrategia de precios	Valor agregado y costo.
Debilidades de la competencia	Productos conocidos bajo nivel de innovación, no cuentan con alianzas con empresas de la región.
Canales de distribución	Directo.
Previsión de ventas	Temporada baja: enero, febrero, julio, noviembre y diciembre.
Alianzas estratégicas	Aldeas infantiles, centros geriátricos, cinerama (cine).

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 156

Plan de ventas

Objetivo	Estrategia	Táctica	Actividad	Periodo	Responsables	Medición
Definir una estrategia de precios acorde al público objetivo y al valor de innovación del proyecto	Establecer el precio de venta considerando costo y valor agregado	Determinar un margen de contribución sobre el costo de producción unitario.	Costeo de los producto y estimaciones de volúmenes de venta, factor multiplicador de 2.5	Actividad pre-operativa	Jefe de cocina y producción. Administrador.	Encuestas de satisfacción del cliente
Contribuir a la comunidad con actividades de responsabilidad social	Generar alianzas estratégicas con empresas sin fines de lucro	Convenio con Aldeas infantiles Convenio con Centros geriátricos	Por cada 50 soles de consumo está donando el 10% de su compra.	Abril, agosto, diciembre de cada año Recaudación de un mes	Administrador	Volumen de recaudación durante los periodos de aplicación
Fidelizar a los clientes	Generar alianzas estratégicas con empresas del sector entretenimiento	Convenio con cinerama imperial plaza	Una entrada gratis por consumo de combos personales	Febrero y noviembre año 2 Febrero y noviembre año 4 Stock máx. 100 und por mes.	Administrador	Tasa de crecimiento de las ventas durante los periodos de aplicación

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 157

Presupuesto del plan de marketing año 1 y año 2

Año 1														Cantidad total	Presupuesto S/
	Cantida d mensual	Ene	Feb	Mar	Abr	Ma y	Jun	Jul	Ag o	Set	Oct	No v	Dic		
Afiches	1/2 millar													2 millares	S/831.00
Volantes	1/2 millar													1.5 millares	S/121.00
Banners	02 und													02 und	S/25.00
Aviso radial	3 veces x sem.													5 contratos	S/636.00
Muestras gratis	01 ciento													400 muestras	S/600.00
Merchandising	1/2 millar													01 millar	S/678.00
Responsabilida d social	10% de las Vtas.													10% vtas de 3 meses	S/27,393.00
Alianzas estratégicas	100 entradas														
														Total	S/30283
Año 2														Cantidad total	Presupuesto
	Cantida d mensual	Ene	Feb	Mar	Abr	Ma y	Jun	Jul	Ag o	Set	Oct	No v	Dic		
Afiches	1/2 millar													1.5 millares	S/. 622.88
Volantes	1/2 millar													1.5 millares	S/. 120.76
Banners	02 und													02 und	S/. 25.42
Aviso Radial	3 veces x sem.													3 contratos	S/. 381.36
Muestras Gratis	01 Ciento														
Merchandising	1/2 millar													01 millar	S/. 677.97
Responsabilida d Social	10% de las Vtas.													10% vtas de 3 meses	S/. 36,474.97
Alianzas estratégicas	100 entradas													200 entradas	S/. 1,186.44
														Total	S/. 39,489.80

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 158

Presupuesto del plan de marketing Año 3 y Año 4

	Cantidad mensual	Año 3												Cantidad Total	Presupuesto
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic		
Afiches	1/2 millar													1 millar	S/. 415.25
Volantes	1/2 millar													1.5 millares	S/. 120.76
Banners	02 und													02 und	S/. 25.42
Aviso Radial	3 veces x sem.													3 contratos	S/. 381.36
Muestras Gratis	01 Ciento														
Merchandising	1/2 millar													01 millar	S/. 677.97
Responsabilidad Social	10% de las Vtas.													10% vtas de 3 meses	S/. 45,674.66
Alianzas estratégicas	100 entradas														
														Total	S/. 47,295.42
	Cantidad mensual	Año 4												Cantidad Total	Presupuesto
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic		
Afiches	1/2 millar													1/2 millar	S/. 207.63
Volantes	1/2 millar													1 millar	S/. 80.51
Banners	02 und													02 und	S/. 25.42
Aviso Radial	3 veces x sem.													2 contratos	S/. 254.24
Muestras Gratis	01 Ciento														
Merchandising	1/2 millar														
Responsabilidad Social	10% de las Vtas.													10% vtas de 3 meses	S/. 54,991.21
Alianzas estratégicas	100 entradas													200 entradas	S/. 1,186.44
														Total	S/. 56,745.44

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 159

Presupuesto del plan de marketing Año 5

	Cantidad mensual	Año 5												Cantidad Total	Presupuesto
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic		
Afiches	1/2 millar													1/2 millar	S/. 207.63
Volantes	1/2 millar													1 millar	S/. 80.51
Banners	02 und													02 und	S/. 25.42
Aviso Radial	3 veces x sem.													2 contratos	S/. 254.24
Muestras Gratis	01 Ciento														
Merchandising	1/2 millar														
Responsabilidad Social	10% de las Vtas.													10% vtas de 3 meses	S/. 64,425.08
Alianzas estratégicas	100 entradas														
														Total	S/. 64,992.87

Nota. Fuente: Elaboración propia.

7.2.2. Política de servicios y garantías.

Las políticas de servicio son las orientaciones, comportamientos y procedimientos que una empresa debe tomar en cuenta al momento de brindar atención al cliente. Las políticas de servicio ayudan a mantener una estandarización en los procesos de atención al cliente, así mismo mediante las políticas, el cliente está informado acerca de aquello que tiene que esperar de la empresa.

Para realizar las políticas de servicio se debe considerar los siguientes pasos:

- Definir los objetivos a los que se quiere llegar, como el trato cordial, la forma de comunicarse y transmitir el mensaje a los clientes.
- Evaluación de la competencia, en la cual se hace una evaluación de las políticas de la competencia las cuales servirán para determinar las propias políticas y lo más interesante es que se puede aprovechar ello para darle un valor agregado a las políticas de la empresa propia.
- Documentar los procedimientos, para tener de forma más clara los detalles y actividades que cada colaborador debe cumplir para ofrecer un buen servicio al cliente.
- Evaluación, para este penúltimo paso es necesario poner a prueba todo aquello que se ha plasmado mediante un documento para obtener resultados realistas e identificar fallas en el proceso si es que las hubiera.
- Publicación, luego de “corregir las fallas encontradas en el proceso sigue el paso de la publicación de las políticas, es decir, dar a conocer a todos los colaboradores mediante charlas o capacitaciones para su posterior aplicación y mantener a un cliente satisfecho.” (Safi, 2014)

A continuación se detalla la política de servicio al cliente definido para el presente proyecto, según Tabla 160.

Tabla 160

Políticas de servicio

Políticas	Detalle
Calidad de servicio	Comprometidos y enfocados en la satisfacción del cliente en concordancia con la cultura y principios institucionales.
Relación con el cliente	Construcción de relaciones sólidas y de largo plazo con los clientes, pendientes a sus necesidades y brindando un trato amable y cordial.
Protección del cliente	Preservar la salud e integridad de los clientes con productos de calidad y cuidando la higiene y salubridad de todos los ambientes y procesos productivos.
Gestión de reclamos	Estar en constante contacto con los clientes, aplicar la escucha activa y garantizar que sientan que sus sugerencias o reclamos son tomados en cuenta.
Promesas cumplidas	Brindar productos de calidad y garantía, asegurando que el cliente vea que está consumiendo productos que contribuyen al desarrollo de su comunidad y cuidado de su salud.
Actitud del personal de servicio	Colaboradores con actitud proactiva, trato amable, cordial y con vocación de servicio.
Infraestructura	Instalación amplia, limpia y adecuada con todas las facilidades de acceso a los clientes.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Capítulo VIII

8. Planificación Financiera

La planeación financiera establece la manera de cómo se lograrán las metas, es la base de toda la actividad económica de la empresa. Ayuda a mitigar las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo a un fin determinado que se establece en las acciones de la empresa.

Morales Castro & Morales Castro (2014) señalo que para desarrollar las actividades de corto y largo plazo se necesita proporcionar los activos de maquinaria, equipo, capital de trabajo, etc., de tal manera que se desarrollan dos actividades fundamentales el financiamiento y la inversión.

8.1. La inversión.

La inversión es todo aquel desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos o instrumentos de producción que la empresa utilizará durante varios años para el logro de sus objetivos, así como también engloba la adquisición de mercaderías, materias primas, de consumo y prestaciones de servicio al personal y terceros.

“Una empresa incrementa sus inversiones cuando adquiere maquinaria o cuando amplía su producción, sus instalaciones o sus centros de venta.” (Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 2014).

Para el presente estudio, la inversión está representada por los activos fijos y activos intangibles que demanda el proyecto, así como el capital de trabajo necesario para iniciar las operaciones del establecimiento, además de los gastos pre-operativos.

8.1.1. Gastos pre-operativos.

La mayoría de gastos iniciales en un proyecto están concentrados en aquellos que se realizan antes del inicio de la operación, constituyen lo que los textos denominan calendario de inversiones previas a la puesta en marcha. (Sapag Chain, 2011)

Para el caso del proyecto los gastos pre-operativos se dan dos meses antes del inicio de operaciones, con la contratación del personal y la implementación del local. Conforme Tabla 161 se detalla los gastos pre-operativos.

Tabla 161

Gastos pre-operativos del proyecto

Gastos Pre-operativos	Año 0
Costos de producción	S/. 32,900.10
Total cif	S/. 14,067.06
Botiquín	S/. 70.99
Otros útiles de aseo	S/. 8,056.76
Útiles de cocina	S/. 4,876.00
Gas	S/. 565.00
Uniformes	S/. 498.31
Total mano de obra	S/. 18,833.05
Mano de obra directa	S/. 12,258.54
Mano de obra indirecta	S/. 6,574.51
Gastos generales	S/. 50,969.79
Total gastos adm	S/. 40,117.17
Planilla	S/. 12,865.42
Telefonía más internet	S/. 750.00
Servicio de agua	S/. 2,447.00
Servicio de luz	S/. 4,322.76
Uniformes	S/. 762.71
Útiles de oficina	S/. 2,627.28
Investigación de mercado	S/. 1,342.00
Alquiler	S/. 15,000.00
Total gastos vtas	S/. 10,852.63
Marketing y publicidad	S/. 210.00
Web master	S/. 1,950.00
Planilla ventas	S/. 1,933.75
Utensilios descartables	S/. 675.89
Servilletas	S/. 405.53
Bolsas blancas 16x19	S/. 5,677.46
Total costos y gastos pre-operativo	S/. 83,869.90

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo, las inversiones en Activos intangibles y Activos tangibles también se llevarán a cabo como parte de los gastos pre-operativos del proyecto, conformes Tabla 162 y Tabla 163.

Tabla 162

Inversiones en Activos Intangibles

Activos intangibles	Cantidad	Costo unitario	Total	Amortización
Licencia de funcionamiento	1	S/. 645.00	S/. 645.00	
Elaboración de la minuta	1	S/. 350.00	S/. 350.00	
Escritura pública por notario	1	S/. 250.00	S/. 250.00	
Costo de registros públicos	1	S/. 374.00	S/. 374.00	
Derecho de tramite	1	S/. 84.00	S/. 84.00	
Costo de libros contables	1	S/. 50.00	S/. 50.00	
Minuta	1	S/. 220.00	S/. 220.00	
Sunarp	1	S/. 393.00	S/. 393.00	
Remodelación del Local		S/. 23,590.00	S/. 23,590.00	
Gastos pre-operativos		S/. 83,869.90	S/. 83,869.90	
Software Administrativo	1	S/. 983.05	S/. 983.05	
Total intangibles			S/. 110,808.95	S/. 22,161.79

Nota. Costos de trámites y cotizaciones ver en Anexo 15. Fuente: Elaboración propia.

Conforme Tabla 87, Tabla 88 y Tabla 89 se determinó el requerimiento de equipos y maquinarias necesarias para el proyecto en base a ello se elaboró Tabla 163 y Tabla 164 donde se define la inversión Total de equipos y maquinarias por áreas además de su respectiva depreciación y valor de rescate o desecho futuro.

Tabla 163

Inversión Activo Tangible A

Área de Producción	Cant	Costo	Tasa	años	Deprec	al 5° año	v.libros	v. reventa	valor	VM - VL	29.5%	Valor
		adquisición	Deprec	Vida útil	anual	dep acum	v.residual	v.salvamento	mercado	Util / Perd	IR / EF	Desecho
Cocina industrial 3 hornillas	1	S/. 1,101.69	10%	10	S/. 110.17	S/. 550.85	S/. 550.85	35%	S/. 385.59	-S/. 165.25	-S/. 48.75	S/. 434.34
Freidora	1	S/. 932.20	10%	10	S/. 93.22	S/. 466.10	S/. 466.10	35%	S/. 326.27	-S/. 139.83	-S/. 41.25	S/. 367.52
Plancha de Hamburguesas	1	S/. 1,016.95	10%	10	S/. 101.69	S/. 508.47	S/. 508.47	35%	S/. 355.93	-S/. 152.54	-S/. 45.00	S/. 400.93
Horno para carnes	1	S/. 1,271.19	20%	10	S/. 254.24	S/. 1,271.19	S/. 0.00	35%	S/. 444.92	S/. 444.92	S/. 131.25	S/. 313.67
Congeladora	1	S/. 2,118.64	10%	10	S/. 211.86	S/. 1,059.32	S/. 1,059.32	30%	S/. 635.59	-S/. 423.73	-S/. 125.00	S/. 760.59
Refrigerador Conservador	1	S/. 2,415.25	10%	10	S/. 241.53	S/. 1,207.63	S/. 1,207.63	30%	S/. 724.58	-S/. 483.05	-S/. 142.50	S/. 867.08
Horno microondas	1	S/. 334.75	10%	5	S/. 33.47	S/. 167.37	S/. 167.37	20%	S/. 66.95	-S/. 100.42	-S/. 29.63	S/. 96.57
Balanza electrónica	2	S/. 254.24	10%	5	S/. 25.42	S/. 127.12	S/. 127.12	30%	S/. 76.27	-S/. 50.85	-S/. 15.00	S/. 91.27
Mesas de trabajo de acero inoxidable	1	S/. 762.71	10%	5	S/. 76.27	S/. 381.36	S/. 381.36	30%	S/. 228.81	-S/. 152.54	-S/. 45.00	S/. 273.81
Repisas de acero inoxidable de 4 niveles	1	S/. 762.71	10%	5	S/. 76.27	S/. 381.36	S/. 381.36	30%	S/. 228.81	-S/. 152.54	-S/. 45.00	S/. 273.81
Trampa de grasa con malla	1	S/. 1,347.46	10%	5	S/. 134.75	S/. 673.73	S/. 673.73	35%	S/. 471.61	-S/. 202.12	-S/. 59.63	S/. 531.24
Extintor de cocina tipo K, 2.5gl	1	S/. 296.61										
Total Año		S/. 12,614.41			S/. 1,358.90	S/. 6,794.49	S/. 5,523.31		S/. 3,945.34	-S/. 1,577.97	-S/. 465.50	S/. 4,410.84

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 164

Inversión Activo Tangible B

Área de Administración	Cant.	Costo	Tasa	años	Deprec	al 5° año	v.libros	v. reventa	valor	VM - VL	29.5%	Valor
		adquisición	Deprec.	Vida útil	anual	dep acum	v.residual	v.salvam	mercado	Util / Perd	IR / EF	Desecho
Silla giratorio	1	S/. 152.54	10%	5	S/. 15.25	S/. 76.27	S/. 76.27	20%	S/. 30.51	-S/. 45.76	-S/. 13.50	S/. 44.01
Escritorio	1	S/. 296.61	10%	5	S/. 29.66	S/. 148.31	S/. 148.31	20%	S/. 59.32	-S/. 88.98	-S/. 26.25	S/. 85.57
Computadora	1	S/. 1,016.95	25%	4	S/. 254.24	S/. 1,016.95	S/. 0.00	10%	S/. 101.69	S/. 101.69	S/. 30.00	S/. 71.69
Extintor ABC de 6Kg	1	S/. 59.32										
Total		S/. 1,525.42			S/. 299.15	S/. 1,241.53	S/. 224.58		S/. 191.53	-S/. 33.05	-S/. 9.75	S/. 201.28
Área de Ventas	Cant.	Costo	Tasa	años	Deprec	al 5° año	v.libros	v. reventa	valor	VM - VL	29.5%	Valor
		adquisición	Deprec.	Vida útil	anual	dep acum	v.residual	v.salvam	mercado	Util / Perd	IR / EF	Desecho
Dispensador de salsas	1	S/. 1,186.44	10%	5	S/. 118.64	S/. 593.22	S/. 593.22	30%	S/. 355.93	-S/. 237.29	-S/. 70.00	S/. 425.93
Juego de sillas y mesas	9	S/. 4,652.54	10%	5	S/. 465.25	S/. 2,326.27	S/. 2,326.27	25%	S/. 1,163.14	-S/. 1,163.14	-S/. 343.13	S/. 1,506.26
Mostradores barra mostrador estilo colonial madera maciza	1	S/. 1,949.15	10%	5	S/. 194.92	S/. 974.58	S/. 974.58	30%	S/. 584.75	-S/. 389.83	-S/. 115.00	S/. 699.75
Caja Registradora Computarizada Punto de Venta Táctil Touch incluye software RESTPROCES - SYSCOPERU	1	S/. 2,844.07	25%	4	S/. 711.02	S/. 2,844.07	S/. 0.00	10%	S/. 284.41	S/. 284.41	S/. 83.90	S/. 200.51
Aparadores de bebidas	2	S/. 2,033.90	10%	5	S/. 203.39	S/. 1,016.95	S/. 1,016.95	25%	S/. 508.47	-S/. 508.47	-S/. 150.00	S/. 658.47
Extintor ABC de 6Kg	1	S/. 59.32										
Total		S/. 12,725.42			S/. 1,693.22	S/. 7,755.08	S/. 4,911.02		S/. 2,896.69	-S/. 2,014.32	-S/. 594.23	S/. 3,490.92

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.1.2. *Inversión en capital de trabajo.*

Una inversión muy importante para el éxito o fracaso de una organización es la que se hace en capital de trabajo.

El proyecto puede considerar la inversión en activos fijos necesario para poder funcionar adecuadamente, pero si no contempla la inversión en capital de trabajo para financiar los errores o desfases de caja durante su operación es probable que fracase. (Sapag Chain, Proyectos de Inverion Formulacion y Evaluacion, 2014)

Para el presente estudio el capital de trabajo está constituido por la cantidad de dinero necesaria para cubrir los activos corrientes necesarios para la operatividad del mismo.

En este caso al ser un negocio de restaurantes se asume una rotación de efectivo semanal debido a que los insumos son altamente perecederos y demandan una alta rotación de los mismos, además de no contar con información estadística de estacionalidad de las ventas en empresas iguales o similares en la Región.

En base a dicha premisa se elabora el capital de Trabajo conforme se detalla en Tabla 166, cabe considerar que se asume que no se cuenta con ingresos la primera semana por temas de inauguración y las ventas y egresos proyectados del año 2019 se deben estimar de forma semanal, conforme Tabla 165, para la elaboración del capital de trabajo se utilizó el método del déficit acumulado semanal.

Llevado a cabo el análisis se obtuvo como capital de trabajo S/ 13,413.98 soles, al cual se agrega el monto mínimo para dar vuelto a los clientes de S/.3, 500 soles, haciendo un capital de trabajo Total de S/. 16,913.98.

Tabla 165

Ingresos y Egresos semanales

	Año	Mes	Semana
Ingresos 2019	S/753,529.11	S/62,794.09	S/15,698.52
Egresos 2019			
Materia Prima	S/318,448.39	S/26,537.37	S/6,634.34
Mano de Obra directa	S/112,998.27	S/9,416.52	S/2,354.13
Costos indirectos fabricación	S/14,887.59	S/1,240.63	S/310.16
Gastos Administrativos y Ventas	S/197,536.88	S/16,461.41	S/4,115.35

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 166

Capital de trabajo del proyecto

Concepto / Sem		Sem 1	Sem2	Sem3	Sem4	
Total Ingresos		S/. 0.00	S/. 15,698.52	S/. 15,698.52	S/. 15,698.52	
Egresos						
Costos de materia prima		S/. 6,634.34	S/. 6,634.34	S/. 6,634.34	S/. 6,634.34	
Costo de mano obra directa		S/. 2,354.13	S/. 2,354.13	S/. 2,354.13	S/. 2,354.13	
Costos indirectos fabricación		S/. 310.16	S/. 310.16	S/. 310.16	S/. 310.16	
Gastos Admin. y Ventas		S/. 4,115.35	S/. 4,115.35	S/. 4,115.35	S/. 4,115.35	
Pago a cta. Imp. a la Renta	1.5%		S/. 0.00	S/. 235.48	S/. 235.48	
Total Egresos		S/. 13,413.98	S/. 13,413.98	S/. 13,649.46	S/. 13,649.46	
Flujo de Operaciones		-S/. 13,413.98	S/. 2,284.54	S/. 2,049.06	S/. 2,049.06	
Flujo Acumulado		-S/. 13,413.98	-S/. 11,129.44	-S/. 9,080.38	-S/. 7,031.31	
Capital de Trabajo	-S/. 13,413.98					
Caja min. Vuelto Clientes sem.	S/. 3,500.00					
Capital de trabajo anual	Año 0	A1	A2	A3	A4	A5
Ventas		S/. 753,529.11	S/. 1,004,505.34	S/. 1,259,274.84	S/. 1,517,831.49	S/. 1,780,184.78
Req KW	2.24%	S/. 16,913.98	S/. 22,547.48	S/. 28,266.13	S/. 34,069.78	S/. 39,958.66
Tasa de crecimiento Ventas			33.31%	25.36%	20.53%	17.28%
Variaciones		S/. 16,913.98	S/. 5,633.50	S/. 5,718.65	S/. 5,803.65	S/. 5,888.88
Inv. KW	-S/. 16,913.98	-S/. 5,633.50	-S/. 5,718.65	-S/. 5,803.65	-S/. 5,888.88	S/. 0.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.1.3. Costo del proyecto.

“Estimar los costos del proyecto consiste en desarrollar una aproximación de los recursos monetarios necesarios para completar las actividades del plan. La estimación de costos es una predicción que se basa en la información disponible en un momento dado.” (Sánchez, n.d)

Para la determinación de los costos del proyecto se estimaron en primer lugar las inversiones en activo fijo y en activo intangible además del capital de trabajo del negocio conforme se presenta en Tabla 167, con la suma de estos se determinó el costo total del proyecto.

Tabla 167

Costo del proyecto

Inversión Total		
Descripción	Monto	%
Inversión Activo Fijo Tangible	S/. 26,865.25	17.38%
Inversión Activo Intangible	S/. 110,808.95	71.68%
Capital de Trabajo	S/. 16,913.98	10.94%
Total S/.	S/. 154,588.19	100.00%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.1.4. Inversiones futuras.

Son las inversiones previstas para la implementación del negocio referido a maquinarias, equipos y otros bienes para la producción del negocio. Incluye los costos de reposición durante la etapa de operación del proyecto.

Las inversiones futuras que se realizarán en el proyecto corresponden a la estructura del capital que se piensa aplicar, el cual se detalla en Tabla 168.

Tabla 168

Estructura de capital del proyecto

Estructura de capital y prestamos			
Inversiones/Fuente	Total	Capital Propio	Préstamo
I.- Activos fijos tangibles	S/. 26,865.25		S/. 26,865.25
Activos fijos del Área Producción	S/. 12,614.41		S/. 12,614.41
Activos fijos del Área Administración	S/. 1,525.42		S/. 1,525.42
Activos fijos del Área Ventas	S/. 12,725.42		S/. 12,725.42
II.-Activos fijos intangibles	S/. 110,808.95	S/. 110,808.95	
Total inversión Fija: I+II	S/. 137,674.20	S/. 110,808.95	S/. 26,865.25
III.- KW	S/. 16,913.98		S/. 16,913.98
Inversión Total	S/. 154,588.19	S/. 110,808.95	S/. 43,779.24
Participación financiamiento	100%	71.68%	28.32%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.2. Financiamiento.

Financiamiento está referido al conjunto de recursos monetarios y de crédito que se destinan a una empresa, organización, actividad para que estos lleven a cabo una determinada actividad o concreten algún proyecto, uno de los más habituales es la apertura de un nuevo negocio. (Definicionabc, Definición de Financiamiento, n.d)

8.2.1. Endeudamiento y condiciones.

El endeudamiento son los recursos de capital adquiridos mediante crédito para fines de inversión y costos de operación, estas inversiones están sujetas a condiciones que determinan las entidades que otorgan el préstamo, estas condiciones están referidas a plazos de amortización, intereses, periodos de gracia.

Para el presente proyecto se prevé financiar S/. 43,779.24 soles a 2 años a través de un Crédito de la Cooperativa Santo Domingo de Guzmán quienes ofrecen una TCEA de 36.03 % a través de un préstamo empresarial.

A continuación, conforme Tabla 169 se presenta el esquema de financiamiento del préstamo que se solicitará para el proyecto, estableciendo una cuota de S/ 2,474.23 soles.

Tabla 169

Financiamiento del proyecto

Monto s/.	43,779.24			
Tea	36.03%			
Tem	2.60%			
Periodos	24			
Modalidad	Cuotas fijas			
Servicio deuda	A0	A1	A2	
Préstamo	S/. 43,779.24			
Cuota		-S/. 29,690.74	-S/. 29,690.74	
Amortización		-S/. 18,548.17	-S/. 25,231.07	
Intereses		-S/. 11,142.58	-S/. 4,459.67	
Escudo fiscal		S/. 3,287.06	S/. 1,315.60	
Mes	Saldo	Intereses	Amortización	Cuota
0	43,779.24			
1	42,442.12	1,137.11	1,337.12	2,474.23
2	41,070.27	1,102.38	1,371.85	2,474.23
3	39,662.78	1,066.75	1,407.48	2,474.23
4	38,218.74	1,030.19	1,444.04	2,474.23
5	36,737.20	992.68	1,481.55	2,474.23
6	35,217.17	954.20	1,520.03	2,474.23
7	33,657.66	914.72	1,559.51	2,474.23
8	32,057.65	874.21	1,600.01	2,474.23
9	30,416.07	832.66	1,641.57	2,474.23
10	28,731.86	790.02	1,684.21	2,474.23
11	27,003.91	746.27	1,727.96	2,474.23
12	25,231.07	701.39	1,772.84	2,474.23
13	23,412.19	655.34	1,818.88	2,474.23
14	21,546.06	608.10	1,866.13	2,474.23
15	19,631.46	559.63	1,914.60	2,474.23
16	17,667.13	509.90	1,964.33	2,474.23
17	15,651.79	458.88	2,015.35	2,474.23
18	13,584.09	406.53	2,067.69	2,474.23
19	11,462.69	352.83	2,121.40	2,474.23
20	9,286.19	297.73	2,176.50	2,474.23
21	7,053.16	241.20	2,233.03	2,474.23
22	4,762.13	183.20	2,291.03	2,474.23
23	2,411.59	123.69	2,350.54	2,474.23
24	0.00	62.64	2,411.59	2,474.23

Nota. Ver Anexo 15, Requisitos, Tasas y características del Crédito empresarial. Fuente: Elaboración propia.

8.2.2. Capital y costo de oportunidad.

“El costo de oportunidad es el valor máximo sacrificado alternativo de tomar una decisión económica, también es llamado costo alternativo o costo económico.” (Gestiopolis, n.d)

Para establecer el costo de oportunidad o Cok, este se elaboró determinando primero el COK real de Estados Unidos para luego agregarle el riesgo país y el riesgo del negocio que se asume es de 15.53%, en función de la participación del mercado de la empresa cusqueña, Fast Food Rhupa's Diner, para obtener así el Cok real de Perú conforme Tabla 170.

Tabla 170

Determinación del costo de oportunidad del negocio

Cok real Perú	
Cokr Perú = cokr usa + riesgo país + Riesgo negocio	
Cokr usa	8.74%
Riesgor país	1.86%
Riesgor negocio	15.53%
Cokr Perú	26.13%

Nota. Ver determinación del COK real Estados Unidos, Riesgo país y Riesgo del negocio, Anexo 16. Fuente: Elaboración propia.

8.2.3. Costo de capital promedio ponderado.

El costo de capital promedio ponderado refleja el costo futuro promedio esperado del costo del capital a largo plazo. Se calcula ponderando el costo de cada tipo específico de capital de

acuerdo con su proporción en la estructura de capital de la compañía. (Lawrence J. & Chad J., 2012, pág. 332)

Para determinar el costo de capital promedio ponderado se procedió a aplicar la fórmula conforme se detalla en Figura 70, resultando en un WACC de 25.07%, conforme Tabla 171.

$$WACC = \frac{D}{D+E} \times i \times (1 - \text{tax}) + \frac{E}{D+E} \times COK$$

Figura 71. Fórmula para el cálculo del WACC. Recuperado de <https://www.quora.com/Does-anyone-know-how-to-calculate-the-weighted-average-cost-of-capital-using-the-dividend-discount-model>

Tabla 171

Determinación del Costo de Capital promedio ponderado

Datos		Resolución	
Deuda ^a	28.32%	Interes real	31.77%
Patrimonio ^a	71.68%	$(D/D+E) \times i_r$	9.00%
Impuesto (Imp. A la Renta) ^b	29.50%	(1-TAX)	70.50%
Interés (Del financiamiento) ^c	36.03%	$(E/D+E) \times COK$	18.73%
COK	26.13%	WACC	25.07%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

a Conforme Tabla 167, Estructura del Capital del proyecto

b Tasa del Impuesto a la Renta. SUNAT. Recuperado de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas/calculo-anual-del-impuesto-a-la-renta-empresas/2900-03-tasas-para-la-determinacion-del-impuesto-a-la-renta-anual>

c Conforme Tabla 168, Financiamiento del proyecto (TCEA)

8.3. Presupuestos base.

Este tipo de presupuesto se hace antes de que dé inicio el periodo correspondiente y requiere que los encargados de cada área hagan un análisis de los gastos que tendrán y los den a conocer.

La finalidad pura de estos presupuestos es lograr que las dependencias lleven a cabo todas sus actividades y sean igual de productivas sin desperdiciar tantos recursos. De este modo se consigue que las dependencias que cumplen con el objetivo del presupuesto cero representen un verdadero ahorro a la empresa. (Zúñiga, n.d)

Para determinar el presupuesto base se tuvo que estructurar todos los gastos en lo que debe incurrir el negocio en base a las áreas funcionales del mismo como son las áreas de Administración, ventas, producción entre otros.

8.3.1. Presupuesto de ventas.

El presupuesto de ventas representa todas las estimaciones en términos cuantitativos de futuros ingresos de una organización a través del pronóstico de ventas.

“El presupuesto de ventas se complementa con el de gastos y debe incluir los productos y servicios que comercializa la empresa en unidades y volúmenes de ingresos y precios unitarios de cada producto.” (Bermúdez Talavera, 2013)

Para establecer el presupuesto de ventas en primera instancia se determinó el costo de producción unitario por receta al cual se le aplico un factor multiplicador de 2.5 que permita

considerar un margen de contribución que brinde utilidades positivas al proyecto, al precio resultante se le multiplicó la cantidad de ventas en combos y postres para determinar las ventas anuales por producto y luego los totales, dicho proceso se detalla en Anexo N°17, conforme Tabla 172 se presenta el presupuesto de Ventas para el proyecto.

Tabla 172

Presupuesto de Ventas

		2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
por venta		753,529.11	1,004,505.34	1,259,274.84	1,517,831.49	1,780,184.78
Ingresos		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
por combos	90.0%	678,141.24	904,008.20	1,133,288.92	1,365,977.91	1,602,083.70
Ingresos		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
por postres	10.0%	75,387.88	100,497.15	125,985.92	151,853.58	178,101.08

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.3.2. Presupuesto de costos de producción.

Son los requerimientos financieros necesarios para la etapa de producción que considera los insumos para la elaboración del producto, mano de obra, servicios, alquileres, impuestos y otros gastos. En cuanto a los costos de materia primera en primer lugar se determinaron los costos totales de producción conforme a los productos que se piensa ofrecer, para ello primero se toma en cuenta que la proyección de visitas generada es en función de Combos, en ese sentido los combos están compuestos por un alimento con un complemento y una bebida, así se determinó en primer lugar los productos que se piensan implementar para los combos las cuales se presentan en Tabla 173.

Tabla 173

Productos que se ofrecerán en el Proyecto

	Alimentos		Bebidas	Complementos
Alitas/pollo frito	Hamburguesas	Broaster	Emoliente	Papas nativas
Alitas en salsa de maracuyá	Hamburguesa clásica		Chicha de quinua	Choclo con queso
Alitas en salsa de sauco	Hamburguesa de cerdo		Chicha de kiwicha	Papa helada con queso
Alitas en salsa de BBQ	Hamburguesa de pollo		Chicha morada	
Alitas búfalo	Hamburguesa de quinua		Limonada frozen	
Alitas empanizadas	Hamburguesa paypi fast		Limonada con hierbabuena	
Alitas con salsa de tamarindo	Hamburguesa vegetariana		Limonada con muña	
Alitas dulces				

Nota. Ver Recetas y Costeo de recetas Anexo n°18. Fuente: Elaboración propia.

En base al desarrollo de las recetas y sus respectivas cantidades de insumos demandados, se determinó por insumo sus precios, rendimientos y mermas, conforme Tabla 97 y 98, que se expusieron en el Capítulo 5 del presente proyecto. Del mismo modo, se realizó la determinación del programa de producción anual por producto detallado en Tabla 100. Conforme a ambos estudios, se elaboró el programa de compras de materia prima según se detallará en Tabla 174, además de los costos generales de materia prima directa e indirecta (envases que contendrán el producto), según la Tabla 175.

Tabla 174

Programa de costo de Materia prima directa del proyecto

	Costo		Costo de ventas			
	prod.unit					
Alitas/pollo frito		2019	2020	2021	2022	2023
Alitas en salsa de maracuyá	S/. 3.18	S/. 4,412.93	S/. 5,882.73	S/. 7,374.75	S/. 8,888.95	S/. 10,425.38
Alitas en salsa de sauco	S/. 3.06	S/. 4,242.30	S/. 5,655.28	S/. 7,089.61	S/. 8,545.26	S/. 10,022.29
Alitas en salsa de bbq	S/. 2.89	S/. 4,012.84	S/. 5,349.39	S/. 6,706.14	S/. 8,083.06	S/. 9,480.19
Alitas búfalo	S/. 2.99	S/. 4,150.92	S/. 5,533.46	S/. 6,936.90	S/. 8,361.19	S/. 9,806.40
Alitas empanizadas	S/. 2.76	S/. 3,831.08	S/. 5,107.09	S/. 6,402.38	S/. 7,716.93	S/. 9,050.78
Alitas con salsa de tamarindo	S/. 3.06	S/. 4,249.88	S/. 5,665.38	S/. 7,102.27	S/. 8,560.52	S/. 10,040.19
Alitas dulces	S/. 3.00	S/. 4,159.64	S/. 5,545.08	S/. 6,951.46	S/. 8,378.75	S/. 9,827.00
Hamburguesas						
Hamburguesa clásica	S/. 3.72	S/. 9,623.83	S/. 12,829.22	S/. 16,083.05	S/. 19,385.26	S/. 22,735.95
Hamburguesa de cerdo	S/. 4.91	S/. 12,710.78	S/. 16,944.33	S/. 21,241.87	S/. 25,603.29	S/. 30,028.75
Hamburguesa de pollo	S/. 4.09	S/. 10,580.62	S/. 14,104.68	S/. 17,682.01	S/. 21,312.51	S/. 24,996.32
Hamburguesa de quinua	S/. 2.07	S/. 5,355.23	S/. 7,138.88	S/. 8,949.49	S/. 10,787.02	S/. 12,651.52
Hamburguesa paypi fast	S/. 5.38	S/. 13,918.15	S/. 18,553.84	S/. 23,259.59	S/. 28,035.29	S/. 32,881.12
Hamburguesa vegetariana	S/. 3.83	S/. 9,915.89	S/. 13,218.56	S/. 16,571.14	S/. 19,973.56	S/. 23,425.93
Broaster	S/. 2.24	S/. 36,945.90	S/. 49,251.39	S/. 61,742.86	S/. 74,420.02	S/. 87,283.33
Emoliente	S/. 0.84	S/. 13,419.09	S/. 17,888.55	S/. 22,425.57	S/. 27,030.03	S/. 31,702.10
Chicha de quinua	S/. 0.51	S/. 7,992.65	S/. 10,654.74	S/. 13,357.07	S/. 16,099.57	S/. 18,882.34
Chicha de kiwicha	S/. 0.51	S/. 4,701.56	S/. 6,267.50	S/. 7,857.10	S/. 9,470.34	S/. 11,107.26
Chicha morada	S/. 0.48	S/. 317.28	S/. 422.95	S/. 530.22	S/. 639.09	S/. 749.56
Limonada						
Limonada frozen	S/. 0.84	S/. 10.80	S/. 14.40	S/. 18.06	S/. 21.76	S/. 25.53
Limonada con hierbabuena	S/. 0.19	S/. 2.47	S/. 3.29	S/. 4.12	S/. 4.97	S/. 5.83
Limonada con muña	S/. 0.18	S/. 2.32	S/. 3.09	S/. 3.87	S/. 4.67	S/. 5.47
Papas nativas	S/. 1.21	S/. 22,038.77	S/. 29,379.17	S/. 36,830.52	S/. 44,392.63	S/. 52,065.78
Choclo con queso	S/. 3.73	S/. 44,505.72	S/. 59,329.14	S/. 74,376.61	S/. 89,647.75	S/. 105,143.13
Papa helada con queso	S/. 4.32	S/. 50,155.84	S/. 66,861.13	S/. 83,818.91	S/. 101,028.76	S/. 118,491.33
Programa de producción POSTRES						
Pastel de choclo	S/. 2.36	S/. 14,566.72	S/. 19,418.43	S/. 24,343.47	S/. 29,341.71	S/. 34,413.35
Budín de quinua	S/. 0.82	S/. 5,065.30	S/. 6,752.39	S/. 8,464.97	S/. 10,203.02	S/. 11,966.58
Total Costo de Materia Prima directa		S/. 290,888.52	S/. 387,774.10	S/. 486,124.01	S/. 585,935.89	S/. 687,213.41

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 175

Costo de Materia prima directa e indirecta

Unidades	Q por paquete	merma	2019	2020	2021	2022	2023
Envase cuadrado 10x10 (postres)	100	2%	126	168	211	254	298
Envase redondo 20CM	100	2%	426	568	712	858	1006
Soles	Cost.paq		2019	2020	2021	2022	2023
Envase cuadrado 10x10	S/. 48.00		S/. 6,059.12	S/. 8,077.21	S/. 10,125.81	S/. 12,204.86	S/. 14,314.44
Envase redondo 10x10	S/. 50.50		S/. 21,500.76	S/. 28,661.96	S/. 35,931.41	S/. 43,308.91	S/. 50,794.74
Total			S/. 27,559.87	S/. 36,739.18	S/. 46,057.22	S/. 55,513.77	S/. 65,109.19
Materia prima			2019	2020	2021	2022	2023
Mp directa (insumos)			S/. 290,888.52	S/. 387,774.10	S/. 486,124.01	S/. 585,935.89	S/. 687,213.41
Mp combos			S/. 271,256.49	S/. 361,603.28	S/. 453,315.57	S/. 546,391.16	S/. 640,833.48
Mp postres			S/. 19,632.02	S/. 26,170.82	S/. 32,808.44	S/. 39,544.73	S/. 46,379.93
Mp indirecta(envases)			S/. 27,559.87	S/. 36,739.18	S/. 46,057.22	S/. 55,513.77	S/. 65,109.19
Total mp			S/. 318,448.39	S/. 424,513.27	S/. 532,181.23	S/. 641,449.66	S/. 752,322.60

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Una vez establecidos los costos de materia prima se procede a determinar los costos de mano de obra directa e indirecta conforme Tabla 176, estos costos derivan de la planilla de sueldos elaborada en Tabla 145.

Tabla 176

Costo de mano de obra Directa e Indirecta

	2019	2020	2021	2022	2023
Mano de obra directa	S/. 73,551.24	S/. 73,551.24	S/. 73,551.24	S/. 73,551.24	S/. 73,551.24
Mano de obra indirecta	S/. 39,447.03	S/. 39,447.03	S/. 39,447.03	S/. 39,447.03	S/. 39,447.03
Total mano de obra	S/. 112,998.27	S/. 112,998.27	S/. 112,998.27	S/. 112,998.27	S/. 112,998.27

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Así mismo se determinaron los costos indirectos de Fabricación conforme Tabla 177.

Tabla 177

Otros Costos indirectos de Fabricación

	2019	2020	2021	2022	2023
Botiquín	S/. 425.93	S/. 425.93	S/. 425.93	S/. 425.93	S/. 425.93
Otros útiles de aseo (producción)	S/. 9,262.76	S/. 9,262.76	S/. 9,262.76	S/. 9,262.76	S/. 9,262.76
Gas (Balones de 45kg)	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
Uniformes (producción)			S/. 498.31		
Depreciación (producción)	S/1,358.90	S/1,358.90	S/1,358.90	S/1,358.90	S/1,358.90
Total Cif	S/. 14,887.59	S/. 14,887.59	S/. 15,385.89	S/. 14,887.59	S/. 14,887.59

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Una vez determinados estos tres costos se procede a determinar los costos totales de producción del proyecto según se muestra en Tabla 178.

Tabla 178

Costos de producción del Proyecto

S/.	A1	A2	A3	A4	A5
Inv. Inicial Productos en Proceso	0	0	0	0	0
Más:					
MPD	S/290,888.52	S/387,774.10	S/486,124.01	S/585,935.89	S/687,213.41
MOD	S/73,551.24	S/73,551.24	S/73,551.24	S/73,551.24	S/73,551.24
CIF:	S/81,894.49	S/91,073.79	S/100,890.14	S/109,848.39	S/119,443.80
MPI	S/27,559.87	S/36,739.18	S/46,057.22	S/55,513.77	S/65,109.19
MOI	S/39,447.03	S/39,447.03	S/39,447.03	S/39,447.03	S/39,447.03
Otros CIF	S/14,887.59	S/14,887.59	S/15,385.89	S/14,887.59	S/14,887.59
(-) Inv. Final Productos en Proceso	0	0	0	0	0
Total costo de producción	S/446,334.25	S/552,399.13	S/660,565.39	S/769,335.52	S/880,208.46
Costo de prod. Unitario	S/8.25	S/7.66	S/7.31	S/7.06	S/6.89

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.3.3. Presupuesto de compras.

Es la previsión de requerimiento financiero necesario para las adquisiciones de bienes y servicios durante la etapa de producción, puede ser diario, semanal o mensual.

Para el caso del proyecto, según Tabla 179 se determinó el presupuesto de compras, para lo cual se consideró la cantidad de combo y postres al año que se proyectan vender conforme Tabla 86, a ello se le aplica el costo de producción unitario obtenido en Tabla 178, para así obtener el Presupuesto de compras, cabe resaltar que al ser un proyecto nuevo no se cuenta con inventario final ni inicial de materias primas.

Tabla 179

Presupuesto de compras

	A1	A2	A3	A4	A5
Unidades (Combos) a consumir	54071.03	72080.35	90361.86	108915.13	127740.83
(+) Inv. Final de Materia prima	-	-	-	-	-
(-) Inv. Inicial de Materia Prima	-	-	-	-	-
(*)Costo de prod. Unitario	S/8.25	S/7.66	S/7.31	S/7.06	S/6.89
Presupuesto de compras	S/446,334.25	S/552,399.13	S/660,565.39	S/769,335.52	S/880,208.46

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.3.4. Presupuesto de costo de ventas.

El presupuesto de costo de ventas presenta una visión completa de todo el proceso presupuestario descrito hasta este punto, partiendo de las materias primas, siguiendo a través de la elaboración de las mismas y concluyendo en el almacén de productos terminados. Es decir, es un presupuesto que permite una apreciación general de la actividad fabril en términos de unidades monetarias. (Rivadeneyra Unda, n.d)

Para determinar el costo de ventas del proyecto primero se llevó a cabo el costo de cada receta considerando las medidas o peso de insumos, equivalencias y mermas, para determinar la cantidad ideal de materia prima por insumo conforme se presenta en Anexo N°18.

En base a lo obtenido se múltiplo el costo de producción unitario por receta por la cantidad de platos o visitas esperado para cada año resultando la Tabla 180, donde se detalla el costo de venta del proyecto, cabe precisar que por el tipo de negocio en estudio, no se cuenta con inventarios iniciales, productos en proceso o finales puesto que los productos alimenticios se

elaboran en el día, para garantizar su calidad, por ello se considera a las compras de materia prima como parte del costo de ventas .

Tabla 180

Costo de Ventas

	A1	A2	A3	A4	A5
Total Costo de Producción	S/446,334.25	S/552,399.13	S/660,565.39	S/769,335.52	S/880,208.46
(+) Inv. Inicial Productos terminados	-	-	-	-	-
(-) Inv. Final Productos terminados	-	-	-	-	-
Costo de Ventas	S/446,334.25	S/552,399.13	S/660,565.39	S/769,335.52	S/880,208.46

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.3.5. Presupuesto de gastos de administrativos.

Son las previsiones presupuestales para la gestión del negocio, se considera la administración del negocio (mano de obra calificada) y los bienes y servicios que demanda esta área.

Para el caso se consideró en el presupuesto de gastos administrativos todos aquellos gastos que debe asumir la administración del negocio y que son básicos para el funcionamiento de las instalaciones y correcto desenvolvimiento en las funciones de las diversas áreas, conforme Tabla 181.

Tabla 181

Presupuesto de gastos administrativos

	2019	2020	2021	2022	2023
Planilla					
Administrativa	S/. 77,192.52	S/. 77,192.52	S/. 77,192.52	S/. 77,192.52	S/. 77,192.52
Telefonía + internet	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00
Servicio de agua ^a	S/. 9,787.98	S/. 9,787.98	S/. 9,787.98	S/. 9,787.98	S/. 9,787.98
Servicio de luz ^a	S/. 17,291.03	S/. 17,291.03	S/. 17,291.03	S/. 17,291.03	S/. 17,291.03
Uniformes			S/. 762.71		
Útiles de oficina ^b	S/2,627.28	S/. 2,627.28	S/. 2,627.28	S/. 2,627.28	S/. 2,627.28
Alquiler Local	S/. 15,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,000.00
Alquiler de POS					
VISA ^c	S/. 180.00	S/. 180.00	S/. 180.00	S/. 180.00	S/. 180.00
Arbitrios ^a	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
Depreciación (adm.)	S/. 299.15	S/. 299.15	S/. 299.15	S/. 299.15	S/. 299.15
Total gastos adm.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
	125,497.97	140,497.97	141,260.68	140,497.97	140,497.97

Nota. Fuente: Elaboración propia.

a Ver detalle en Anexo 19. Estimaciones de servicios.

b Ver detalle en Anexo 14. Cotizaciones.

c Ver detalle Tabla 88. Equipos de counter y comedor para el proyecto.

La planilla administrativa corresponde a las remuneraciones que percibirá el personal administrativo al igual que los uniformes destinados a los mismos. Por otro lado, se debe tomar en cuenta que el alquiler asciende a S/ 2500.00 soles mensuales y se pagará como garantía seis meses de alquiler antes del inicio de operaciones, que se reflejan en el presupuesto pre-operativo, la diferencia se abonará en el primer año.

8.3.6. Presupuesto de marketing y ventas.

El presupuesto de marketing y ventas es uno de los componentes del plan de marketing, define cuanto y como se va a gastar en cuanto a temas de distribución, promoción e implementación de estrategias de ventas.

Conforme Tabla 181, se detalla el presupuesto de marketing y ventas del proyecto, cabe precisar que el detalle del presupuesto de “Marketing y Publicidad” se presenta en Tablas 157, 158 y Tabla 159. Así mismo, en el presente presupuesto se considera el monto de comisión por el POS, para el cual se estimó el promedio de la comisión VISA y MasterCard, resultando en 6% de las Ventas. Además se incorporó los utensilios descartables que acompañan al producto al momento de la venta, así como el sueldo de un Web master para el soporte de la página web.

Tabla 182

Presupuesto de Marketing y Ventas

	2019	2020	2021	2022	2023
Marketing y publicidad	S/. 30,382.94	S/. 39,489.80	S/. 47,295.42	S/. 56,745.44	S/. 64,992.87
Web master	S/. 11,700.00	S/. 11,700.00	S/. 11,700.00	S/. 11,700.00	S/. 11,700.00
Planilla ventas (cajero)	S/. 11,602.50	S/. 11,602.50	S/. 11,602.50	S/. 11,602.50	S/. 11,602.50
Comisión POS Visa y MasterCard	S/. 9,901.37	S/. 13,199.20	S/. 16,546.87	S/. 19,944.31	S/. 23,391.63
Utensilios descartables	S/. 675.89	S/. 1,351.78	S/. 1,351.78	S/. 1,351.78	S/. 1,351.78
Servilletas	S/. 405.53	S/. 811.07	S/. 811.07	S/. 811.07	S/. 811.07
Bolsas Blancas 16x19	S/. 5,677.46	S/. 11,354.92	S/. 11,354.92	S/. 22,709.83	S/. 22,709.83
Depreciación(vtas)	S/. 1,693.22	S/. 1,693.22	S/. 1,693.22	S/. 1,693.22	S/. 1,693.22
Total gastos vtas	S/. 72,038.92	S/. 91,202.48	S/. 102,355.77	S/. 126,558.15	S/. 138,252.90

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.3.7. Presupuesto de gastos financieros.

“Este presupuesto comprende el gasto en que se incurre por concepto de financiamientos realizados, suele realizarse al final del estudio financiero.” (Herrera, 2013)

Para el presupuesto de gastos financieros se considera a los gastos por amortización de intangibles según Tabla 162, además de los intereses generados por el financiamiento bancario expresado en Tabla 169, ambos gastos se reflejan en Tabla 183, correspondiente al presupuesto de gastos financieros.

Tabla 183

Presupuesto de gastos financieros

	2019	2020	2021	2022	2023
Amortización de Intangibles	S/. 22,161.79	S/. 22,161.79	S/. 22,161.79	S/. 22,161.79	S/. 22,161.79
Interés Financiamiento	S/. 11,142.58	S/. 4,459.67	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Total Gastos Financieros	S/. 33,304.37	S/. 26,621.46	S/. 22,161.79	S/. 22,161.79	S/. 22,161.79

Nota. Fuente: Elaboración propia.

8.4. Presupuesto de resultados.

Es el presupuesto que refleja los resultados obtenidos por el proyecto, es decir conocer si genera o no utilidades en función de sus ventas, costos y gastos, además del beneficio obtenido.

8.4.1. Estado de ganancias y pérdidas proyectado.

Es un estado financiero que permite determinar el resultado de la empresa en función de un periodo de tiempo determinado. El mismo se detalla en Tabla 184.

Tabla 184

Estado de Resultados proyectado

	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
Ventas	S/. 753,529.11	100.00%	S/. 1,004,505.34	100.00%	S/. 1,259,274.84	100.00%	S/. 1,517,831.49	100.00%	S/. 1,780,184.78	100.00%
Combos	S/. 678,141.24	90.00%	S/. 904,008.20	90.00%	S/. 1,133,288.92	90.00%	S/. 1,365,977.91	90.00%	S/. 1,602,083.70	90.00%
Postres	S/. 75,387.88	10.00%	S/. 100,497.15	10.00%	S/. 125,985.92	10.00%	S/. 151,853.58	10.00%	S/. 178,101.08	10.00%
Costos de producción	S/. 446,334.25	59.23%	S/. 552,399.13	54.99%	S/. 660,565.39	52.46%	S/. 769,335.52	50.69%	S/. 880,208.46	49.44%
Utilidad bruta	S/. 307,194.86	40.77%	S/. 452,106.21	45.01%	S/. 598,709.45	47.54%	S/. 748,495.97	49.31%	S/. 899,976.33	50.56%
Gastos										
Administración y Generales	S/. 125,198.81	16.61%	S/. 140,198.81	13.96%	S/. 140,961.52	11.19%	S/. 140,198.81	9.24%	S/. 140,198.81	7.88%
Gastos de Ventas	S/. 70,345.70	9.34%	S/. 89,509.26	8.91%	S/. 100,662.55	7.99%	S/. 124,864.92	8.23%	S/. 136,559.68	7.67%
Depreciación	S/. 3,351.27	0.44%	S/. 3,351.27	0.33%	S/. 3,351.27	0.27%	S/. 3,351.27	0.22%	S/. 3,351.27	0.19%
Amortización	S/. 22,161.79	2.94%	S/. 22,161.79	2.21%	S/. 22,161.79	1.76%	S/. 22,161.79	1.46%	S/. 22,161.79	1.24%
Utilidad operativa	S/. 86,137.30	11.43%	S/. 196,885.08	19.60%	S/. 331,572.31	26.33%	S/. 457,919.17	30.17%	S/. 597,704.78	33.58%
Gastos financieros	S/. -11,142.58	-1.48%	S/. -4,459.67	-0.44%	S/. 0.00	0.00%	S/. 0.00	0.00%	S/. 0.00	0.00%
UTILIDAD antes de impuestos	S/. 74,994.72	9.95%	S/. 192,425.41	19.16%	S/. 331,572.31	26.33%	S/. 457,919.17	30.17%	S/. 597,704.78	33.58%
Impuesto a la Renta (29.5%)	S/. -22,123.44	-2.94%	S/. -58,081.10	-5.78%	S/. -97,813.83	-7.77%	S/. -135,086.15	-8.90%	S/. -176,322.91	-9.90%
Utilidad neta	S/. 52,871.28	7.02%	S/. 134,344.31	13.37%	S/. 233,758.48	18.56%	S/. 322,833.01	21.27%	S/. 421,381.87	23.67%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En el estado de ganancias y pérdidas cabe precisar que según SUNAT, la tasa actual para el presente año del impuesto a la renta es de 29.5%, porcentaje que se utilizó para la proyección de estado de ganancias y pérdidas conforme Tabla 183.

Así mismo otro aspecto importante a denotar es que las utilidades del proyecto son positivas, lo cual indica que los ingresos por ventas cubren los costos y gastos del proyecto. También se puede detallar que los costos de producción representan en promedio el 50% de los ingresos y los gastos administrativos son los más altos a comparación de otros gastos que genera el proyecto.

Para el 2019 se prevé una utilidad neta que represente el 7.02 % de las ventas, dicho margen se incrementa para los siguientes años, obteniendo un 13.37% para el 2020, 18.56% para el 2021, 21.27% para el 2022 y 23.67% para el 2023, es decir en cinco años las utilidades se incrementan en 16.65% respecto a las ventas.

8.4.2. *Balance proyectado.*

Es el flujo periódico del resultado generado a partir de la diferencia de beneficios y costos. Conforme se detalla en Tabla 185.

Tabla 185

Balance de situación financiera

	Año 0	2019	2020	2021	2022	2023
Activos						
Activos Corrientes						
Efectivo	S/16,913.98	S/16,913.98	S/16,913.98	S/16,913.98	S/16,913.98	S/16,913.98
Bancos		S/26,403.68	S/81,246.42	S/187,215.59	S/420,974.06	S/743,807.08
Otros Activos corrientes		S/78,384.34	S/159,857.37	S/259,271.54	S/348,346.07	S/446,894.93
Total Activos Corrientes	S/16,913.98	S/121,702.00	S/258,017.77	S/463,401.11	S/786,234.12	S/1,207,615.99
Activos No Corrientes						
Inmuebles, maquinaria y equipo	S/26,865.25	S/26,865.25	S/26,865.25	S/26,865.25	S/26,865.25	S/26,865.25
Intangibles	S/110,808.95	S/110,808.95	S/110,808.95	S/110,808.95	S/110,808.95	S/110,808.95
Depreciación y amortización		-S/25,513.06	-S/25,513.06	-S/25,513.06	-S/25,513.06	-S/25,513.06
Total activos no corrientes	S/137,674.20	S/112,161.14	S/112,161.14	S/112,161.14	S/112,161.14	S/112,161.14
Total de activos	S/154,588.19	S/233,863.14	S/370,178.91	S/575,562.25	S/898,395.26	S/1,319,777.13
Pasivos y Patrimonio						
Pasivos Corrientes						
Parte corriente Deuda a Largo plazo		S/26,403.68	S/28,375.14	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Total Pasivos Corrientes		S/26,403.68	S/28,375.14	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Pasivos No Corrientes						
Deuda a largo Plazo	S/43,779.24	S/43,779.24	S/43,779.24	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Total Pasivos No Corrientes	S/43,779.24	S/43,779.24	S/43,779.24	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Total Pasivos	S/43,779.24	S/70,182.92	S/72,154.37	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Patrimonio						
Capital Emitido	S/110,808.95	S/110,808.95	S/110,808.95	S/110,808.95	S/110,808.95	S/110,808.95
Capital Suscrito		S/0.00	S/0.00	S/43,779.24	S/43,779.24	S/43,779.24
Resultados Acumulados		S/52,871.28	S/187,215.59	S/420,974.06	S/743,807.08	S/1,165,188.94
Total Patrimonio	S/110,808.95	S/163,680.23	S/298,024.53	S/575,562.25	S/898,395.26	S/1,319,777.13
Total pasivo y patrimonio	S/154,588.19	S/233,863.14	S/370,178.91	S/575,562.25	S/898,395.26	S/1,319,777.13

Nota. Fuente: Elaboración propia.

El balance permite analizar si los pasivos y patrimonios cubren o respaldan a los activos fijos de la empresa. Se obtuvo que el total de Activos coincide con el total de Pasivo y Patrimonio que asciende a S/ 154,588.19 para el Año 0, que es la etapa pre-operativa del proyecto, así mismo en el siguiente año los Activo, pasivo y patrimonio ascienden a S/ 233,863.14 soles, y se mantiene la equivalencia para los subsiguientes años.

Sin embargo, se debe resaltar que en el concepto 'Efectivo' se consideró a los montos correspondientes al capital de trabajo, que es el efectivo más líquido que necesita la empresa para sus operaciones; en el concepto 'Bancos' se considera a los ingresos líquidos que ingresan a las cuentas Bancarias del negocio es decir la utilidad de años anteriores.

Del mismo modo, el concepto 'Deuda a largo plazo', para el Año 0 que es la etapa pre-operativa donde se realiza el financiamiento considera los S/ 43,770.24 soles que se planea solicitar en calidad de préstamo bancario para pagar a dos años.

8.4.3. Flujo de caja proyectado.

Es el flujo periódico de costos y beneficios que incluye la inversión inicial, los costos de operación, los costos de reposición, los costos financieros y de los beneficios que genera el proyecto que será determinado por las ventas durante el horizonte de evaluación del proyecto. Según Tabla 186 se presenta el flujo para el proyecto.

Tabla 186

Flujo económico y financiero del proyecto

	Año 0	2019	2020	2021	2022	2023
Utilidad neta		S/. 52,871.28	S/. 134,344.31	S/. 233,758.48	S/. 322,833.01	S/. 421,381.87
Depreciación(+)		S/. 3,351.27	S/. 3,351.27	S/. 3,351.27	S/. 3,351.27	S/. 3,351.27
Amortización (+)		S/. 22,161.79	S/. 22,161.79	S/. 22,161.79	S/. 22,161.79	S/. 22,161.79
Flujo operativo		S/. 78,384.34	S/. 159,857.37	S/. 259,271.54	S/. 348,346.07	S/. 446,894.93
Activo fijo tangible	S/. - 26,865.25					
Activo fijo intangible	S/. - 110,808.95					
Capital de trabajo	S/. - 16,913.98	S/. - 5,633.50	S/. - 5,718.65	S/. - 5,803.65	S/. - 5,888.88	S/. 0.00
Liquidación de valor de rescate						S/. 8,103.03
Recuperación de capital de trabajo						S/. 39,958.66
Flujo de inversiones	S/. - 154,588.19	-S/. 5,633.50	S/. - 5,718.65	-S/. 5,803.65	S/. - 5,888.88	S/. 48,061.69
Flujo de caja económico	S/. - 154,588.19	S/. 72,750.84	S/. 154,138.72	S/. 253,467.89	S/. 342,457.20	S/. 494,956.62
Préstamo	S/. 43,779.24					
Servicio de la deuda						
Capital		S/. - 18,548.17	S/. - 25,231.07	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Interés		S/. - 11,142.58	S/. - 4,459.67	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Escudo fiscal		S/. 3,287.06	S/. 1,315.60	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Flujo servicio a la deuda		S/. - 26,403.68	S/. - 28,375.14	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Flujo de caja financiero	S/. - 110,808.95	S/. 46,347.16	S/. 125,763.58	S/. 253,467.89	S/. 342,457.20	S/. 494,956.62

Nota. Fuente: Elaboración propia.

El flujo Operativo del proyecto se ha realizado partiendo del Estado de ganancias y Pérdidas Projectado previamente elaborado en el punto anterior, y añadiendo a la utilidad después de impuesto la depreciación y amortización de intangibles.

El flujo de capital así mismo se ha realizado tomando en cuenta los datos obtenidos en los puntos referentes a los activos fijos tangibles, los activos fijos intangibles, la inversión en capital de trabajo, el valor de rescates de los activos fijos y la recuperación del capital del trabajo. La mayor inversión de activos fijos tangibles se realiza en el año cero, año en que se considera toda la inversión necesaria que se ha de realizar para el futuro funcionamiento de la empresa. En el año 2023, se está considerando la respectiva liquidación del valor de rescate y la recuperación del Capital del trabajo.

Además, el flujo de caja económico se obtiene al sumar el flujo de caja operativo más el flujo de capital. En cuanto al flujo económico lo que se busca es evaluar el proyecto en sí. El importe del momento cero (etapa pre-operativa) representa el total de la inversión a realizar; y los importes de los siguientes años representan lo que el proyecto devuelve.

Por otro lado el flujo de servicio de la deuda se realizó consolidando en un solo cuadro el cronograma de pagos del financiamiento realizado, el cual se presenta en forma anualizada. El préstamo representa la cantidad que se requirió financiar para llevar a cabo el proyecto, por lo cual representa un ingreso en el año cero (etapa pre-operativa). El escudo fiscal es un beneficio, ya que su operación conduce al ahorro de impuestos, razón por la cual se trabajó con signo positivo.

Finalmente el flujo de caja financiero se realizó sumando los respectivos flujos de caja económica y del servicio de la deuda. El monto del año cero representa el aporte que realizan los inversionistas. Los siguientes años representan el monto neto que los inversionistas recibirán llegando así cubrir todos los costos, gastos y el servicio de la deuda.

Capítulo IX

9. Evaluación Económica Financiera

En este capítulo se realizara el análisis o estudio económico financiero del proyecto mediante las inversiones estimadas del proyecto, el financiamiento y el presupuesto determinara la rentabilidad del capital invertido del proyecto, así como los flujos financieros y la capacidad financiera del proyecto, todo este análisis permitirá reflejar el costo real del proyecto, las fuentes los ingresos y gastos de operación y todos los esquemas de financiamiento que requiere el proyecto, así como la estimación económica de los resultados futuros de la empresa, así mismo la rentabilidad del proyecto con o sin financiamiento para definir su viabilidad y rentabilidad.

9.1. Evaluación financiera.

La evaluación financiera es el análisis detallado de costos, beneficios y riesgos de una propuesta de inversión (proyecto o negocio) antes de su implementación; su objetivo principal es la determinación del rendimiento o rentabilidad de la inversión, que permita tomar la decisión adecuada para la ejecución del negocio o proyecto. Sin éste análisis o investigación, la entidad que lleva adelante un negocio no tendría la información de consistencia necesaria para llevar adelante el negocio.

9.1.1. *Tasa interna de retorno (TIR).*

“El criterio de la tasa interna de retorno evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente

iguales a los desembolsos en moneda actual.” (Sapag Chain, 2014). La misma se detalla en Tabla 187.

Tabla 187

Tasa interna de retorno del proyecto

Tipo	%
TIRE	94%
TIRF	108%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

La TIR es la tasa interna de retorno, que iguala a cero el valor presente neto, así según la TIRF el proyecto es aceptado puesto que el porcentaje obtenido de 108% es mayor al COK de 26.13%, y por otro lado el TIRE de 94% es mayor al WACC de 25.07% por lo que por ese lado el proyecto se acepta.

9.1.2. Valor actual neto (VAN).

El valor actual neto es un método generalmente aceptado para la evaluación de proyectos. Mide el excedente que resulta después de obtener la rentabilidad deseada o exigida y después de recuperar toda la inversión.

Se calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja, proyectados a partir del primer periodo de operación, y resalta la inversión total expresada en el momento cero.

“El criterio del VAN plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto es igual o superior a cero, donde VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual.” (Sapag Chain, 2014).

Para el caso del proyecto el valor actual se determinó conforme se detalla en Tabla 188.

Tabla 188

Valor actual neto del proyecto

Tipo	Monto
VANE	S/. 416,643.11
VANF	S/. 437,830.76

Nota. Fuente: Elaboración propia.

El VANF que fue obtenido del flujo financiero descontado con el COK_{real} indica que el proyecto es rentable considerando el financiamiento externo con el que se va a contar, por otro lado el VANE que se obtuvo del flujo económico descontado con el WACC también indica que sin financiamiento externo también puede ser rentable.

9.1.3. Rentabilidad del capital (ROE).

El ROE (Return Over Equity) es la tasa de retorno sobre el patrimonio en un periodo determinado. Para efectos del proyecto este se presente en Tabla 189.

Tabla 189

Rentabilidad del capital (ROE)

	2019	2020	2021	2022	2023
k1	S/. 0.07	S/. 0.13	S/. 0.19	S/. 0.21	S/. 0.24
k2	S/. 4.87	S/. 6.50	S/. 8.15	S/. 9.82	S/. 11.52
k3	S/. 0.34	S/. 0.87	S/. 1.51	S/. 2.09	S/. 2.73
ROE	50%	127%	222%	306%	400%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Se analiza cada factor para la obtención del ROE, el factor k1 indica que por cada sol de venta la empresa genera una utilidad de S/0.07 soles, para el año 2019, así mismo conforme el factor K2, indica que por cada sol del activo total la empresa genera S/.4.87 de ventas, es decir un alto rendimiento de los activos, del mismo modo está el factor K3, el cual indica que la empresa genera un valor de S/0.34 soles por cada sol del Activo Total.

En base a los tres indicadores se determina que el apalancamiento del ROE es de 50% es decir el retorno de la inversión sobre el patrimonio es elevado. El producto que se ofrece es de alta rentabilidad.

9.1.4. Ratios.

Los ratios son un conjunto de indicadores que comparan las ganancias de una empresa en un determinado periodo con determinadas partidas del Estado de Resultado y de Situación.

Sus resultados materializan la eficiencia en la gestión de la empresa, es decir, la forma en que los directivos han utilizado los recursos, ofrecen respuestas más completas acerca de qué tan efectivamente está siendo manejada la empresa.

Un ratio puede ser por ejemplo el margen de beneficio neto o Rentabilidad de los Ingresos que indica cuánto beneficio se obtiene por cada sol de venta, en otras palabras, cuánto gana la empresa por cada sol que vende.

Conforme a Tabla 190 se presentan los ratios resultados del estudio del proyecto.

Tabla 190

Ratios del proyecto

		2019	2020	2023	Análisis
Índices de Liquidez	Razón corriente	4.61	9.09	0.00	En el 2020, por cada sol que la empresa debe, puede pagar 9.09 soles, es decir le queda 8.90 soles. Con respecto al 2019 a aumentado su capacidad de pago.
	Capital de Trabajo Neto	95298	229643	1207616	En el 2020, la empresa cuenta con 229643 soles para cubrir sus obligaciones. Con respecto al 2019 ha aumentado su capacidad para cubrir sus obligaciones y para el 2023 sigue incrementándose.
Índices de Rotación-Gestión	Rotación de Inventarios	7.00	7.00	7.00	En promedio en el año los inventarios han rotado en 7 días. El producto desde que se compra y vende demora 7 días. Ello se estima debido a que las compras de materia prima directa se realizan de forma semanal.
Índices de Solvencia	Endeudamiento a corto plazo	0.16	0.10	0.00	En el 2019, por un sol que posee el accionista 0.16 soles está comprometido con deuda a corto plazo, lo que tiene para garantizar su deuda. Con respecto al 2020 su capacidad de endeudamiento a corto plazo ha disminuido.
	Endeudamiento a largo plazo	0.27	0.15	0.0	En el 2019, por un sol que posee el accionista 0.27 soles está comprometido con deuda a largo plazo, lo que tiene para garantizar su deuda. Con respecto al 2020 su capacidad de endeudamiento a corto largo ha disminuido.
	Endeudamiento total	0.43	0.24	0.00	En el 2020, por un sol que posee el accionista 0.24 soles está comprometido con el total de la deuda. Con respecto al 2019 su capacidad de endeudamiento ha disminuido.
Índices de Rentabilidad	Rentabilidad bruta	0.41	0.45	0.51	En el 2020, por cada sol se ha obtenido 45% de rentabilidad bruta. Con respecto al 2019 a mejorado su rentabilidad en 4% y para el 2023 aumenta en 6% más.
	Rentabilidad neta	0.07	0.13	0.24	En el 2020, por cada sol se ha obtenido 13% de rentabilidad neta. Con respecto al 2019 hubo un incremento de 6% y se prevé un incremento de 11% más para el 2023.
	Rentabilidad patrimonial	0.32	0.45	0.32	En el 2020, por cada sol que invirtió el accionista, obtuvo 45% de rentabilidad. Con respecto al 2019 el accionista incremento su rentabilidad en 13% y para el 2023 obtendrá una rentabilidad de 32%.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

9.2. Análisis de riesgo.

El riesgo de un proyecto se define como la variabilidad que presentan los componentes del flujo de caja efectivo respecto de los estimados en el caso base. El riesgo se manifiesta en la variabilidad de los rendimientos del proyecto, puesto que se calculan sobre la proyección de los flujos de caja.

El riesgo define una situación donde el comportamiento de un resultado está sujeto a un conjunto de resultados posibles cada uno de los cuales con una probabilidad asignada. (Sapag Chain, 2014)

9.2.1. Análisis de punto de equilibrio.

Punto de Equilibrio está referido al punto de una actividad empresarial o negocio en el cual los ingresos totales son exactamente iguales a los costos totales asociados a la creación del valor de una empresa, actividad, proyecto o negocios. Es aquel punto de la actividad o empresa en el cual no existe utilidad, ni pérdida.

El análisis del punto de equilibrio considera la relación que existe entre costos y gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas o de producción y utilidades de las operaciones. Es importante el conocimiento precisa, la naturaleza y el comportamiento de los costos del proceso productivo y financiero. Para la determinación del punto de equilibrio es necesario clasificar los costos y gastos en 2 grupos; los fijos y variables.

El análisis de punto de equilibrio es conocido también como análisis de costo-volumen-utilidad, muestra las relaciones básicas entre costos e ingresos para diferentes niveles de producción y ventas, asumiendo valores constantes de ingresos y costos dentro de rangos razonables de operación. (Sapag Chain, 2014).

Conforme Tabla 191 se presenta el punto de equilibrio según Combos y según Tabla 192 se muestra el punto de equilibrio en base a postres.

Tabla 191

Punto de equilibrio en Combos

	Combos					77.17%
Costos fijos	2019	2020	2021	2022	2023	
M.o.d	56,757	56,757	56,757	56,757	56,757	
G. Administración y ventas	150,895	177,258	186,453	204,540	213,565	
C.i.f (sin depreciación)	10,440	10,440	10,824	10,440	10,440	
Depreciación (anual) y amortización	19,688	19,688	19,688	19,688	19,688	
G. Financiero (intereses)	8,598	3,441	0	0	0	
Total costo fijo	246,377	267,583	273,721	291,424	300,449	
Costos variables	2019	2020	2021	2022	2023	
Materia prima	245,735	327,582	410,665	494,984	580,541	
Total costo variable	245,735	327,582	410,665	494,984	580,541	
(cf)/(valor de venta-cv unit)						
Punto equilibrio económico	2019	2020	2021	2022	2023	
Ventas unidades	41,725	55,622	69,729	84,046	98,573	
Precio promedio	20.64	19.16	18.28	17.66	17.23	
Ventas	678,141	904,008	1,133,289	1,365,978	1,602,084	
Costo fijo	246,377	267,583	273,721	291,424	300,449	
Costo variable	245,735	327,582	410,665	494,984	580,541	
Costo variable unitario	5.89	5.89	5.89	5.89	5.89	
Pto. Equil. Unid	16,707	20,165	22,099	24,761	26,502	
Pto. Equil. S/.	344,771	386,343	403,872	437,251	456,528	
Comprobación	2019	2020	2021	2022	2023	
Ingreso	344,771	386,343	403,872	437,251	456,528	
Materia prima	98,394	118,760	130,151	145,827	156,080	
Costo fijo	246,377	267,583	273,721	291,424	300,449	
Total	0	0	0	0	0	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

El punto de equilibrio ayuda a determinar cuál es la cantidad mínima de ventas que se debe realizar con el fin de mantener el equilibrio, es decir no perder ni ganar, donde la utilidad es cero y los ingresos son iguales a los costos, este punto permite determinar cómo orientar los esfuerzos de ventas del proyecto para incentivar el crecimiento de las ventas (Buenaventura Vera, 2002), así mismo se pudo determinar que el costo variable unitario es en promedio de S/5.89 soles, lo cual es menos de la mitad del precio promedio del producto lo cual indica que el producto tiene una tendencia a tener más costos variables que lo influyen esto se podría explicar por el nivel de rotación de inventarios al comercializarse productos perecederos.

Tabla 192

Punto de Equilibrio en Postres

	Postres				22.83%
Costos fijos	2019	2020	2021	2022	2023
M.o.d	16,794	16,794	16,794	16,794	16,794
G. Administración y ventas	44,650	52,451	55,171	60,523	63,194
C.i.f (sin depreciación)	3,089	3,089	3,203	3,089	3,089
Depreciación (anual) y amortización	5,826	5,826	5,826	5,826	5,826
G. Financiero (intereses)	2,544	1,018	0	0	0
Total costo fijo	72,903	79,178	80,994	86,232	88,903
Costos variables	2019	2020	2021	2022	2023
Materia prima	72,713	96,931	121,516	146,466	171,782
Total costo variable	72,713	96,931	121,516	146,466	171,782
Punto equilibrio económico	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas unidades	12,346	16,459	20,633	24,869	29,168
Precio promedio	6.11	5.67	5.41	5.23	5.10
Ventas	2019	2020	2021	2022	2023
Costo fijo	72,903	79,178	80,994	86,232	88,903
Costo variable	72,713	96,931	121,516	146,466	171,782
Costo variable unitario	5.89	5.89	5.89	5.89	5.89
Pto. Equil. Unid	336,132	-359,483	-168,140	-129,843	-112,231
Pto. Equil. S/.	2,052,532	-2,037,979	-909,255	-678,470	-572,078
Comprobación	2019	2020	2021	2022	2023
Ingreso	2,052,532	-2,037,979	-909,255	-678,470	-572,078
Materia prima	1,979,629	-2,117,157	-990,249	-764,703	-660,981
Costo fijo	72,903	79,178	80,994	86,232	88,903
Total	0	0	0	0	0

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo en cuanto a la venta de postres se puede ver que el costo variables unitario es más bajo que el de los Combos y también inferior al precio de venta promedio unitario lo cual

se puede explicar cómo en el caso anterior que muchos de los productos de repostería al contar con fecha de caducidad tienen un nivel de rotación moderado.

9.2.2. *Análisis de sensibilidad.*

El análisis de sensibilidad, considera que en cualquier emprendimiento, proyecto o negocio, en el futuro siempre existe elementos de incertidumbre, por ello permite determinar el punto de equilibrio y como varían los indicadores al cambiar los costos, ingresos e inversión. (Torres Fernández, Almazán del Olmo, & Hernández, 2015)

“Es importante el análisis de la sensibilidad ya que los valores de las variables que se utilizaron para la evaluación del proyecto pueden presentar desviaciones con efectos de consideración en la medición de resultados.” (Sapag Chain, 2014)

Los resultados de la evaluación del proyecto son sensibles a las variaciones de uno o más parámetros si la decisión inicial cambia al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado.

En este punto se presenta un modelo de sensibilización que puede aplicarse directamente a las mediciones del valor actual neto, TIR, y de otros parámetros que se deben sensibilizar. En base a ello para casos del proyecto se determina Tabla 193 donde se detalla el análisis de sensibilización.

Tabla 193

Análisis de sensibilidad del proyecto

Análisis de sensibilidad - variación en costos						
	Pesimista			Optimista		
	Costos+5%	costos+10%	costos+15%	costos-5%	costos-10%	costos-15%
VANE	S/. 359,891.68	S/. 303,140.25	S/. 246,388.81	S/. 470,692.10	S/. 519,827.54	S/. 564,690.33
VANF	S/. 379,684.91	S/. 321,539.07	S/. 263,393.22	S/. 493,207.76	S/. 543,550.48	S/. 589,515.57
TIRE	85%	76%	67%	103%	111%	119%
TIRF	96%	85%	74%	119%	129%	139%

Análisis de sensibilidad - variación en ingresos						
	Optimista			Pesimista		
	Beneficios+5%	beneficios+10%	beneficios+15%	beneficios-5%	beneficios-10%	beneficios-15%
VANE	S/. 522,876.66	S/. 629,110.21	S/. 735,343.75	S/. 315,468.31	S/. 223,491.21	S/. 139,512.13
VANF	S/. 546,754.21	S/. 655,677.65	S/. 764,601.10	S/. 334,094.14	S/. 239,788.13	S/. 153,682.64
TIRE	111%	128%	144%	78%	64%	50%
TIRF	129%	150%	172%	88%	70%	54%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Para el análisis de sensibilidad se evaluaron dos posturas o escenarios, se les llamo optimistas y pesimistas, en el caso del escenario optimista se efectuaron cambios en el costo de producción y en los ingresos por ventas aumentando en tres diferentes niveles para ver cómo reacciona el flujo del proyecto, como se observa, en el escenario optimista al incrementarse los costos el valor actual neto fue disminuyendo al igual que la TIRE, y la TIRF , de forma inversa sucede de incrementarse las ventas donde dichos valores van en aumento. De igual forma en el escenario pesimista se da de forma inversa. Sin embargo algo que se debe resaltar es que el proyecto no soportaría si los ingresos disminuyeran más de 15% puesto que esto podría generaría pérdida.

9.2.3. *Análisis de escenarios.*

El análisis de escenarios es un proceso que intenta predecir y analizar posibles acontecimientos futuros considerando diferentes escenarios, tomando en cuenta factores disruptivos que trasciendan en diversos resultados, teniendo como objetivo diseñar diferentes estrategias para cada posible escenario que se considere. De esta forma, este análisis tiene el objetivo de presentar varios posibles futuros alternativos. (Tuespuntoes, 2012)

Aun cuando se cuenta con información precisa, se sabe que los sistemas complejos tienen comportamientos inestables, son extremadamente sensibles a las condiciones iniciales y tienen comportamientos erráticos en umbrales críticos, y todo ello hace imposible la predicción. Además, es imposible conocer el futuro, ya que éste depende de decisiones humanas que aún no se han tomado. Ante semejante incertidumbre, el análisis de escenarios ofrece un medio para explorar diversas alternativas de largo alcance, sabiendo que la incertidumbre acerca del futuro aumenta de manera proporcional a lo lejano que está del presente.

Los escenarios son relatos cuidadosamente contruidos acerca del futuro. Incluyen una interpretación del presente, una visión a futuro y un recuento internamente sistemático de la trayectoria entre el presente los diversos futuros posibles. Pueden aplicarse a cualquier escala geográfica o temporal, pero tienden a ser más útiles con respecto a otros métodos para considerar el futuro a medida que los horizontes temporales adquieren mayor alcance. Quizás su aspecto más importante sea que la perspectiva que aportan es relevante para las decisiones que se toman hoy. Conforme Tabla 194 se detalla el análisis de escenarios.

Tabla 194

Análisis de escenarios

	Escenario 1	Escenario 2
VANE	S/. 458,855.90	S/. 515,100.69
TIRE	100%	110%
VANF	S/. 481,240.11	S/. 539,019.08
TIRF	115%	127%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Para el presente caso se estimaron dos casos potenciales que podrían influenciar en las ventas , el primer escenario seria en caso las ventas se incrementen en 10% pero del mismo modo los costos se eleven en 15%, esto debido a que muchas veces se generan grandes volúmenes de ventas y los administradores se confían sin percatarse que los costos pueden también estar aumentando, por lo que se debe saber que pasaría de darse dicho escenario, en el caso de estudio se obtuvo que a pesar del incremento de las ventas, el que los costos se incrementen más que las ventas genera que el Valor actual neto aumente al igual que la TIRE.

El segundo escenario es el caso en que el precio del pollo subiera en 50% que es un escenario altamente probable al ser un producto que pertenece a la canasta básica de población y es de alto consumo además de ser uno de los insumos principales para el establecimiento. Como se observa en los resultados se puede ver que esto no impacta considerablemente a las ventas puesto que el margen de contribución que se considera por producto es elevado lo cual permite amortiguar las contingencias en los cambios fluctuantes de los precios de los insumos de primera necesidad.

Conclusiones

Se puede concluir que el proyecto es viable puesto que cuenta con una idea innovadora única en el mercado que aún no se encuentra en aplicación, si bien es una idea fácil de imitar, el reto está en mantener un alto grado de innovación constante. Por otro lado una de las desventajas sería el costo de los insumos eso se puede minimizar gracias al valor agregado que brinda el producto para la percepción de valor del consumidor.

Del mismo modo, conforme a la investigación y análisis llevado a cabo para el presente proyecto, se puede determinar que la puesta en marcha de un negocio de Fast Food americano que incorpore insumos de la región Cusco es altamente viable, los resultados de evaluación financiera llevados a cabo demuestran de forma cuantitativa la rentabilidad del proyecto según la TIRF el proyecto es aceptado puesto que el porcentaje obtenido de 108% es mayor al COK de 26.13%, y por otro lado el TIRE de 94% es mayor al WACC de 25.07%.

Por otro lado, se pudo determinar la viabilidad del proyecto a través de la determinación de un mercado objetivo compuesto por la población urbana de residentes y flotantes en los distritos donde se ubica la Av. La Cultura en la provincia de Cusco, entre 18 y 45 años de edad de los niveles socioeconómicos A,B y C que consumirían sus alimentos en un establecimiento de comida fast food de cocina americana de pollos en variedades y hamburguesas que incorpore insumos oriundos de la región (Novoandino).

En cuanto a la ingeniería del proyecto se pudo diseñar la infraestructura y equipamiento ideal para el proyecto, a través de la determinación de la cantidad de visitas proyectadas al año y el tiempo de permanencia en el establecimiento, al cual se le incorporo el estándar de 70% espacio de comedor y 30% área de cocina, con ello se obtuvo un área ideal de local de 104mts², realizando con ello el estudio de localización en base a método de promedios ponderados, obteniendo como ganador un local ubicado en la Av. La Cultura, cerca al Centro Comercial Real Plaza Cusco. Asimismo, se pudo determinar la cantidad de maquinarias y equipamiento necesarios para el proyecto, así como el plan de seguridad adecuado según la normativa de INDECI, lo cual garantiza la viabilidad del proyecto al contar con un local que cumpla con los requisitos mínimos del proyecto y de las entidades públicas relacionadas

Otro aspecto importante del proyecto es que se pudo definir y analizar a los principales competidores del proyecto obteniendo como principal competidor a KFC con una participación de 30.9%, seguidamente se presenta Burguer King con 19,5% en contraste se encuentra la empresa Popeyes con 16.7% y Bambos con 16.6%, por último se encuentra la empresa Rupha's Diner que va abriendo paso en el mercado local con un 15.5% de participación, lo cual garantiza la viabilidad del proyecto debido a que el principal competidor del mismo es Rhupa's Dinner el cual cuenta con un nivel importante de participación en el mercado.

Por otro lado se pudo realizar un análisis externo del segmento para conocer el nivel de influencia de factores políticos, económicos, legales, culturales, tecnológicos y ecológicos en el proyecto, donde se evidencio que en la región Cusco existe confianza hacia la inversión, además de contar con un PBI per cápita estable y un Índice de precios al consumidor (IPC) bajo, que

asegura una inflación regional estabilizada; asimismo se pudo asegurar que el crecimiento del sector servicios con miras al 2021 proyectaba un crecimiento promedio de 5% anual, lo que incentiva la inversión privada en dicho sector. Del mismo modo, se obtuvo oportunidades para el posicionamiento a través de la implementación de estrategias de responsabilidad social con el manejo adecuado de los residuos. Otro aspecto es que se encontraron nuevas técnicas tecnológicas para conocer y llegar más directamente al consumidor y también se determinaron las instituciones públicas que tienen injerencia en el desarrollo del proyecto. Ello ayuda a demostrar que el proyecto es viable puesto que el entorno externo brinda garantías para un desarrollo sostenible.

También se pudo determinar la estructura legal, organizacional y funcional necesaria para la implementación de un negocio de comida rápida, con lo cual se determinó conformar un Sociedad Anónima Cerrada (SAC) con el nombre de Uchucuta SAC y se determinó los procedimientos legales de constitución de este tipo empresas así como se diseñó el organigrama funcional del mismo.

Se logró también diseñar el plan de marketing del proyecto, para lo cual se creó el logo del proyecto y se determinaron las principales estrategias de marketing como son la penetración del mercado con una estrategia de precio a través de la fijación basada en costos y precios competitivos con el mercado. Así como una estrategia de distribución directa y exclusiva con un producto y servicio directo de la empresa al consumidor, usando una estrategia de promoción y publicidad donde se invierta en redes sociales, muestras gratis, merchandising, avisos radiales alianzas con empresas sin fines de lucro para labores sociales. También diseñaron estrategias de

ventas con equipos de trabajo de alto rendimiento, capacitaciones e incentivos a trabajadores por calidad de servicio y alianzas estratégicas con empresas del sector entretenimiento para convenios en venta conjunta. Asimismo se implementó el desarrollo de nuevos productos con una estrategia de producto con enfoque en posicionamiento a través de productos que incorporan insumos regionales, identificación con el consumidor y decoración de local moderno con temática regional. En ese sentido el plan de marketing permite demostrar que las estrategias son óptimas para garantizar la viabilidad del proyecto.

Por último se realizó la evaluación económica y financiera del proyecto que dio como resultado un VANF que indica que el proyecto es rentable considerando el financiamiento externo con el que va a contar, y un VANE que indica que sin financiamiento externo también puede ser rentable. Del mismo modo se obtuvo que el apalancamiento del ROE es de 50% es decir el retorno de la inversión sobre el patrimonio es elevado es decir el producto que se ofrece es de alta rentabilidad. También se pudo determinar que el proyecto es poco sensible a los cambios fluctuantes de precios de los insumos de primera necesidad, explicado por el alto margen de contribución por producto que asegura un soporte para situaciones inesperadas.

Recomendaciones

Se debe tomar en cuenta el tiempo de vida del producto para asegurar la calidad del mismo.

Por otro lado es necesario evaluar la posibilidad de generar una receta única y patentada, que sea el sello o marca de la empresa que permita el posicionamiento en la mente del consumidor.

Es necesario proyectar a futuro la potencialidad de contar con un nuevo local, la cocina si bien cumple con las características técnicas necesarias para efectos del estudio presente, no permite el incremento de la producción a futuro debido al tamaño.

Se debe evaluar la posibilidad de habilitar servicio en mesa, puesto que es un punto de alto interés y preferencia para los consumidores, podría destinarse de preferencia al traslado de los pedidos a la mesa en horas de baja rotación, el cliente siempre tendría que solicitar su pedido en caja para agilizar la atención.

Anexos

Anexo 1. Ficha Técnica de Investigación Cualitativa - Focus Group

Ficha Técnica de Investigación Cualitativa: Focus Group

A. Objetivo de la investigación

El propósito de llevar a cabo el focus group es averiguar, interpretar y comprender aquello que los participantes tengan que opinar con relación a la creación de un fast food y conocer las razones de sus respuestas respecto a las preguntas que se formularán en el desarrollo del focus group.

B. Contenido

- Hábitos alimenticios en cuanto a almuerzo y cena de las personas.
- Concepto y percepción acerca de los fast food.
- Ventajas y desventajas que consideran importantes al momento de consumir los productos de fast food.
- Factores determinantes en la hora de elegir un fast food y el motivo.
- Influencia de marcas de fast food en el consumidor.
- Tipos de fast food que eligen
- fast food de mayor concurrencia en Cusco y motivos.
- Frecuencia de asistencia a un fast food.
- Conocer la valoración de la nueva propuesta.
- Preferencias de platos al momento de comprar.
- Percepción de las personas frente a la comida saludable.
- Importancia de incorporar comida saludable en la carta y aceptación.
- Preferencias de menú para incorporar al fast food.

- Ticket promedio de gasto por persona en un fast food.
- Propuesta de precio.
- Medios publicitarios para hacer conocida la marca.
- Test de marca para la determinación del nombre del fast food.
- Opiniones de localización.

C. Perfil del participante

- Sexo: Hombres y mujeres.
- Rango de edad entre 18 años a 45 años.
- Nivel socioeconómico: A, B y C.

D. Determinación de número de focus group que se realizarán

Se llevarán a cabo cuatro focus group de ocho participantes por cada grupo para poder analizar opiniones y comportamientos acerca del tema a desarrollar; y obtener información más concisa.

- El primer focus group será realizado con personas de nivel socioeconómico C con rango de edad entre 18 años a 29 años,
- El segundo focus group será realizado con personas de nivel socioeconómico A con rango de edad entre 30 años a 45 años.
- El tercer focus group se llevará a cabo personas de nivel socioeconómico B con rango de edad entre 20 y 35 años.
- El tercer focus group se llevará a cabo personas de nivel socioeconómico B con rango de edad entre 30 y 45 años.

E. Guía de pautas

- **Frase de presentación**

Buenas tardes, primero agradecerles por la asistencia y apoyo en esta investigación que se está llevando a cabo mi nombre es (...) y seré la moderadora del grupo. El tema que se desarrollará durante esta dinámica es la apertura de un nuevo fast food en la ciudad del Cusco donde, ustedes ya saben, existen algunas cadenas internacionales y otras empresas locales, con diversas opciones a escoger y con precios accesibles para todos.

- **Diseño de fase de calentamiento**

Antes de comenzar con el desarrollo del focus group y entrar un poco en confianza, voy a presentarme de forma breve. Como ya les mencioné al inicio, mi nombre es (...), soy licenciada en Turismo y Hotelería, trabajo en una empresa propia que es un hotel y en mi día libre me gusta disfrutar con mi familia al aire libre. Ahora me gustaría conocerlos; por favor, preséntese cada uno de forma breve contándonos un poco acerca de su trabajo, dónde viven, cuál es su pasatiempo y algún otro tema que ustedes quisieran compartir con todos nosotros.

- **Listado de preguntas**

Antes de comenzar con las preguntas, debo indicarles que no hay preguntas correctas e incorrectas, deben ser veraces con sus respuestas, deben participar una persona a la vez, en orden y debemos escuchar a los demás.

1. ¿Qué es para ustedes un fast food?
2. ¿Qué palabras se les viene a la mente cuando escuchan el término fast food?
3. ¿Qué encuentran de positivo en un fast food?

4. ¿Qué de negativo encuentran en un fast food?
5. ¿Cuántas veces al mes, qué días de la semana y en qué horario concurren a un fast food generalmente?
6. ¿Con quiénes suelen acudir a estos centros de comida rápida, solos, con la familia, con los amigos?
7. ¿Qué factores influyen para la elección de un fast food determinado?

VARIABLES	CALIFICACION 1 – 10
Ubicación	
Ambientación	
Tipo de producto	
Calidad de productos	
Variedad de productos	
Atención	
Precio	
Otros	

Donde uno es menor importancia y diez mayor importancia.

8. ¿Cuál es su fast food favorito? ¿Por qué?
9. ¿Qué les gusta más de su fast food favorito?
10. ¿Qué no le gusta de su fast food favorito?
11. ¿Cuál es su platillo preferido?
12. ¿Qué tiempo consideran ustedes que es prudente para que su orden esté lista?
13. ¿Cuánto tiempo permanece en un fast food?
14. ¿Hay algún plato que a ustedes les gustaría encontrar en un fast food y qué ningún local lo tenga?
15. ¿Les gusta consumir algún tipo de postre después de comer en el fast food?
16. ¿Qué tipo de carnes le gustaría encontrar en un fast food?

17. ¿Les gustaría encontrar en las opciones de productos de fast food comida con valor nutritivo? Si fuese positiva la respuesta, ¿Podrían mencionar algunas opciones?
18. estarían dispuestos a pagar más por adquirir productos frescos y naturales de la región con valor nutritivo en un fast food? ¿qué alimentos serían?
19. ¿Considerarían buena idea el de colocar un pequeño bar dentro de un fast food?
20. ¿Qué tipo de bebidas alcohólicas y no alcohólicas le gustaría encontrar en las opciones que ofrece un fast food?
21. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un plato personal en un servicio de fast food?
22. ¿Qué es calidad para ustedes en un fast food?
23. ¿Cómo debería estar ambientado un local de fast food, en cuanto a decoración y música?

Propuesta de valor

Un fast food donde se brinde piqueos a base de pollo, cerdo y cuy empanizadas con harina de kiwicha selecta de San Salvador y con toque de hierbas finas y salsas acompañadas de papas nativas fritas, sanguches y hamburguesas a base de pollo, carne de res acompañadas de verduras frescas de la zona, tales como lechuga, apio, zanahoria, tomate, cebolla, brócoli y papas andinas fritas.

Con relación a las bebidas, podrá encontrar las clásicas limonadas, y bebidas especiales a base de frutas y gaseosas también aperitivos con alcohol como el mojito, chilcano, con hierbas aromáticas frescas, cerveza y gaseosa.

1. ¿Qué opinan/piensan de este concepto de fast food?
2. ¿Han escuchado algún concepto como este?
3. ¿Es bueno, malo? ¿Qué les gusta, que no les gusta? ¿Por qué?

4. ¿Asistirían o no al tipo de negocio que se está proponiendo?
5. ¿Ustedes lo tomarían como una opción entre sus alternativas de fast food?
6. ¿Con qué frecuencia asistirían?
7. ¿En qué horario asistirían? ¿Días de la semana?
8. ¿Qué productos no deberían faltar en el fast food?
9. ¿Qué le parece la idea de incorporar el cuy a las opciones del fast food?
10. ¿Creen que si el cuy es aceptado como una opción a elegir, deberían ir acompañas de verduras? ¿Qué tipo de verduras recomendarían?
11. Sobre las salsas ¿qué salsas son de su preferencia cuando asiste a un fast food?
12. ¿Qué tipo de acompañamiento creen q deberían considerar en un fast food?
13. ¿Qué bebidas le gustaría encontrar en la carta?
14. ¿estarían dispuestos a consumir bebidas alcohólicas en el fast food? Si fuese positiva su respuesta ¿cuáles?
15. ¿Dónde sería la ubicación optima?
16. ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por persona en este servicio de fast food?
17. ¿Cuál de estos nombres le parece la mejor opción para el fast food?
 - Rucutu (Rocoto)
 - Hayaq (Picante)
 - Quncha (Fogón)
 - Otros
18. ¿Por qué medios le gustaría informarse sobre la publicidad y/o promociones de este nuevo negocio?

19. ¿Les gustaría dar alguna recomendación o sugerencia con relación a este proyecto de fast food?

F. Bibliografía

Carl McDaniel, Jr. & Roger Gates *Investigación de Mercados* (Octava edición

Anexo 2. Ficha Técnica de Investigación Cualitativa - Entrevista a Profundidad**Ficha Técnica de Investigación Cualitativa: Entrevista a Profundidad****A. Objetivo de la investigación**

El propósito de llevar a cabo la entrevista a profundidad es conocer el mercado de principales competidores del proyecto, además de tener información sobre la percepción de estos hacia el desenvolvimiento y crecimiento del sector.

B. Contenido

- a. Frases de presentación
- b. Permiso para grabar
- c. Presentación personal y laboral del entrevistado
- d. Preguntas sobre percepción del entorno y visión a futuro del sector
- e. Preguntas sobre características y cualidades de un fast food
- f. Frase de cierre

C. Perfil del participante

Persona con más de siete años de experiencia en la administración de fast food (empresarios, docentes, gerentes, expertos especializados etc., o que tengan manejo de temas asociados de bar y comedor).

D. Determinación de número de entrevistas que se realizarán

Se llevarán a cabo cuatro entrevistas a profundidad para poder analizar opiniones e información de crecimiento y desenvolvimiento del mercado.

E. Reclutamiento

Se seleccionaron gerentes y/o dueños de establecimientos tipo fast food que operan en la ciudad del Cusco, principalmente competidores potenciales del proyecto; a criterio del investigador, los seleccionados fueron los siguientes:

- Gerente de Tienda KFC
- Gerente de Rhupa's Diner
- Gerente de Turno McDonald's
- Gerente de Native Restaurants

F. Guía de pautas

- **Frase de presentación**

Buenos días/tardes.

Mi nombre

es.....

Soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola, y en esta ocasión nos encontramos realizando una investigación de mercado sobre los fast food en la ciudad del Cusco”

- **Permiso para grabar.**

La información que nos facilite en esta entrevista será tratada para fines exclusivamente de la investigación, no pudiendo ser utilizada de forma nominal ni facilitada a terceros.

- **Listado de preguntas**

1. ¿Qué percepción tiene de nuestra gastronomía en general?

2. ¿Considera que está suficientemente desarrollada la imagen de los fast food en Cusco?
3. ¿Por qué cree que en Cusco los fast food no han seguido la dinámica y tasa de crecimiento similar a los de Lima?
4. ¿Qué perspectiva prevé para los fast food en Cusco que no son parte de cadenas de fast food internacionales?
5. ¿Qué promociones e iniciativas se están llevando o se han llevado a cabo para potenciar los fast food (ofertas)?
6. ¿Cuáles son los medios publicitarios por el cual se llega más al público objetivo?
7. ¿Cuáles son los principales fast food en el Cusco? ¿Cuál cree Ud. que es el líder?
8. ¿Cuál es el perfil del consumidor de este producto? (rango de edad)
9. ¿Cuál es la motivación del consumidor que impulsa el consumo bajo este formato en Cusco?
10. ¿Cuáles son las posibilidades de lograr un mayor posicionamiento de fast food en Cusco a futuro?
11. ¿Considera que existe nichos de mercado para los fast food que falta explotar en la ciudad del Cusco?, si su respuesta es sí ¿Cuáles?
12. ¿Cuál es el papel que tienen que adoptar los empresarios del rubro del servicio en especial de fast food?
13. ¿Considera que existen profesionales calificados en Cusco para trabajar en el servicio de fast food?

14. ¿Cuáles son los factores más importantes que considera un consumidor al momento de elegir el fast food al cual asistirá?
15. ¿Considera que el ambiente donde se brinda el servicio de fast food es una parte fundamental para llamar la atención del cliente?
16. ¿Cuál es el plato de comida que suelen pedir con más frecuencia en un fast food?
17. ¿Qué tipo de bebida alcohólica considera que es el mejor acompañamiento después del consumo de fast food?
18. ¿Qué insumos son los que se compran en cantidad y se usan más en los distintos platos de fast food?
19. ¿Qué días existe mayor afluencia de consumidores?
20. ¿En qué horarios existe mayor afluencia de consumidores?
21. ¿Qué zonas dentro de la ciudad de Cusco recomendaría Ud. para iniciar con un negocio de fast food? y ¿Por qué?

Anexo 3. Transcripción Focus Group NSE B. de 30 a 45 años

Moderador 1: buenos días primero agradecer por la participación en esta actividad mi nombre es Pilar voy a hacer la moderadora del grupo y me acompaña mi compañera

Moderador 2: buenos días yo soy Marita que voy a apoyar en esta ocupación a pilar que es la moderadora

JUEGO:

PRESENTACION DE LOS INVITADOS

Moderadora 1: el tema que se desarrollara durante esta dinámica es sobre la apertura de un nuevo Fast Food en la ciudad de Cusco, Ud. Ya saben q existen cadenas internacionales y otras empresas locales con diversas opciones con precios accesibles para todos. Antes de empezar con las preguntas quiero decir que no hay preguntas correctas e incorrecta deben ser veraces con sus respuestas, deben participar una persona a la vez, vamos a empezar con la primera pregunta

¿Qué es para ustedes un fast food?

-bueno es un conjunto de palabras más relacionado al idioma ingles que significa comida rápida, enfocada a un segmento y enfocada que la vida es más agitada, estos restaurantes deben optimizar tiempos, pero también tienen sus contras

- comida rápida

- comida al paso

-una forma de comer fuera de casa o tomarla como un vicio para salir de casa

-comida rápida o al paso, y que te sirven rápido

- comida rápido o al paso, tiene particulares el fast food, con comida no saludable pero no van orientadas a preservar la salud, la gente lo relaciona como comida chatarra

- fast food comida rápida comida al paso comida chatarra, algo que no está muy aplicada aun en la ciudad de Cusco y que para comer algo no saludable aún existe demora

- como la mayoría lo determino comida rápida, como empresa lo considero, es que esa comida es para personas que coman eso, pero personas que tienen económicamente pueden comer algo más sano

Moderadora 1: gracias vamos con la siguiente

¿Qué palabras se les viene a la mente cuando escuchan el término fast food?

Pollo a la brasa

Grasa

Chatarra

Papas fritas

Mayonesa complementos

Moderadora 1: Bien ¿Qué encuentran de positivo en un fast food?

Negocio

Yo tengo una pregunta. La palabra fast food comida rápida al paso, pero una cafetería que prepara jugos también está considerado dentro de los fast food

Es un snack porque te dan frutos y en un fast food te van a dar comida que almacenas grasas en tu cuerpo

Moderadora 2: Influye el tipo de servicio en una jugueria te sientas y te dan la carta y en un fast food esperas tu comida y te lo llevas

La disponibilidad en el momento, la particular que es rápido entre comillas, si nos ponemos analizar en la ciudad de Cusco, los feriados te pasas haciendo cola, cuando deberías ir mejor a un restaurant normal. Todo bajo condiciones normales si funciona el servicio

Moderadora 1: Con que más nos quedamos con lo positivo el tiempo, tal vez el precio algo positivo en un restaurante

Moderadora 1: yéndonos a la parte contraria Qué de negativo encuentran en un fast food?

Salud

No es rápida, por la demanda que existe en la ciudad

Grasa

Yo pienso por el tema de la sociedad, el consumir comida chatarra te quita tiempo para hacer algo de comida sana.

Se refiere a que quita tiempo de unión familiar o de un compartir familiar. Y no simboliza a la unión familiar.

Particularmente bajo en mi concepto, voy a que me sirvan, no para servirme, ir llevar tu bandeja no me parece un buen concepto de servicio

Moderadora 1: ¿Cuántas veces al mes, qué días de la semana y en qué horario concurren a un fast food generalmente? O recurren a un fast food

Recurren en un feriado por las tardes

Mayormente por las tardes más o menos a las horas de 5 o 6

Uno sale del cine o una discoteca, y uno acude a un fast food.

El consumo se da más por la noche.

Uno va por la facilidad, y consume lo que ya está servido

Por la facilidad y por la noche, al momento que uno va a distraerse por la noche, ese horario es el favorito para la distracción y con lleva a comer.

Son momentos en lo cual uno frecuenta a esos lugares y seria de concurrir por las tardes

Yo no voy, una vez me dijeron para ir, pero no me llama la atención.

Moderadora 1: no es atractivo para usted Alguien que quiera compartir y si van por las tardes o por las noches ¿Con quiénes suelen acudir a estos centros de comida rápida, solos, con la familia, con los amigos?

Creo que más se basa en la amistad o en lo familiar, uno queda más por las diversión y el cine, más que todo la amistad

Coincido con Betty, mayormente vas con amigos y familias para momentos para pasarla bien

Algunos por tema de amistad, familiar y unos amigos de minas, la mayoría de esos lugares va por el wifi y disfrutan más por el chat

Por la amistad, familia y compañeros de trabajo

Moderadora 1: la gran mayoría coincidimos con esa jerarquía con las amistades y familia y compañeros de trabajo

Moderadora 2: pasamos a la segunda pregunta les voy a mencionar algunos factores que influyen en un fast food y Uds. le van a dar una clasificación del 1- 10 por favor iremos en orden

¿Qué factores influyen para la elección de un fast food determinado?

Variables	Calificación 1 – 10
Ubicación	8-6-8-8-8-8
Ambientación	5-4-5-4-4-6-6-5
Tipo de producto	7-4-8-7-8-8-10-9
Calidad de productos	7-5-8-7-8-6-10-10
Variedad de productos	8-6-8-7-7-6-7-7
Atención	10-9-9-10-10-10-10
Precio	8-9-8-7-8-8-7-8
Otros	Tiempo, el stock del producto, el espacio.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Moderadora 1: pasamos al siguiente punto ¿Cuál es su fast food favorito? ¿Por qué?

Acá no hay no se acá hay un mall por mi falta de experiencia quede impresionado pero favorito no.

Antes de ir al real plaza, prefiero ir a la bendita gula, tiene buen servicio y el ambiente es acogedor y limpio, prefiero muchas veces ir ahí, que el del real plaza. Porque es atención personalizada.

En lo particular me gusta las papas fritas, yo consumo más que un pollo, creo que mi favorito es el McDonald's

Creo que personalmente me gusta ir al KFC por los juguetitos que dan y promociones por mi hijo, y le llama la atención a mi niño, más que todo por eso.

Yo voy poquísimas veces a un fast food, pero de las pocas veces que fui me quedo con KFC, por la atención, porque yo valoro mucho el tiempo y no espere tanto y por la calidad del producto

A ver que me gusta, huevo frito con la hamburguesa, no le presto mucha atención,

Favorito no existe, porque se me antoja cualquier tipo de comida y vario mucho en la comida.

Moderadora 1: Ahora el contrario de esta pregunta ¿Qué no le gusta de su fast food favorito?

La basura que genera y es mucho por las servilletas, una de las cremas que dio KFC y no fue muy agradable

La grasa

Yo si me fijo mucho en el tema, de la calidad del producto, si tengo que criticar algo, es la porción de papas, en un mega te dan una porción pequeña, lo que sirven no es acorde al producto que venden

Creo q en esa parte los dueños hacen para que puedan comprar un poco más de su producto.

En mi caso es la distancia, si hubiera cerca seria genial

Grasa mucha grasa

Moderadora 1: de la experiencia de los fast food ¿Cuál es su platillo preferido?

La gran mayoría va por el pollo y por la papa

Por el pollo

La gran mayoría va por lo crocante del pollo

Por el pollo crispí

A mi si me gusta las hamburguesas, para mí es generoso, hamburguesa o mollejititas

Por lo crujiente que uno puede sentir del pollo

Restaurante por las hamburguesas

Pollo y papa frita

Moderadora 1: bueno ¿Qué tiempo consideran ustedes que es prudente para que su orden esté lista?

5 min

Yo no quiero que todo tenga frito, y me lo den así tome o no tome, daría 15 min.

5 min

Moderadora 1: en su experiencia ¿Cuánto tiempo permanece en un fast food?

1 hora

1 hora un selfie por ahí

Cual sea el motivo en lo cual estas ahí, conversas y se te pasa la hora, dependiendo de la circunstancia, pero normalmente con amistades 40 min.

1 hora tal vez pueda ser más, o tal vez por el cine,

Moderadora 1: ¿Hay algún plato que a ustedes les gustaría encontrar en un fast food y qué no lo tenga ningún otro?

Yo espero que incluyan comida saludable y que sea rápido

Ensalada orgánica que ningún fast food ofrece, ensalada orgánica frescas

Comida tipo vegetariana

Por la tendencia algo orgánico, todavía ese concepto aun no es bien asimilado, solo es cuestión de atrevimiento. Me gustaría que incluyan alitas picantes.

Moderadora 1: ¿Les gusta consumir algún tipo de postre después de comer en el fast food?

No se encuentra variedad en el fast food

Mucho cargo de conciencia que lo que espero es otra cosa

Mucha grasa como para comer un helado

Fuera de lo que ya haya consumido, tal vez en otro horario si podría ser, pero después de comer creo que no.

Uno toma conciencia después de comer semejante comida y comer un postre es abusar del organismo.

Más que todo no es un tema de combinación si no un tema de conciencia. Y hay mucha gente que va a almorzar pero no encuentra mucha diversidad de postre.

Particularmente lo que yo esperaría no necesariamente un postre, si no más que todo una bebida fuera de las gaseosas, una limonada, me interesaría q haya variedades de bebidas.

Bebidas digestivas

Moderadora 1: Qué tipo de carnes le gustaría encontrar en un fast food? Más te irías por la res, el pollo.

Carne roja

Res

La carne roja

La carne de res

Carne también

Ambas carnes, normalmente uno se cansa de uno y es necesario cambiar

Los dos tipos de carne

Moderadora 1: algo que ya estamos tocando ¿Les gustaría encontrar en las opciones de productos de fast food comida con valor nutritivo? ¿Ya lo estuvimos tocando algunas cosas?

Montar a elegir entre papas fritas o una ensalada

Tipo Belisario para poder elegir que se alterne, siempre tengan otras alternativas le da un valor agregado

Moderadora 1: entonces si les gustaría tener variedades

Definitivamente para mí el valor o la diferencia será cuando ofrezca o alterne su producto estrella, y será más variedad

Moderadora 1: algún producto fuera de las ensaladas

Un producto puede ser la quinua, el producto va a subir.

Hablando de pollo y las papas, podemos ofrecer la yuca, el camote, no ofrecen palitos de yuca, es una buena opción porque en casa gusta mucho.

La forma como se prepare, yuquitas porque tiene fibras al horno y las ofrezco porque son más nutritivas más hervidas

Productos a vapor

Moderadora 1: con lo que mencionan estarían dispuestos a pagar más por adquirir productos frescos y naturales de la región con valor nutritivo en un fast food? ¿Qué alimentos serían?

Hay q ser conscientes que los productos, aparecen en temporadas, y cuales se produce, la yuca nos va a dar, en el tiempo que se almacena ya tiene otro sabor. Cuando se guarda ya es muy distinto.

Yo si estoy dispuesta claro que si por que va estar dirigido a un público que va a querer esa variedad, no se almacena grandes variedades, porque lo harán de acuerdo a lo uno va a consumir.

Creo que más que pagar algo más, es un precio justo porque quien no desea comer algo sano

Claro que si por la variedad

Si es algo saludable para mí, si agregar la diferencia

Claro que sí.

A medida que el precio sea razonable yo creo q si

Moderadora 1: ¿Considerarían buena idea el de colocar un pequeño bar dentro de un fast food?

¿Bar de qué? De bebidas alcohólicas de una barra, yo creo que no, no en mi punto de vista

En mi concepto de vista ya altera con lo que tengo conocimiento de fast food

Yo vi que ofrecen hamburguesas piqueos alitas picantes, pero son bares que ofrecen no fast food que ofrecen tragos.

Podría darse el caso, pero si hablamos de un fast food que pasamos familiar con niños no me parece correcto tener un bar.

Como tema de espacio, ese espacio ocuparía un poco más, a las personas que quiera comer, los que quieren comer ocupan mucho espacio

Dependería mucho del horario en la que esté abierto, y con limitaciones de la cantidad que se sirva siempre y cuando solo este abierto en un horario

Moderadora 1: Qué tipo de bebidas alcohólicas y no alcohólicas le gustaría encontrar en las opciones que ofrece un fast food?

Para mi bebida no alcohólica, a mí me gustaría que tenga una limonada con stevia, combinaciones que puedan dirigir esta grasa que se ha consumido.

Tal vez una cervecita, o de repente por ahí un shot de anisado para la grasa, o un mate.

Te comiste tanta grasa, y tomar una limonada frozen no te ayuda con la grasa pero una bebida caliente si te ayuda

Bebidas alcohólicas no, pero si una bebida digestiva sí, pero la temperatura de la bebida no tiene nada que ver, más que todo el componente de la bebida

Bebidas alcohólicas no, pero si infusiones

Filtrantes digestivos, vi en una pollería, te servían un té sea de manzanilla u otros.

Siempre queremos una bebida caliente más aun con el frio cuzqueño, nos dura como 6 meses.

La gaseosa que nos ofrece no es gaseosa a comparación a una botella embotellada, lo único que vemos es lo q presionan.

En mi caso voy al tema del horario, como empresaria pondría bebidas en la noche para un público determinado, en horario en la tarde, bebidas calientes o frías

No alcohólicas mates, los calientes digestivos

Infusiones bebidas calientes, refrescos con componentes digestivos

Moderadora 1: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un plato personal en un servicio de fast food? Solo pondremos el precio

S/15

Moderadora 1: en una sola palabra que es ¿Qué es calidad para ustedes en un fast food?

Eficiencia

Servicio

Satisfacción

Buen servicio

Rapidez

Moderadora 1: también en una sola palabra ¿Cómo debería estar ambientado un local de fast food, en cuanto a decoración y música?

Amigable no solo en la decoración si no en el ambiente, y todo también como te recibe el staff, el color blanco para mi está bien

Queremos comer algo rápido y tranquilo y con el color algo blanco

Moderadora 1: ¿con respecto a la música?

La música debe ser suave para poder conversar, donde puedas tener dialogo

Más que color la iluminación, que el ambiente sea cómodo, que sea espacioso, y la música suave no tan alta. El color blanco

Color marfil

Los tonos de blanco que son suaves, que tengan ventanas y no se vea tan cerrados

Los colores vivos, el blanco amarillo verdes claro dependen del tema que se basa el fast food

Moderadora 1: bueno ahora le daremos a conocer nuestra propuesta de valor Un fast food donde se brinde piqueos a base de pollo, cerdo y cuy empanizadas con harina de kiwicha selecta de San Salvador y con toque de hiervas finas y salsas acompañadas de papas nativas fritas, sanguches y hamburguesas a base de pollo, carne de res acompañadas de verduras frescas de la zona, tales como lechuga, apio, zanahoria, tomate, cebolla, brócoli y papas andinas fritas.

Con relación a las bebidas, podrá encontrar las clásicas limonadas, y bebidas especiales a base de frutas y gaseosas también aperitivos con alcohol como el mojito, chilcano, con hierbas aromáticas frescas, cerveza y gaseosa.

Moderadora 1: ¿Qué opinan/piensan de este concepto de fast food?

Seguimos en lo mismo no llegamos a cambiar

A mí me atrae mucho lo del cuy, y comer el bracito así todo crujiente, la kiwicha ya para mí es agradable, ya tendré el crujiente que a mí me gusta, y la guarnición está el brócoli, y si le quitaría las bebidas alcohólicas

Seguimos con el concepto de papas fritas, una papa al horno o papa hervida.

Ampliar los acompañamientos papa al horno, gratinadas, que le dará un valor más, pero ya en la encuesta, una bebida alcohólica te demanda mucho tiempo, y en un fast food necesitamos que sea rápido

Me parece muy buena propuesta, con incorporar el cuy con lo nutritivo ya que es muy nutritivo, y algunas acompañamientos, algunos platos a base de ellos e incorporar la variedades de bebidas y las bebidas alcohólicas no pero las infusiones. Y el diferenciador es el cuy.

Moderadora 1: ¿Han escuchado algún concepto como este?

En la canasta como Nuggets, que te lo llevas y te lo preparas pero así no

No

No

No

No

Moderadora 1: Han mencionado un poco ya lo que ¿Es bueno, malo? ¿Qué les gusta, que no les gusta? ¿Por qué? ¿Asistirían o no al tipo de negocio que se está proponiendo?

Si definitivamente si

Como cualquier persona cuando se abre algo nuevo quiero probar

Si

Si

Si

Si añadiría algo más de los complementarios

Si

Si

Moderadora 1: ¿Con qué frecuencia asistirían?

Va a depender mucho de la ubicación, una vez al mes

A medida que el producto sea bueno, y la ubicación si el producto me gusta me convence y no está muy lejos una vez a la semana

Si asistiría

Una vez a la semana, si encuentro el gusto, es como el pollo a la brasa una vez a la semana y si satisface mi tiempo la distancia y mi paladar

Como están ofreciendo la variedad, y el precio aumenta asistiría una vez cada 15 días

Una vez al mes

Depende del servicio y como esta, y puedo estar todo los días dependerá si me gusta o no.

Moderadora 1: En cortas palabras ¿En qué horario asistirían y en qué días de la semana?

En la tarde a partir de las 6, generalmente los viernes sábados

De 6 -10 sábados y domingos

4 a 5 fines de semana

Fines de semana por las tardes

Preferiría a mitad de semana por la tarde

Sábados y domingos, horario de almuerzo puede ser 12 o 6

Cualquier día de la semana por la tarde, un gusto no tiene horario

Moderadora 1: ok ¿Qué productos no deberían faltar en el fast food?

Carnes no debería faltar

Su stock que siempre esté abastecido

Carne

Carne

Alitas picantes

Moderadora 1: Un poco para reforzar que les había parecido el cuy, algo más que se podría incorporar una idea más sobre la incorporación del cuy.

La incorporación sería el cuy al horno con papa al horno

Empanizado

El cuy es deshuesado o con hueso, un cuy chaqtado en miniatura con una guarnición de papas horneadas o aromatizadas

Salsas de aguaymanto, salsa de quinua

Cuy empanizado al estilo crispí acompañado de salsa de aguaymanto me parece fuera de lo común para un fast food y creo que podría tener éxito.

Moderadora 1: La mayoría o el 100% considera que el cuy es muy buena opción en considerar el fast food, y el acompañamiento de papa al horno y yuquitas al horno,

¿Qué tipo de verduras recomendarían?

La quinua que tipo de preparación le podrían dar

Moderadora 1: Sobre las salsas ¿qué salsas son de su preferencia cuando asiste a un fast food?

¿Que ustedes Hayan visto y de su preferencia?

Ají amarillo

Ají criollo

Salsa de aceituna

Salsa de palta

Orégano

Moderadora 1: Algún otro acompañamiento

Uchucuta que ofrecen

Uchucuta el verdecito que comemos en casa

Moderadora 1: Una sola bebida que le gustaría encontrar en su fast food?

Limonada

Algo con menta

Gaseosa

Limonada refrescos

Bebidas calientes

Maracuyá

Café

Moderadora 1: En una sola palabra en el caso si ¿estarían dispuestos a consumir bebidas alcohólicas en el fast food? ¿Cuál sería?

Pisco sour

Cerveza artesanal

Cuba libre

Pisco

Pisco en las variedades que existe

Moderadora 1: En una sola palabra ¿Dónde sería la ubicación optima?

Centro

Centro

Centro

Centro o plaza vea

Moderadora 1: Dado a conocer nuestra propuesta de valor ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por persona en este servicio de fast food?

S/15 a 20

Moderadora 1: Bien les voy a mencionar algunos nombres ¿Cuál de estos nombres le parece la mejor opción para el fast food?

Rucutu (Rocoto)

Hayaq (Picante)

Quncha (Fogón)

Creo q los nombres no van con las comidas que se van ofreciendo, debería ser algo como fast cuy, tantas ideas que podrían pensar

Moderadora 1: Otras ideas que se les viene a la mente

Una combinación de palabras entre el inglés y el quechua

Creo debería comenzar con el fast y luego siguiente la palabra quechua

La propuesta el cuy la química algo con lo que se vende.

Moderadora 1: Entonces rucutu, quncha

No tiene relación con lo que venden u ofrecen

No tienen nada que ver con lo que ofrecen

Moderadora 1: Ya estamos en la penúltima ¿Por qué medios le gustaría informarse sobre la publicidad y/o promociones de este nuevo negocio?

Internet

Volantes

No todos tienen acceso a la virtual

La manera que puedes promocionar es vocalmente, conversando que comemos, por contactos

Por medios de comunicación, tv, radial, creo que mayormente por la televisión

De alguna manera más, es hacerlo por un trato directo, aprovechar con los parlantes haciendo anuncios, personalmente por internet no miraría nada.

Muy aparte de las redes sociales, creo que ir a sitios de mayor frecuencia de personas, por ejemplo en un gimnasio muchos dejan promociones para personas que van ahí y de curiosos van ahí, y de ahí llevan a familiares, amigos y pareja

Moderadora 1: En nuestra última pregunta ¿Les gustaría dar alguna recomendación o sugerencia con relación a este proyecto de fast food?

Ya se dio las sugerencias aparte, durante toda la entrevista

Deberían reciclar

Deberían mantener la imagen de la ciudad de Cusco

Que no sea un negocio alienado que mantenga la esencia que nosotros tengamos

Moderadora 1: Bien hemos finalizado, muchas gracias por su participación

Moderadora 2: Muchas gracias por su asistencia estas preguntas y respuesta nos va ayudar para las dudas que teníamos para nuestro proyecto.

GRACIAS!!

Anexo 4. Transcripción Focus Group NSE B. de 20 a 35 años

Buenas tardes

Primero agradecerles por la asistencia y el apoyo en esta investigación que se está llevando a cabo. Mi nombre es Pilar y seré la moderadora de este grupo y me está acompañando mi compañera Marita eh bien para efectos de la investigación y de respaldo este proceso de entrevista va a ser grabada.

Bien el tema que se va a, bueno antes de empezar este vamos a identificarnos

Para mayor facilidad en el momento de preguntas vamos a tomar nuestros nombres y lo vamos a pegar en el pecho.

Silvia, Anahí, Beatriz, Priscila, Priscila por favor pásale,

Ok se lo pegan en la medida que no se caiga y si se creen que se les va a caer

Tenemos unos prendedores, creo que serían mejor chinche. Le pasas por favor. Alfiler a ok, Bien ok, el tema que se desarrollara durante esta dinámica. Ahora es la apertura

Donde ustedes ya saben que existen unas cadenas internacionales y otras empresas locales con diversas opciones a escoger con precios accesibles

Con precios accesibles bien, antes de comenzar, este el desarrollo del focus group y entrar un poco más de confianza voy a presentarme en forma breve como ya les indique mi nombre es Pilar soy psicóloga Aquí me acompaña Marita. Mi nombre es Marita Ccahua yo soy licenciada en turismo y hotelería, actualmente soy administradora, bueno en mis ratos libres me gusta salir al campo ir al campo pasar con la familia.

Y del mismo modo que por favor nos gustaría que cada uno se presente a que se dedican que están estudiante que les gusta hacer en sus ratos libres a ver si empezamos contigo:

Yo me llamo ... vivo en la ciudad de Cusco, he estudiado en el colegio Sagrado Corazón de Jesús, actualmente en el instituto Khipu digo Tuinen Star y estoy en el tercer semestre de administración de empresas.

Mi nombres es Anahí, estudié en el colegio Humberto Luna, estoy en el instituto Tuinen Star, yo escucho música en mis tiempos libres, gracias.

Buenas tardes, mi nombre es Silvia, estudié en santa teresa que es virgen del Carmen de Suyuncuyo, ahora por el momento estoy en el instituto de Tuinen Star en el tercer semestre, gracias.

Mi nombre es... Cruz, he estudiado en dos colegios, primaria lo hice en...

Secundaria lo hice en...

Buenas tardes con todos, mi nombre es Jessica estudié en el colegio Sagrado Corazón de Jesús y en mis ratos libres me gusta escuchar música ver televisión y estudiar un poco y estoy estudiando ahorita en el instituto Tuinen Star la carrera de administración de empresas, gracias.

Buenas tardes, soy Beatriz, bueno yo si ya trabajo actualmente en una empresa, estoy estudiando administración para reforzar las cosas que creo que me falta, en mis ratos libres trabajo y estudio y vine a hacer empresa, gracias.

Bueno ante todo buenas tardes, yo me llamo Irene, yo ahorita estoy estudiando en el instituto Tuinen Star por la carrera de administración de empresas, en mis ratos libres leo, a veces hago mis tareas, me dedico a hacer mis cosas eso es todo, gracias.

Ante todo buenas tardes, mi es nombres Víctor, soy de Quillabamba, estoy realizando mi tercera carrera ahora. Soy técnico en forestales y tengo otra carrera de topografía, mi tercera es administración de empresas en Tuinen Star, en mis ratos libres leo libros, es todo gracias.

Bien, antes de comenzar con las preguntas debo indicarles que no hay preguntas correctas e incorrectas, deben ser veraces con sus respuestas, deben participar una persona a la vez en forma ordenada y escuchar a los demás.

Bien vamos con la primera pregunta ¿Qué es para ustedes un fast food?

Un servicio de comida rápida

Anahí

Priscila

Comida rápida

Jesica

Servicio ágil

Ok

Beatriz

Las personas que trabajamos nos aligera el tiempo de cocinar vamos a comer.

Ok

Que es menor tiempo no

Y es todo

Comida rápida es un lugar donde se gana el tiempo, es al toque.

A ver Yesica y Beatriz

Cuando alguien esté hablando vamos a escuchar a los demás para no perdernos, ¿ya?

Bien vamos con la segunda pregunta

¿Qué palabras se les viene a la mente cuando escuchan el termino fast food?

Ahorro de tiempo para las personas que trabajan es que los tienen ocupados todo el día

Anahí

Fácil, Más sencillo, Más rápido

Comida veloz, fácil y simple hacer las cosas fáciles, es una comida un bar con Carne o algo así con alguna verdura.

Ok

Vamos con nuestra Tercera pregunta

¿Qué encuentran de positivo en un fast food? ¿Qué cosas positivas hay?

Ahorro de dinero para otras necesidades.

El ahorro de tiempo

Ahorro de tiempo

Algo de economía

Beneficios que pueden darnos Algunos carbohidratos algunas carnes, que tiene saludables algunas verduras carnes de buena calidad. Ya

Anahí

¿Qué de positivo encuentras?

La economía,

Ahorro de dinero,

Irene

La economía

Ahora vamos con la contraparte

¿Qué de negativo ven o encuentran en un fast food?

Por favor si levantamos un poquito la voz tal vez

Lo negativo sería que es comida chatarra y que no nos alimenta bien que no tiene muchas, Muchos beneficios para nuestro cuerpo, nos hace engordar, también no nos mantiene bien,

No es una comida que deberíamos de consumir todo el rato todos los días porque no nos trae beneficios.

No tiene calidez

La pregunta es ¿Qué de negativo encuentran en un fast food?

Negativo

Alguien tiene alguna idea hasta que Irene aclare sus ideas

Creo que también no es una alimentación adecuada

Tiene muchos químicos tal vez nos pueda hacer daño

No

Y también a parte van a ir a

No comparten con toda la familia como debería ser.

Moderadora: Gracias.

Jessica

Y aparte cuando no nos alimentamos bien estamos con malestar después y nos accidentamos.

Víctor, Irene está todavía pensando.

La Contaminación más que todo

Cuando ellos preparan y luego están cobrando

Un poquito que sería negativo

Ósea Venden y te cobran al mismo tiempo también ósea al mismo tiempo las 2 cosas hacen.

Considero que es cualquier tipo de negocio, se podría decir que la contaminación.

Claro algunos de los servicios como Bombos, McDonald's tienen una caja que les reservas con ticket, tú ya te sirves el producto.

Ya tiene listo el producto en un lado y ya estas cancelado y ya estas pidiendo lo que tú quieres y te llaman a tu nombre y te entregan.

Considero que la comida hechas con químicos y al momento de consumir nosotros, nosotros mismos conseguimos eso. Eso no nos beneficia a nosotros

Beatriz.

Considero que la comida rápida como se dice tiene más ingredientes químicos creo que deberíamos de comer al mes o tal vez una vez al mes para darnos el gusto y no una comida diaria.

Es una pregunta que viene posterior.

Silvia algo que tengas que comentar nada

Entonces nos pasamos a la siguiente

¿Cuántas veces al mes, qué días de semana y en qué horarios concurren a un fast food?

Generalmente ustedes en caso de en forma particular en vuestros casos no en lo que hayan vista en otras personas como personas. Si no ustedes como consumidores.

De noche

Beatriz tú de noche

3 de la tarde 4 de la tarde

Voy al cine y descanso

Claro Como tomarse un tiempo de receso

Un poquito para este entrar en uniformidad

Van a mencionar cuantas veces al mes y en qué días en que horarios han frecuentado.

Son 3 preguntas cuantas veces al mes y en qué días en que horarios han frecuentado

¿Cuántas veces? ¿Qué días de la semana y en que horario concurren a un fast food?

Los sábados

Todos los sábados

Algunos días algún miércoles o jueves puede ser a las 4 de la tarde o a las 7 de la noche

Yo creo normalmente entre amigos a partir de las 6 de la tarde domingos. Domingos.

Anahí

Todos los domingos van al fast food

Silvia

Con consumos.

Priscila, ya comentaste

Jessica

Una vez a la semana los miércoles,

Los miércoles

¿En qué horario?

A las 6

Una vez al mes

Horario

Sábado en la noche o domingo en la noche

Una vez al mes, Solo los miércoles podría ser 11.30 de la mañana

Los miércoles

Yo tampoco consumo

¿Con quiénes sueles acudir a estos centros de comida rápida solos con familia con amigos?

Con amigos

Irene

Hijos

Con mi hermanito, Hermano

Familia entonces

Más que todo con la familia,

Entonces cuando van con la familia el papa paga y cuando van con amigos hacen chancha.

Irene

Los mismos

Que las comidas son así, hechas con químicos y bueno al momento de consumir nosotros

Beatriz

Considero que la comida rápida como usted dice tiene más elementos químicos, no como una comida diaria.

Silvia algo que tengas que comentar

En la siguiente pregunta

Calificar del 1 al 10 donde el 1 es menor importancia y 10 es de mayor importancia.

La primera

La ubicación

Cuán importante es la ubicación de

Vanesa

Mucho, Que este más ubicado, la gente más transcurra este centro comercial,

Solo mencionamos los números.

9 8, 9, 9, 7, 5 ,8

Del mismo modo

La importancia que ustedes le consideran a la ambientación, me refiero a la decoración del lugar

10 10 9 9 7 10 9 10 (que sea llamativo)

El tipo de producto.

Cuán importante es para ustedes.

6 porque como es comida rápida no tiene muchas vitaminas

5. 5.7 .6 10 5 10

La calidad del producto

Como lo valoran ustedes del producto

8 7 7 6 8 10 7 10

En cuanto a la atención que ustedes reciben cuán importante es la atención

10. 10. 10. 10 10 10 10

En cuanto al precio

Cuan importantes es

8. 10. 9. 10. 9. 8 9

Tal vez tengan variable o concepción

Que considere importante en un fast food

Los servicios calidad y atención

La limpieza cuan importancia es la limpieza para ustedes

Todos 10

Alguna otra variable que tal vez nos esté pasando por allí

Tal vez me haya olvidado de colocar el tiempo

Ustedes valoran el tiempo

Cuanto le ponen de valoración

8. 8. 7. 7.9.5. 8.6.8.

Moderadora: ¿Cuál es su fast food favorito? y ¿Por qué?

La Bombos

¿Por qué?

Por sus hamburguesas, y la oferta.

Por la atención dice.

¿Qué fast food?

Bombos

También

El café de Choquechaca

No

No está considerada con comida rápida

La Bombos

Porque te agrada bombos.

Las cremas.

Irene.

¿Qué les gusta más de este fast food a los que mencionaron el fast food favorito?

El local

Te refieres a que

La estructura como es

Los colores, la atención

El tipo de promoción que dan

Te refieres al ambiente.

También es por la ubicación de local también por la atención lo que nos ofrecen las cremas.

Jessica no tengo conocimiento

Beatriz, la comida es agradable, la contextura

Víctor

Ahora vamos a mencionar lo contrario

¿Qué no nos gusta de este fast food favorito?

Que a veces el precio no es muy cómodo, para algunos

En tu caso para ti Vanesa

Suele pasar que está en promoción la tele y cuando llegas al lugar no es el mismo precio

Parece que estás ahorrando pero no estás ahorrando mucho

La economía

Que a veces está muy lleno y tienes que esperar.

Dentro de sus fast food ¿Cuál sería el platillo preferido? Qué platillo preferido tienen.

Hamburguesa, la fritura, el pollo.

Cualquier pollo que te dan.

Más con pollo.

¿Qué tiempo en forma general que tiempo considerar ustedes para que este su comida lista?

5 minutos

8 minutos

9 minutos

7 minutos

10 minutos

8 minutos

En vuestra experiencia ¿Cuánto tiempo permanecen en un fast food?

1 hora

1 hora y media

1 hora

1 hora

1 hora

1 hora

También de forma general ¿Hay algún plato que les gustaría encontrar en un fast food, una comida favorita?

Un saltado, eso te gustaría encontrar.

Verduras

Más variedad

Ensaladas

Algún plato en específico

Agridulces

Ok

Les gusta consumir algún tipo de postre

Helado, helado....

¿Qué tipos de carnes les gustaría encontrar en un fast food?

A parte del pollo, el cordero.

Res

Pollo

Y también el cuy

Bistec y parrillas

Cordero

Pollo y res

Un poco para hacer break, pueden consumir sus bebidas o galletas también, siéntanse en la libertad de poder compartir.

Buenos vamos continuando mientras van compartiendo.

¿Les gustaría encontrar en las opciones de fast food alimentos con valor nutritivo? Si fuese positiva su respuesta ¿Podrían mencionar algunas opciones?

Sí, el escabeche, como ensaladas, frutas

Frutas

Frutas

Mucha ensalada

Víctor: Ensalada

Verduras

Moderadora: Entonces a todos les gustaría encontrar valor nutritivo

Todos: Sí

¿Estarían dispuestos a pagar más por adquirir productos frescos y naturales de la región con valor nutritivo en un fast food?

Sí, si encontrara productos más de acá, de la sierra.

Moderadora: los productos frescos, ¿cuáles serían?

Brócoli, lechuga, en carnes sería del campo como las gallinas de chacra.

Anahí: las gallinas, el tomate, la lechuga, sí pagaría un poco más.

Silvia: Las lechugas y sí pagaría un poco más.

Priscila: Sí

Jessica: Sí

Beatriz: Que las carnes sean frescas y sin químicos. Sí pagaría más.

Sí estaría dispuesta a pagar por los productos naturales y por ejemplo verduras, como dijo mi compañera, gallinas de casa.

Víctor: Sí estoy dispuesto a pagar un poco más.

¿Considerarían buena idea el de colocar un pequeño bar o una barra dentro de un fast food?

Sí, de jugos, jugos nutritivos, cremoladas, refrescos de la sierra como la cebada, el trigo, ya que no solo es consumir gaseosa.

Moderadora: ¿Bebidas alcohólicas también?

No.

Participante: ¿Por qué no?

Moderadora: A ver tal vez alguien esté de acuerdo, vamos a escuchar en orden

Víctor: Un anisado

Tragos.

Pisco

Pero estaríamos contradiciendo lo que hemos dicho en antes que si queremos ahorrar tiempo y nos ponemos a tomar entonces ya no estaríamos ganando tiempo, nos estaríamos contradiciendo.

Moderadora: Entonces ¿Sería una buena idea?

Víctor: No, porque se come la comida rápido y el refresco se toma rápido, entonces ganas tiempo y entras a trabajar.

Vanessa: Pero si vas días feriados o fines de semana si podrías tomar. En el McDonald's también hay bebidas y no solo es comida, para acompañar siempre.

Moderadora: ¿Pero cómo cliente te gustaría encontrar este tipo de bebidas alcohólicas?

Víctor: No

Irene: no

No

Si

Si

¿Qué tipo de bebidas alcohólicas y no alcohólicas les gustaría encontrar en las opciones que ofrece un fast food?

Un pisco sour

Vino

Jugos y refresco tipo cremolada y ahorramos el helado.

Jugos

Chicha morada, chicha de jora.

Moderadora: ¿Y les gustaría encontrar tal vez alguna bebida caliente?

Café

Ponche

Infusiones

Es lo menos que podrían ofrecer

Capuchino

Té

Ponche de castañas, de habas, para que la gente de Cusco también conozca algo fuera de lo convencional, para que se sientan identificados y no consuman lo mismo de siempre, la gente quiere ver productos nuevos.

Moderadora: Bien, pasamos a la siguiente pregunta ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un plato personal en un servicio de fast food?

15 soles

15 soles

10 soles

15 soles

10 soles

15 soles

12 soles

15 soles

Moderadora: En una sola palabra ¿Qué es calidad para ustedes en un fast food?

La forma de elaboración del producto

La variedad de los productos

Variedad de productos

Un servicio óptimo podría ser.

Moderadora: ¿Cómo sería un servicio óptimo?

Que implique un buen servicio, que el cliente salga satisfecho del lugar.

Irene: Que brinden un buen servicio de acuerdo a los productos, que sean eficientes.

Víctor: Proceso del producto, como se hace el producto.

Moderadora: Ya estamos en la última fase de esta primera etapa

¿Cómo debería estar ambientado un local de fast food en cuanto a decoración y música?

De lujo

El color amarillo con rojo

El color naranja

Colores vivos que te incentiven a entrar, que se vea más amplio

Yo opino que la música debería ser suave, sin canto, solo ritmo, porque con tanta bulla de la gente estresa la música fuerte, tipo instrumental, como en las tiendas Orión.

Debería estar con sillas pequeñas porque si vas a poner sofás la gente no va a querer moverse.

Moderadora: ¿Pero tú como consumidor?

Beatriz: Ah me gustaría que sea cómodo.

También que tenga afiches grandes porque a veces ponen afiches pequeños y no llama la atención del cliente

Irene: La imágenes que sean con colores referentes a la empresa

El nombre que sea llamativo, porque hay clientes que miran el nombre e inspira a entrar.

Colocar imágenes de comida, imágenes llamativas.

Música suave.

Moderadora: Les vamos a dar a conocer nuestra propuesta de valor. Un fast food donde se brinde piqueos a base de pollo, cerdo y cuy empanizadas con harina de kiwicha selecta de San Salvador y con toques de hierbas finas y salsas acompañadas de papas nativas fritas, sanguches y hamburguesas a base de pollo, carne de res acompañadas con verduras frescas de la zona, tales como lechuga, apio, zanahorias, tomates, cebolla, brócoli y papas fritas andinas.

Con relación a las bebidas podrá encontrar la clásica limonada y bebidas especiales a base de frutas y gaseosas, también aperitivos con alcohol como el mojito, el chilcano con hierbas aromáticas frescas, cerveza y gaseosas.

Con relación a nuestra propuesta de valor,

¿Qué opinan sobre este concepto de fast food?

Lo siento familiar porque solamente en mi casa las carnes son aromatizadas con hierbas finas, voy a mi casa coloco hierbas finas a la carne y lo frío en poco aceite, siento familiar la propuesta.

Para mí es buena la propuesta.

Está bien la propuesta.

Las frutas y verduras me parecen bien considerarlo en la propuesta.

Víctor: Esta bien porque también lo siento familiar

Vanessa: Esta bien la propuesta, porque frente a Plaza Vea hay un restaurante que ofrece papas fritas con cáscara, tiene comidas de aquí como la moralla con queso, también tiene como entrada mote con queso y como bienvenida mientras eliges tu pedido te traen una jarra de limonada.

¿Han escuchado algún concepto como este?

No

No

No

No

En comida rápida, no.

¿Es bueno, malo? ¿Qué les gusta? ¿Qué no les gusta? Y ¿Por qué?

Es buena la propuesta

Para mí es bueno

Es bueno

Víctor: Está bien, ofrecen productos naturales

Beatriz: Es una buena propuesta, pero sigue siendo grasa, no me gusta que todo siga siendo frituras, pero si es empanizado con kiwicha eso lo arregla todo.

¿Asistirían o no al tipo de negocio que se está proponiendo?

Todos: Sí

Vanessa: Sí iría, porque tiene productos innovadores.

¿Con qué frecuencia asistirían?

Dos veces a la semana

Tres veces a la semana

Dos veces al mes

Todos los domingos

Dos veces a la semana

Los sábados

Los viernes y domingos

¿E qué horario asistirían y en qué días de la semana?

Iría el jueves a las 4pm y los domingos también, después del partido

Viernes y domingos a las 6pm

Domingos a las 7pm

Viernes 12pm

Domingos en la noche

Domingos a las 6pm

Domingos a las 7pm o después del cine o los jueves a las 4pm después de pasear con el enamorado.

¿Qué productos no deberían faltar en el fast food? Lechuga, tomates, verduras y ensaladas.

Verduras y frutas

Verduras y frutas

Variedad de ensaladas y jugos

Verduras y frutas

Verduras y frutas.

¿Creen que si el cuy es aceptado como una opción a elegir, cuál debería ser el acompañamiento ideal? ¿Qué tipo de verduras recomendaría?

Con ensalada de chicharrón

Moderadora: Para ir pensando un poco en la respuesta, ¿Qué les parece la idea de incorporar el cuy?

Es buena idea

Es buena idea

Me parece buena idea

Para mí no es buena idea porque el cuy se come al horno o chactado

Es arriesgado pero sería innovador y como consumidora sí me gustaría

Depende de cómo se ofrezca el producto, por ejemplo si es con pan, no sería buena idea.

Moderadora: La presentación del cuy sería como el pollo, es decir, crocante.

Beatriz que no estaba de acuerdo con la idea: Yo una vez probé el cuy empanizado y no me gustó.

¿Creen que si el cuy es aceptado como una opción a elegir, cuál debería ser el acompañamiento ideal? ¿Qué tipo de verduras recomendaría?

Acompañar el cuy con papa, con cremas de uchucuta.

Cuy con lechuga y tomate

Cuy con papa

Cuy con papa, pepino, tomate

Con papa y rocoto relleno

Cuy con ocopa de huacatay o ensalada con cebolla.

Cuy con papas sancochadas y ají con sachá tomate.

Moderadora: Ahora vamos a continuar sobre las salsas ¿Qué salsas son de su preferencia cuando asisten a un fast food?

Mayonesa

Mayonesa

Mayonesa

Mayonesa

Mayonesa

Una salsa mayonesa tipo agridulce con pimienta, que no recuerdo el nombre, lo encontré en una pollería, hay otra salsa amarilla también con maní y orégano.

¿Qué tipo de acompañamiento creen que se debe considerar en un fast food?

Una bebida, chicha morada o Coca Cola.

Refresco

Mates calientes.

Cremoladas

Té helado

Refrescos

Hidromiel

¿Estarían dispuestos a consumir bebidas alcohólicas en el fast food? Si fuese positiva su respuesta ¿Cuáles?

Vino

Mojito

Té macho

Té macho

Anisado

¿Dónde sería la ubicación óptima del fast food?

Por el centro

Por el centro

Por el centro

Por el centro

Por mi casa, por el Molino

Por el centro

Por el centro

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por persona en este servicio de fast food?

15 soles

25 soles

20 soles

20 soles

15 soles

20 soles con bebida

20 soles con bebida

Moderadora: Les voy a mencionar algunos nombres ¿Cuál de estos nombres le parece la mejor opción para el fast food?

Rucutu (Rocoto)

Hayaq (Picante)

Quncha (Fogón)

Otras.

Todos: No estamos de acuerdo con los nombres propuestos.

Moderadora: ¿Tal vez algún nombre que se les ocurra a ustedes?

Yo pienso que debería ser un nombre más para jóvenes porque ellos son los que más van a los fast food.

Bells tal vez que significa belleza y comodidad, si el local es atractivo.

¿Por qué medios les gustaría informarse sobre publicidad y promociones de este nuevo negocio?

Internet

Internet

Redes sociales

Facebook

Internet

Facebook

Afiches en bicicleta que pasan por las calles.

Letreros en la calle, gigantografías.

¿Les gustaría dar alguna recomendación o sugerencia con relación a este proyecto de fast food? ¿Cuál sería?

Yo como consumidora asidua en la calle, recomendaría la buena atención, que haya un buen producto. Por ejemplo hace poco fui a comer, el producto es bueno y les cuento una experiencia, le dije a la moza que me trajera una gaseosa y una cerveza, era una cena con socios y la señorita me responde: ¿No ves que estoy ocupada? Y yo le respondí pero es tu trabajo y ya no pedimos bebidas, como comimos y nos retiramos. Contratan a gente no calificada, para ser mozos no los capacitan, comes bien pero te atienden mal y ya no regresas, ósea si tienes buena atención y buen producto creo que el local lo podemos obviar. Yo les recomendaría la atención.

La vez pasada fui al Paiza, no me atendieron, me hicieron hora, me trajeron la comida fría y ese es el recuerdo que te llevas y ya no quieres regresar.

Jessica: Cuando hay buena atención nosotros mismo podemos recomendar a que la gente vaya, a nuestros amigos y conocidos, marketing boca a boca, la atención al cliente es importante, yo me puedo fidelizar.

Si no me atienden bien ya no regreso.

Moderadora: Bien, hemos finalizado con las preguntas, muchas gracias por su participación, la opinión de cada uno es valiosa para nosotros.

Marita: Gracias chicos por sus respuestas, nos va a ayudar mucho a lo que es nuestra investigación de nuestro proyecto y bueno eso sería todo, muchas gracias

Anexo 5. Transcripción Focus Group NSE C. de 18 a 29 años

MODERADORA: Buenas noches primero agradecerles por la asistencia en el apoyo de esta investigación que se está llevando a cabo. Mi nombre es Marita Cahua y ere la moderadora del grupo, el tema que se desarrollara durante esta dinámica es la apertura de un nuevo fast food en la ciudad de Cusco, donde ustedes ya saben que existen algunas cadenas internacionales y otras empresas locales con diversas opciones a escoger y con precios accesibles para todos.

Antes de comenzar con el desarrollo del focus group y entrar un poco en confianza voy a presentarme de forma breve, luego de ello les pediré a todos ustedes que lo hagan; bueno como ya les mencione mi nombre es Marita Cahua, soy licenciada en turismo y hotelería y bueno yo soy la administradora en este hotel y en mis ratos libres, me gusta ir al campo y disfrutar con la familia o ir al cine de vez en cuando. Ahora yo les voy a agradecer que ustedes también se presenten del mismo modo.

LESLIE: “Mi nombre es Leslie, soy estudiante tengo 19 años y los fines de semana me gusta pasar con mi familia”

MANUEL: “Mi nombre es Manuel bueno ahora estoy trabajando en un restaurante, bueno soy bar tender y todos los días chambeando”

DENILSON: “Buenas noches mi nombre es Denilson ahorita me dedico externamente con mi empresa a hacer proyectos y varias cosas, me gusta jugar futbol y salir al campo e ir al cine”

DIEGO: “Buenas noches mi nombre es Diego, estudio la carrera de administración de empresas, tengo la edad de 19 años y en mis días libre me gusta jugar futbol y leer la palabra de Dios.

CARMEN: Buenas noches mi nombre es Carmen Rosa, yo soy estudiante de administración de empresas y tengo 20 años y en mis ratos libre me gusta escuchar música y cantar.

SOLEDAD: Buenas noches mi nombre es Soledad, estudio administración, en mis horas libre me gusta leer y jugar.

MODERADORA: Muchas gracias a todos, antes de empezar con la entrevista debo indicarles que no hay preguntas correctas e incorrectas, deben ser veraces con sus respuestas, deben participar una persona a la vez en orden y debemos escuchar a los demás.

Ahora voy a comenzar con la primera pregunta:

¿Qué es para ustedes un fast food?

MANUEL: Comida rápida al instante, hamburguesas, churritos, picarones cosas que sean al instante.

DIEGO: Comida rápida, por lo que yo sé el concepto es como un restaurante donde venden comida rápida y delivery's.

CARMEN: Creo que el fast food como es comida rápida la mayoría de las personas tienen muy poco tiempo para poder comer y lo que necesitan es comida rápida.

DENILSON: Creo que todos tenemos una idea de fast food y creo que están con la comida precocida.

LESLIE: Comida rápida.

SOLEDAD: Comida rápida algo que sea al instante.

MODERADORA: Bien vamos con la segunda pregunta:

¿Qué palabra se les viene a la mente cuando escuchan el termino fast food?

MANUEL: papas fritas, anticuchos, bombos, McDonald's, rocoto relleno.

LESLIE: Hamburguesas

MANUEL: cosas que encuentras en el camino.

MODERADORA: Vamos con la tercera pregunta:

¿Qué encuentran de positivo en un fast food?

DIEGO: Primeramente la rapidez con la que te atienden el tiempo creo que es de 2 a 5 minutos.

LESLIE: También te lo puedes llevar.

DENILSON: Calmar las ansias, el antojo.

MODERADORA: Creen que la parte del precio puede ser algo positivo.

DENILSON: De acuerdo donde esté ubicado

MANUEL: Por ejemplo en una carreta y una empresa como Bombos hay mucha diferencia, Bombos te pone una cantidad bien elevada y no es muy bueno para mí, prefiero una señora de una carreta.

DIEGO: Tiene que ver también el servicio y la calidad.

MODERADORA: Vayamos a parte contraria:

¿Qué de negativo encuentran en un fast food?

CARMEN: Calorías, la mayoría de los fast food es grasa.

DIEGO: Comida chatarra, cuando está lleno el tiempo de espera.

DENILSON: Todo fast food es anti higiénico debido a que en una carreta por ejemplo no sabemos en qué condiciones está el aceite, puede ser de días anteriores, no nos fijamos en eso solo en el producto.

MANUEL: También es depende de donde es, por ejemplo si vamos a Lima y es un lugar en malas condiciones nos pueden dar carne de perro, pero viendo aquí que estamos en Cusco la gente es más humilde, más sencilla entonces tratan de hacerlo más limpio.

MODERADORA: Ahora, aquí vamos a tener tres preguntas en una sola, por favor tomen atención. ¿Cuántas veces al mes, en que días de la semana y en que horario concurren a un fast food generalmente?

MANUEL: En horario a veces paso cualquier rato y se antoja, 1 a 2 veces al mes y meses en que no y otros que sí, viernes o sábado un fin de semana.

DIEGO: yo consumo casi diario 20 días al mes, de 11 a 11:30 de la mañana.

DENILSON: Yo me veo obligado a consumir, estoy acostumbrado a comer comida chatarra.

LESLIE: Al mes 2 a 3 veces, los fines de semana y por las noches.

CARMEN: En mi instituto hamburguesas

SOLEDAD: Raras veces no 2 a 3 veces, viernes o sábado, por las noches

MODERADORA: Bien pasamos a la siguiente pregunta:

¿Con quienes suelen acudir a estos centros de comida rápida? ¿Solos, con familia, con amigos?

MANUEL: Mas con amigos.

DENILSON: Mas con amigos que con la familia.

TODOS: Con amigos.

MODERADORA: bueno pasamos a la siguiente pregunta:

Yo les voy a mencionar unas variables y ustedes me van a dar el grado de importancia que tienen para ustedes, cada variable que les voy a presentar, donde 1 tiene el puntaje más bajo y 10 el más alto.

Vamos con la ubicación:

¿Cuán importante es para ustedes la ubicación?

DIEGO: 5

CARMEN: 5

MANUEL: 3

SOLEDAD: 4

LESLIE: 5

DENILSON: 10

¿Cuán importante es ambientación del local?

DIEGO: 7

CARMEN: 8

LESLIE: 9

SOLEDAD: 10

MANUEL: 5

DENILSON: 7

¿Tipo de producto?

SOLEDAD: 9

CARMEN: 6

DENILSON: 10

MANUEL: 10

DIEGO: 10

LESLIE: 10

¿La calidad del producto?

SOLEDAD: 8

LO DEMAS: 10

¿La atención que ustedes reciben?

TODOS: 10

¿Precio?

DENILSON: 5

LOS DEMAS: 10

MODERADORA: De las variables que yo haya mencionado hay alguna otra que tal vez no lo dije y ustedes os consideren importante.

DENILSON: Creo que no consideraron higiene.

MODERADORA: Ahora vamos con la higiene entonces:

¿Cuán importante es la higiene para ustedes?

TODOS: 10

¿Tiempo de espera?

DIEGO: 7

CARMEN: 7

SOLEDA: 8

LESLIE: 8

MANUEL: 7

DENILSON: 5

MODERADORA: Continuamos:

¿Cuál es su fast food favorito y por qué?

DENILSON: KFC porque es agradable el pollo y las papas.

MANUEL: El fast food de la universidad porque es económico y lo hacen en 5 minutos

LESLIE: El local del instituto.

SOLEDAD: KFC porque me gusta su pollo crocante.

CARMEN: McDonald's porque me atendieron rápido y porque me hicieron descuento.

DIEGO: La salchipaperia de mi barrio por la calidad y la atención es buena y es económico.

¿Qué les gusta más de su fast food favorito?

DENILSON: Las cremas

SOLEDAD: Las cremas

DIEGO: La comida

¿Que no les gusta de su fast food favorito?

DENILSON: El como lo hacen.

DIEGO: Publicidad engañosa.

MANUEL: La demora y la publicidad engañosa.

LESLIE: La higiene porque no vemos como lo preparan.

¿Cuáles su platillo favorito cuando van al fast food?

DIEGO: Salchipapas

CARMEN: Hamburguesas

LESLIE: Salchipapas

SOLEDAD: Hamburguesas

MANUEL: Hamburguesas y pollo

DENILSON: Nuggets

¿Qué tiempo consideran prudente para que su orden este lista?

TODOS: de 5 a 10 min

¿Cuánto tiempo permanecen en un fast food considerando desde la entrada?

MANUEL: 10 a 15 min

CARMEN: 20 min si no estaría apurada

DENILSON: 15 min

DIEGO: 30 min

SOLEDAD: 20 min

LESLIE: 20 min.

¿Hay algún plato que a ustedes les gustaría encontrar en un fast food y que en ningún local lo tenga?

MANUEL: Ceviche, hamburguesas con lomo saltado, hamburguesa de chicharrón.

DIEGO: Hamburguesas de lomo saltado, milanesa, combinados clásicos.

¿Les gusta consumir algún tipo de postre después de comer en el fast food?

DENILSON: Helado

¿Qué tipo de carnes les gustaría encontrar en un fast food?

CARMEN: Chanco

SOLEDAD: Chanco

DENILSON: Cuy

¿Les gustaría encontrar en las opciones de productos de fast food comida con valor nutritivo?

¿Si fuese positiva la respuesta mencione algunas opciones?

DIEGO: Si, quinua, kiwicha

MANUEL: Maca, quinua

DENILSON: No

LESLIE: Ensaladas y verduras

SOLEDAD: Verduras

CARMEN: Verduras

¿Estarían dispuestos a pagar más por adquirir productos frescos y naturales de la región con valor nutritivo en un fast food?

DIEGO: De acuerdo al producto

MANUEL: Depende del momento

LESLIE: Si, si me dan un pollo fresco y bastante ensalada

SOLEDADE: ¿De acuerdo al producto?

CARMEN: Por las ensaladas

¿Consideran una buena idea colocar un bar dentro del fast food?

MANUEL: No si es un fast food

CARMEN: Seria un cambio de ambiente.

DENILSON: Creo que sí.

DIEGO: Por ejemplo Rhupa's en un lugar donde te ofrecen música electrónica y también creo que venden tragos.

DENILSON: Si

LESLIE: No

¿Qué tipo de bebidas alcohólicas y no alcohólicas les gustaría encontrar en las opciones que ofrece fast food?

DIEGO: Agua, bebidas calientes.

DENILSON: Gaseosas.

CARMEN: Refrescos.

MANUEL: Principalmente café y agua mineral, pisco, jugos

DENILSON: Pisco sour

LESLIE: Agua, bebidas calientes y Machupicchu.

SOLEDAD: Agua mineral y bebidas calientes.

¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un plato personal en un fast food?

DIEGO: 4 soles

LESLIE: 8 a 10 soles

CARMEN: 8 a 10 soles

MANUEL: 8 soles

SOLEDAD: 5 A 10 soles

DENILSON: 3 a 4 soles

¿Qué es calidad para ustedes en un fast food?

DIEGO: Según a la expectativa del cliente, cuando una persona quiere comprar y aprobar ese producto el cliente se ve asombrado , que me ofrezca un valor agregado, primeramente la atención y la higiene.

CARMEN: Que nos ofrezcan un producto de calidad, que nos ofrezcan un producto nutritivo, el ambiente, la comodidad y la atención.

LESLIE: Buena atención y la comodidad y el ambiente.

SOLEDAD: La comodidad y el ambiente.

DENILSON: Higiene.

¿Cómo debería estar ambientado un fast food en cuanto a decoración y música?

DIEGO: Pintado color blanco.

CARMEN: Pintado color crema.

MANUEL: Color crema.

DENILSON: Colores claros.

SOLEDAD: Color crema o blanco.

DIEGO: la música depende la ubicación.

MODERADORA: Bueno vamos a pasar ahora a la propuesta de valor que es un fast food donde se va brindar piqueos a base de pollo, cerdo y cuy, empanizados con harina de kiwicha selecta de san salvador con un toque de hierbas finas, salsas acompañadas de papas nativas fritas, sándwiches y hamburguesas a base de pollo, carne de res acompañadas con ensaladas frescas como lechuga, zanahoria, apio, tomate, cebolla, brócoli y papas andinas fritas. Con relación a las bebidas podrá encontrar las típicas limonadas y bebidas especiales a base de frutas y gaseosas y también aperitivos con alcohol como el mojito el chilcano con hierbas aromáticas frescas, cerveza y gaseosas. Es nuestra propuesta que les estamos sugiriendo a ustedes y muy aparte lo que se come convencionalmente, pollo broaster, hamburguesa. Ahora voy a la pregunta.

¿Qué opinan de este concepto de fast food?

DIEGO: Creo que esa propuesta de fast food sería muy innovador porque es algo andino, con productos adicionales, para mí sería una buena idea, es algo más nutritivo e innovador.

SOLEDAD: Esta bueno porque ofrecen productos frescos, y ofrecen verduras.

LESLIE: Seria algo novedoso e innovador.

MANUEL: Creo que los precios de la carne en todo aspecto son muy elevados y para un fast food no creo que sería, pero viendo los precios de la empresa y la dueña pienso que se iría a la quiebra.

DENILSON: Me parece muy innovador y me gustaría consumir y probar.

MODERADORA: ok gracias ¿Han escuchado algún concepto como este?

DIEGO: Si yo escuche por ejemplo en los papachos creo que es de Gastón Acuario en la cual hizo una promoción en la plaza san pedro en la cual vinieron los del local.

MANUEL: Hay un restaurant que se llama nunataymi y trabaja con la gente de Pisac y ellos le dan lo que verduras.

CARMEN: Yo creo que las personas quieren consumir más lo nutritivo y eso es lo que más busca la gente.

DENILSON: La gente siempre busca algo innovador.

MODERADORA: Papachos está considerado como un restaurante porque más venden platos a la carta.

MODERADORA: ¿La propuesta que les menciona es buena es mala, que les gusta y que no les gusta?

DIEGO: Para mí es muy buena tiene que estar bien ubicado si quieres hacer conocer a la población.

CARMEN: Si me parece buena y se tendría que hacer conocer.

SOLEDAD: Sería muy bueno porque tiene productos como verduras.

MANUEL: Sería muy bueno, porque a quien no les gustaría encontrar papas nativas y si es en un fast food seria genial.

DENILSON: También tiene que ver mucho la ubicación y el costo

¿Asistirían o no al tipo de negocio que se les está proponiendo?

TODOS: Si asistirían

¿Con que frecuencia asistirían?

DIEGO: Depende del lugar.

MANUEL: Depende del lugar.

CARMEN: Depende del ambiente

DENILSON: Si es bueno y hay variedad todos los días.

¿En qué horario asistirían y que días de la semana?

DIEGO: En las tardes

CARMEN: Fin de semana

SOLEDAD: Fin de semana

MANUEL: Los martes que es mi libre por la tarde

DENILSON: 3 a 4 veces a la semana

LESLIE: Fin de semana a partir de las 8

¿Qué productos no deberían faltar en un fast food?

MANUEL: papas fritas

CARMEN: Agua

SOLEDAD: Pollo

DENILSON: Pollo

LESLIE: Carne

¿Qué les parece la idea de incorporar el cuy en las opciones del fast food?

DIEGO: Sería muy interesante y tiene mucho valor nutricional

TODOS: Muy bueno

¿Creen que si el cuy es aceptado como una opción a elegir cual sería el acompañamiento ideal?

MANUEL: Papa al horno y su rocoto relleno, choclo también.

DENILSON: Chicha morada.

LESLIE: Limonada

CARMEN: Ensalada y papas

DIEGO: Camote

SOLEDAD: Papa y rocoto relleno

MODERADORA: ¿Y sobre las salsas?

MANUEL: UCHUCUTA, AJI

CARMEN: Salsa picante

SOLEDAD: Mostaza, ketchup.

DENILSON: Lo típico

DIEGO: Ocopa

¿Qué tipo de acompañamiento debería considerarse en un fast food?

MANUEL: Chicha de jora

LESLIE: Frutilla da

DIEGO: Chicha morada y chicha blanca

MODERADORA: ¿Qué bebidas les gustaría encontrar en la carta?

DIEGO: Gaseosas y agua.

LESLIE: Bebidas calientes

MANUEL: Café o ponche de habas

¿Estarían dispuestos a consumir bebidas alcohólicas en el fast food?

TODOS: No

MODERADORA: ¿Dónde sería la ubicación óptima para este fast food?

CARMEN: En el centro

MANUEL: En el centro los locales son caros

DIEGO: Por la plaza San Francisco

DENILSON: En un lugar transitado porque si no va a ver gente que conozca.

SOLEDAD: Por la cultura

¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por persona en este fast food?

MANUEL: 15 soles

CARMEN: 15 soles

SOLEDAD: 15

LESLIE: 15

DENILSON: 30

DIEGO: 15

MODERADORA: ¿Cuál de estos nombres le parece una mejor opción para el fast food?

- RUCUTU

- JAYAC

- CONCHA

DIEGO: Jayac

MANUEL: Jayac

LESLIE: Jayac

DENILSON: Concha porque tiene varios significados

CARMEN: Jayac pero le aumentarían algo mas

SOLEDAD: Concha

MODERADORA: ¿Por qué medio les gustaría informarse sobre la publicidad y/o promociones de este nuevo negocio?

DIEGO: Facebook ya que sería una forma de digitalizar

CARMEN: Redes sociales

LESLIE: Redes sociales

MANUEL: Facebook

DENILSON: Volantes y redes sociales

MODERADORA: ¿Les gustaría dar alguna recomendación o sugerencia con relación a este proyecto de fast food?

DENILSON: Bueno mi sugerencia, yo lo pondría como andino para llamar la atención

DIEGO: Que lleve algún nombre típico de la región de Cusco.

MANUEL: Algo que vaya con el cuy

MODERADORA: Bueno chicos hemos culminado con este focus group, agradecerles nuevamente por la asistencia y por todos los comentarios que me han hecho saber, nos va ayudar mucho a nuestro proyecto y bueno eso sería todo.

Anexo 6. Transcripción Focus Group NSE A, de 30 a 45 años

Moderador 1: buenas noches a todos, primero agradecer por el apoyo y asistencia en esta investigación que estamos llevando a cabo, mi nombre es Marita voy a hacer la moderadora en esta oportunidad junto con Lisbeth. El tema que se va a desarrollar durante esta dinámica es la apertura de un nuevo fast food en la ciudad de Cusco como ustedes ya saben existen cadenas internacionales y otras que son empresas locales y como ustedes ya saben con diversas opciones a escoger y con precios accesibles a todos. .

Voy a empezar a presentarme primero, y luego presentarse ustedes.

Mi nombre es Marita, soy Lic. En turismo y hotelería, soy administradora en el hotel Antahuasi, en mis ratos libres me gusta ir al campo, al cine, y en la actualidad estoy estudiando una maestría.

Moderador 2: Buenas noches con todos, mi nombre es Lisbeth, soy contadora de profesión, trabajo en una entidad financiera en el área de créditos, actualmente vengo estudiando una maestría, y en mis ratos libres me gusta estar con mi familia.

Luis Fernando: buenas noches con todos, soy bachiller en contabilidad, trabajo en la cooperativa Santo Domingo, en el área de créditos, me gusta escuchar música.

Bryan: de profesión soy ing. Geólogo, vengo cursando mi segunda carrera de Ing. Civil, en ratos libres con familia, primos, y viajar.

Yamil: bach. en arqueología trabajo en ministerio de cultura, en mis ratos libres me gusta hacer deporte y estar con la familia.

Karina: soy tec. en administración de hoteles, trabajo en el hotel Antahuasi, en ratos libres con mi familia, salir de viaje.

Jesús: estudiante de instituto de música en ratos libres, estar en familia y compartir con ellos.

Francia: trabajo en una entidad financiera, en mis ratos me gusta leer.

Elvis: trabajo en la empresa rico pollo, soy analista de desarrollo organizacional y en ratos libres me gusta hacer deportes y ver películas.

Ana: estoy estudiando de contabilidad en un instituto, en mis ratos libres me gusta escuchar música.

Moderador 1: Antes de empezar con las preguntas quiero decir que no hay preguntas correctas e incorrecta deben ser veraces con sus respuestas, deben participar una persona a la vez, vamos a empezar con la primera pregunta

¿Qué es para ustedes un fast food?

Luis Fernando: un lugar de atención, donde puedes encontrar comida, algo al paso, algo apetecible, puedes adquirir en el momento y deja seguir con tu rutina.

Bryan: es un centro o un lugar donde podemos ir con nuestras familias, tipos de comida en menos tiempo y te dan a cómodo precio.

Yamil: para mi es rico, accesible y bueno compartimos bastante con la familia o en momentos agradables, pasar un rato.

Elena: dan porciones, las personas van conversan un rato, y así mismo no puedan gastado tanto, de acuerdo a la porción.

Jesús: para compartir con la familia, amigos, accesible, mayormente para disfrutar.

Elvis: un centro de comidas rápidas, la idea que se me viene es encontrar comidas apetecibles, que te permitan ahorrar tiempo.

Ana: puedes ir con la familia cuando descansan.

Luis Fernando. Un centro de expendio de comida, para mi es rico, compartimos bastante con mi familia o en momentos que tenemos libres.

Jesús: accesible para diversas posibilidades económicas.

Moderadora 1: gracias vamos con la siguiente

¿Qué palabras se les viene a la mente cuando escuchan el término fast food?

Luis Fernando: papitas

Bryan: Hamburguesa

Yamil: pollo

Elena: papitas, acompañada de alguna fritura.

Jesús: grasa

Elvis: comida chatarra

Ana: gaseosa

Jamil: grasa

Moderadora 1: bien ¿Qué encuentran de positivo en un fast food?

Luis Fernando: un lugar para comer

Bryan: economía

Yamil: variedad

Elena: para comer más rápido

Jesús: comida agradable

Elvis: apetecible

Ana: accesible

Moderadora 1: yéndonos a la parte contraria ¿Qué de negativo encuentran en un fast food?

Luis Fernando: azúcares, y grasa

Bryan: en contra de la salud

Yamil: en contra de la salud

Elena: en contra de la salud

Jesús: grasa, harina para la salud, en contra de la salud

Elvis: mucha hormona

Ana: en contra de la salud, de acuerdo al grado de consumo.

Moderadora 1: pasamos a la 5ta pregunta, van a haber 3 preguntas, tomen atención por favor.

¿Cuántas veces al mes, qué días de la semana y en qué horario concurren a un fast food generalmente? O recurren a un fast food generalmente.

Luis Fernando: 2 a 3 veces los fines de semana.

Yamil: consideramos dentro del fast food el pollo a la brasa o chifa?

Moderadora 1: No, porque el pollo a la brasa y el chifa tienen otra forma de servicio, en un fast food mayormente espera su comida, y te vas a sentar en una mesa, en una pollería o chifa te llevan la carta y te reciben el pedido tienen otro tipo de servicio

Bryan: entonces viendo esa categoría, las hamburguesas son también fast food, eso quiere decir que los estudiantes o hemos trabajado hemos concurrido muchas veces, muchas veces no alcanza para el almuerzo en el trabajo o algo, y muchas veces lo primero que nos compramos es una hamburguesa de frente te vas a tu of.

Elena: 2 o 3 veces, rutinariamente sábado o domingo entre las 7 y 9 de la noche

Jesús: mayormente los fines de semana, por ejemplo cuando vemos una película, y nos vamos a comer algo hasta esperar, 2 veces al mes.

Elvis: prácticamente los fines de semana, promedio 1 vez por fines de semana, es decir 4 veces al mes, 5, 6 7 de la noche.

Ana: 1 vez al mes 5 a 7 de la noche, puede ser un miércoles, sábado.

Moderadora 2: ¿Con quiénes suelen acudir a estos centros de comida rápida, solos, con la familia, con los amigos?

Luis Fernando: con mi enamorada

Yamil: con la familia.

Bryan: amigos y con la familia.

Elena: con mis amigos y mi novio.

Elvis: solo, acompañado, con la familia, depende, por ejemplo tengo que supervisar otras ciudades y por mi trabajo tiendo a comer solo.

Ana: amigos y familia.

Moderadora 2: pasamos a la segunda pregunta les voy a mencionar algunos factores que influyen en un fast food y Uds. le van a dar una clasificación del 1- 10 por favor iremos en orden
¿Qué factores influyen para la elección de un fast food determinado?

VARIABLES	CALIFICACION 1 – 10
Ubicación	8-6-8-8-8-8
Ambientación	5-4-5-4-4-6-6-5
Tipo de producto	10-10-10-10-10-10-10-10
Calidad de productos	10-10-10-10-10-10-10
Variedad de productos	8-10-10-8-8-7-9-
Atención	10-10-10-10-10-10-10
Precio	10-9-9-9-9-9-9
Otros	
Limpieza	10-10-10-10-10-10-10 - 10
Cantidad	10-8-8-6-8-8-8-7-8
Tiempo de espera	7-8-8-7-8-8-8-8-9

Nota. Fuente: Elaboración propia

Pero la persona que te atiende, y te atiende mal y te atiende seriamente ya no dan ganas de volver.

Moderador 1: Algún otro punto,

Moderador 2: Tal vez sería en el servicio o parte de la atención

Moderadora 1: entonces pasamos a la siguiente pregunta ¿Cuál es su fast food favorito? ¿Por qué?

Elena, KFC porque su sazón es un poco más agradable

Jamil Popeyes, porque me gusta el picante, por las papitas también picantes, aumento 4 soles y me aumentan una caja de papitas.

Bryan Otogril por la calidad del servicio

Elvis: Otogril por la calidad del servicio

Jesús: Otogril por el sabor

Luis Fernando KFC por el sabor

Ana: Popeyes porque te dan la opciones de mesclar picante y no picante, porción de arroz, adiciones, tiene variedad

Moderadora 1: ahora el contrario de esta pregunta ¿Qué no le gusta de su fast food favorito?

El tiempo de espera

El tiempo de espera

El tiempo de espera

El tiempo de espera

El precio

El ambiente, como dejan las demás personas los ex clientes, muchas veces dejan sucias, muchas veces cada uno tiene que estar limpiando su propia mesa o las sillas.

Moderadora 1: bueno ¿Qué tiempo consideran ustedes que es prudente para que su orden esté lista?

10 minutos, de 5 a 10 minutos

5 a 10 minutos

5 a 6 minutos a más tardar 10 minutos, si no ya no sería comida rápida, si estas yendo al cine y quieres aprovechar ese tiempo. Sino después sin sabor, ya no se disfruta

Unos 8 minutos

5 a 7

También de 5 a 7

De 5 a 10

3 minutos

Moderadora 1: en su experiencia ¿Cuánto tiempo permanece en un fast food?

dependiendo

20 minutos

En el real plaza por lo general 20 a 30 hora, si recurrimos a la esquina es menos tiempo, puede ser 4 minutos, pero si se trata del tiempo de permanencia 20 minutos

Es variable, por lo general 15 minutos

Por lo general 20 a 30 minutos

20 a 25 minutos

De 20 a 30 minutos

20 a 30 minutos

15 minutos

Moderadora 1: ¿Hay algún plato que a ustedes les gustaría encontrar en un fast food y qué no lo tenga ningún otro?

Cuy

Chanco

Chicarrones podría ser (2 precitas), ajicito.

Milanesa de pollo, carne no las encuentras, y también no las encuentras.

También apanado

Dulces también,

Postres también

Pero no puedes encontrar un solo lugar no se encuentra dulce y salado.

Pero en cada stand, si es dulce dulce, pero si quieres algo salado que haya el salado, que estén juntas pero no revueltos, pero ya se tiene la variedad y si está a la vista mejor.

Por ejemplo en KFC tienen sus helados, pero no le damos importancia, pero ahí están sus helados, pero de repente alguna propuesta nueva, tal vez un combo ya se tienen algo nuevo, a veces cuando vas en familia, tu prefieres algo salado pero el niño quiere helado, entonces ya tienes esa variedad

Moderadora: 1 ¿Algo más?

Los Dispensadores automático de gaseosa como cuando fui al Burguer King, como cuando estuve en Madrid y consumes la cantidad que quieras, a un solo precio

Moderadora 1: ¿Les gusta consumir algún tipo de postre después de comer en el fast food?

Creo que bebidas calientes, por el tipo de comida que se sirven.

Si bebidas calientes

Digestivos

Café o mate

Les vuelvo a repetir ¿Les gusta consumir algún tipo de postre después de comer en el fast food?

No

No

Si

No

No

No

Si, helados.

Moderadora 1: Qué tipo de carnes le gustaría encontrar en un fast food?

Carne de pollo y res

Pollo, res y cerdo

Pollo, res y cerdo

Pollo, res y cerdo

También pollo res y cerdo

Pollo

También pollo

Moderadora 1: algo que ya estamos tocando ¿Les gustaría encontrar en las opciones de productos de fast food comida con valor nutritivo? Si fuera positivo cual sería estas opciones.

Por ejemplo yo como en oto grill, depende de lo que pidas

Hace poco vi un reportaje a base de fruta orgánica, las ensaladas, los jugos, sé que cuesta más, pero se incentiva por ejemplo la exportación, productos como kiwicha, quinua, maca, podría ser, a mí me gustaría si encontrar

También estuve viendo en internet, se puede sustituir la harina, se puede poner otros productos naturales, meterle mucha harina, poner otros productos naturales.

Revalorar la quinua, se puede tener diferentes variedades, pasteles, comida, empanadas, alternativas diferentes.

También varias las ensaladas, lo que te dan es col, mayonesa

Moderadora 2: que te gustaría encontrar

Por ejemplo el brócoli, betarraga, u otros que comemos a diario

Pero cuando es en la práctica, cuando escuchamos fast food ya sabemos que es pollo frito, papa, y esos productos como que se pueden encontrar en el mercado y más económico, desde mi punto de vista voy a consumir pollo.

La idea es no perder el sabor del producto. Pero podríamos darle un valor agregado

Moderadora 1: podría ser, igual vas a consumir pollo, papas fritas, pero si vas con una persona vegetariana no va a poder consumir.

Ensaladas

De quinua

Moderadora 1: con lo que mencionan estarían dispuestos a pagar más por adquirir productos frescos y naturales de la región con valor nutritivo en un fast food? ¿Qué alimentos serian?

Claro si es un producto bueno, tú vas, así sea el precio.

Pero el factor precio muchas veces no es un determinante para ir a un fast food.

Igual pero si vas a comer algo que te guste así te cueste, igual lo vas a pagar.

Pero estando en el nivel que quieras siempre vas a querer darte tu trabajo.

No es determinante, pero si tienes la posibilidad te vas a dar el gusto dependiendo de tus posibilidades económicos

Moderadora 2 la pregunta es estarían dispuestos a pagar más

Si en realidad sí.

Si

Si

Si, si te quieres dar tu trato

Moderadora 1: ¿Que alimentos serían?

Quinoa

Maca

Quinoa

Ensalada de frutas también

Moderadora 1: Les escuche bastante hablar del precio, ¿Consideran ustedes que los precios son accesibles a todos?

Si

Sí, pero si quieres algo, aumentas algo y listo.

Creo que sí, que están estandarizadas, por lo menos en Cusco, creo que es de 9.50.

Si son accesibles para todos.

Moderadora 1: ¿Considerarían buena idea el de colocar un pequeño bar dentro de un fast food?

Eso dependiendo

En una carreta no

Pero para bajar la grasa

¿Sería buena idea implementar?

No

No

No

No

No

Hay pero no

Moderadora 2: ¿pero te gustaría un bar?

Pero un fast food es para comida rápida, es para comer, se caracteriza por el local y todo.

Y también la comida de un restaurant que se consume puedes acomodar tragos

Si quieres ir a un bar, piensas comes y te vas a un bar.

También dependerá de la cultura.

Pero si uno quiere tomar un trago, no se si sea relevante, si está a un lado quien quiere va y quien no quiere no va.

En un bar normalmente se fuma y se toma más hasta 3^a 4 horas. Podría ser para una previa.

Un bar en un local aparte podría ser. Aquí van a tomar y se quedan de largo, depende de la cultura.

Moderadora 1: Qué tipo de bebidas alcohólicas y no alcohólicas le gustaría encontrar en las opciones que ofrece un fast food?

Pisco sour

Pisco sour

Vino

Pisco

Pisco

Cerveza

Vino

Vino y pisco

Moderadora 2: Y bebidas no alcohólicas

Jugos

Mates

Mates y refrescos

Mates

Mates y refrescos

Jugos y mates

Jugos y mates, chicha morada.

Infusiones también

Moderadora 1: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un plato personal en un servicio de fast food?

15

Unos 15

Gual 15, variable hasta 18 o 20

20

Máximo 20

15 – 20

15

De 10 a 15

Moderadora 1: ¿Qué es calidad para ustedes en un fast food?

Abarca limpieza, y de acuerdo como te ha ido, desde el trato, hasta el sabor y la limpieza

Más al sabor y la cantidad

Estamos acostumbrado que sea arto, rico y barato, también cuenta la limpieza, el trato,

O que sea descortés, pero si es con sonrisa y te atienden con unas ganas.

También en la variedad de los insumos, que no te cambien a última hora.

Platos con chorizos y otras cosas, no lo que tienen a su disposición si no lo que tu estas comprando

Moderadora 2 ¿Algo más?

La limpieza ante todo, si es un lugar sucio, no sería agradable.

Limpieza, atención, y el sabor

Moderadora 1: también en una sola palabra ¿Cómo debería estar ambientado un local de fast food, en cuanto a decoración y música?

Colorido

Colores vivos

Que sea variado en música, pero no reggaetón

Moderadora 2: ¿Que colores les gustaría?

Amarillo

Verde

Verde limón

Rojo pastel

Moderadora 2: ¿Qué tipo de música?

Las baladitas, música tranquila

Instrumental, se conversa agradablemente.

Buena opción, música instrumental

Rock alternativo

La de los 80

Moderadora 2: cuales son los fast food que conocen

KFC, bembos

McDonald's, Bembos

Popeyes, todos

En amauta, hay hamburguesas de pollos deshilachados, no tiene nombre, pero si es fast food.

Frente a la Unsaac, donde venden butifarra

La arequipeñita, el nombre es lo de menos.

Los que conocemos es porque los hemos visto en alguna publicidad.

Hay una que es nueva Rupha's Diner, buena música, para lleno, es rica, sobre todo las empanadas, cafés, limonadas.

Moderadora 1: bueno ahora le daremos a conocer nuestra propuesta de valor Un fast food donde se brinde piqueos a base de pollo, cerdo y cuy empanizadas con harina de kiwicha selecta de San Salvador y con toque de hiervas finas y salsas acompañadas de papas nativas fritas, sanguches y hamburguesas a base de pollo, carne de res acompañadas de verduras frescas de la zona, tales como lechuga, apio, zanahoria, tomate, cebolla, brócoli y papas andinas fritas.

Con relación a las bebidas, podrá encontrar las clásicas limonadas, y bebidas especiales a base de frutas y gaseosas también aperitivos con alcohol como el mojito, chilcano, con hierbas aromáticas frescas, cerveza y gaseosa.

Moderadora 1: ¿Qué opinan/piensan de este concepto de fast food?

Interesante, al menos por el cuy, ya es otra variedad, lo que se me viene a la mente, es la presentación

Podría ser en trozos

Creo que sería interesante, en Cusco la gente usualmente piensa en cuy y lechón, y si se tiene ese plato, te va a llamar la atención, particularmente me llama la atención

También me llama la atención, a otras personas llamaría la atención.

Es algo interesante, por la variedad que ofrecen, básicamente es una buena alternativa, es un beneficio no solo para los productores sino porque se utilizarían productos de la zona, sería más rara, pero buena

Propuesta nueva, innovadora, interesante, me gustaría verla plasmada, yo sí.

Creo que por la opción tan novedosa, la mayoría va a querer probar, es algo diferente, es otra opción, es diferente a lo clásico, ya no va a ver necesidad de bajar hasta saylla, quien sabe que no sea tan caro, dependiendo también de los precios.

Moderadora 2: ¿Han escuchado algún concepto como este?

No

No

No

Al menos con el cuy no, pero con el pollo y res y lo sabemos.

Moderadora 2: ¿Es bueno, malo? ¿Qué les gusta, que no les gusta? ¿Por qué? ¿Asistirían o no al tipo de negocio que se está proponiendo?

El concepto está bien, en principio variedad, lo que han mencionado me gusta la variedad del cuy, también están innovando en bebidas, alcohólicas, y no alcohólicas

También me gusta lo de las papas andinas.

Coincido con mis compañeros, es muy novedosa, la variedad es tanto, la quinua, kiwicha, ya no solamente el clásico de la fritura si no un valor agregado.

Aparte que genera trabajo, el punto seria el lugar, donde estaría ubicada.

Podría darme un gusto, mi trato, por lo menos una vez al mes.

Moderadora 2: ¿asistirían o no?

Si

Si

Si

De hecho

Es llamativo desde todo punto de vista

Me gustaría verlo, como lo preparan

También va a depender mucho del precio, porque si se va a tener acceso, va a ser concurrido si va a tener precios cómodos, pero si va a ser tipo restaurant, puede ser una vez al mes o cada quincena, pero también va a depender del sabor.

Pero como idea innovadora va a llamar mucho la atención.

Moderadora 1: ¿Con qué frecuencia asistirían?

Si el sabor es agradable y no es tan caro, lo puedes recomendar.

Mínimamente una vez por semana.

En mejor de los casos, 2 veces por semana, y los fines de semana.

Pero también hay que ver el tema de la salud.

2 a 3 veces por semana

2 veces por semana, pero también puede ser dañino para la salud

1 o 2 veces por semana.

1 vez por semana

2 a 3 veces por semana

2 a 3 veces por semana

Moderadora 2: en cortas palabras ¿En qué horario asistirían y en qué días de la semana?

Hora de almuerzo

Hora de almuerzo

Hora de almuerzo o en la tarde al salir del trabajo 6 a 7 pm, miércoles, jueves, viernes o sábado.

A partir de las 6, 7, 8pm

Usualmente viernes sábado domingo 7 a 9m

Viernes o sábado de 7 a 9

Los fines de semana, en el almuerzo, o cena

Viernes después del trabajo 7 m

Fines de semana medio día.

Moderadora 2: ¿Qué productos no deberían faltar en el fast food?

Refrescos,

Variedad de carnes

Carnes

Bebidas calientes y ensalada

Bebidas calientes y ensalada

Gaseosa

Bebidas calientes

Moderadora 1: algo más que se podría incorporar una idea más sobre la incorporación del
cuy.

Choclo partido

Brócoli

Zanahorias,

Betarraga

Alternativa de ensalada.

Moderadora 2: sobre las salsas ¿qué salsas son de su preferencia cuando asiste a un fast
food? ¿Que Uds. Hayan visto y de su preferencia?

La mayonesa

Mayonesa y mostaza

Kétchup

Ají y mayonesa

Ají panca

Ahora hay una combinación de mayonesa con una especie de verdurita, salsa de no se... salsa
de ajo

Salsa de aceituna

Moderadora 2: ¿Algo que hayan probado?

Ají, uchucuta

Moderadora 1: algún otro acompañamiento ¿Qué tipo de acompañamiento creen que debería tener?

Pequeña entrada como mote

Queso

El mote es nativo y consumible, y acompaña al cuy, cuando se va a provincia, al valle se consume mote.

Pero la idea central es fast food, hablar de otros acompañamientos sería para un restaurant.

Por ejemplo inventamos un combo, (ensalada rusa; pero no va con cuy, y de repente un agregado más).

Moderadora 1: que bebida que le gustaría encontrar en su fast food?

Todas las infusiones

Limonadas

Chichas

Refrescos (chicha morada, refrescos)

Igual refrescos, anisado de cortesía.

Mates, vino

Yo pienso el pisco, el anisado y los mates.

Mate de coca, es muy importante, también la muña.

Moderadora 2: ¿estarían dispuestos a consumir bebidas alcohólicas en el fast food?

¿Cuál sería?

Si

Sí, claro

De repente un pisco sour, un vasito pequeño

El área de sus áreas alcohólicas debería ser en porciones pequeñas, solo para acompañamiento, no para quedarse.

Mientras la porción sea pequeña la gente también va a comprar.

Quien no ha ido a comer chicharrones, y caballero uno tiene que consumir anisado.

Si consumiría

Si, va a depender mucho del plato, porque hay platos que no ameritan acompañar con bebida, a no ser de estar con la predisposición.

También depende del tiempo.

Moderadora 2: ¿Dónde sería la ubicación óptima?

Túpac Amaru

Por el centro

Por la plaza, también le llamaría la atención a los turistas

Por la municipalidad, por regocijo

Si no es céntrico, por la cultura, por Manuel prado, por el real plaza; el real plaza se ha vuelto bastante movido, o por san Sebastián también.

Entre comillas es relevante, si el producto es bueno, la gente donde sea va a ir, si le comentas a tu papa, él va ir, y va a volver a ir, la primera impresión es la que vale, es muy importante.

Moderadora 2: ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por persona en este servicio de fast food?

Igual, hasta 20

Unos 20

Unos 25 a 30 soles

30 mucho, mejor me voy a comer cuy a otro lado.

Moderadora 1: es la opinión de él y la vamos a respetar.

Desde 8 soles como básico, máximo hasta 15 soles.

Yo como base 12.90 hasta 18 soles

Desde 10 hasta 15 a 18 soles.

De 11.90 hasta 15 soles

Mínimo 10 y máximo 20

Moderadora 2: ¿Cuál de estos nombres le parece la mejor opción para el fast food?

Rucutu (Rocoto)

Hayaq (Picante)

Quncha (Fogón)

Creo q los nombres no van con las comidas que se van ofreciendo, debería ser algo como fast cuy, tantas ideas que podrían pensar

Moderadora 1: algunos de los que hemos mencionado tal vez.

Hayaq me parece más llamativo

Hayaq

Hayaq podría ser

Hayaq o rucutu

Moderadora 1: o tal vez otro nombre

Hayaq

Hayaq

Moderadora 2: ¿Por qué medios le gustaría informarse sobre la publicidad y/o promociones de este nuevo negocio?

Redes sociales

Redes, radio, televisión

Redes

Redes sociales

Redes sociales y radio, porque radios circula en las combis, en la calle, donde estemos la estamos escuchando.

Radio y redes sociales

Radio y redes

Moderadora 2: en nuestra última pregunta ya para terminar ¿Les gustaría dar alguna recomendación o sugerencia con relación a este proyecto de fast food?

Primero preocuparse porque salga bien el producto, la ubicación y la atención al cliente, nada cuesta una sonrisa.

Garantizar la calidad en cada proceso que van a utilizar, no se olviden que hay calidad en cada uno de los procesos, no descuidarla.

El tiempo de atención, la rapidez

Tener que estandarizar el tiempo para que las personas vayan motivadas por el producto y que vayan a obtener más rápido el producto.

Moderadora 1: Algo más

Creo que el tema de costos, creo que el cual elevaría los costos.

Ver el tema de costos, y tamaños.

Moderadora 1: bueno chicos, agradecerles por su participación, por cada una de sus respuestas, nos va a ayudar con el estudio de mercado, a ver precios, u otros. Agradecerles por sus comentarios.

GRACIAS!!

Anexo 7. Transcripción Entrevista Gerente de Tienda KFC

FICHA TÉCNICA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD: EXPERTOS DEL SECTOR

Buenos días/tardes.

Mi nombre es.....

Soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola, y en esta ocasión nos encontramos realizando una investigación de mercado sobre los fast food en la ciudad de Cusco”

Permiso para grabar.

La información que nos facilite en esta entrevista será tratada para fines exclusivamente de la investigación, no pudiendo ser utilizada de forma nominal ni facilitada a terceros.

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de llevar a cabo la entrevista a expertos, es conocer la opinión sobre la dinámica y crecimiento en el sector de fast food en estos últimos tiempos, y como se vería este sector de acá a tres años en la ciudad de Cusco.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Conocer en líneas generales la percepción del experto sobre la presente investigación.

Conocer la percepción real del servicio de los fast food en la ciudad de Cusco.

Conocer las tendencias tanto de la oferta y demanda del servicio de fast food.

Conocer a las competencias y/o propuestas similares.

PERFIL DEL ENTREVISTADO

Persona con más de tres años de experiencia en la administración de fast food (empresarios, docentes, gerentes, expertos especializados etc., o que tengan manejo de temas asociados de bar y comedor).

En la invitación, decir que se mantendrá una conversación, en la cual se les van a compartir los resultados preliminares que se han ido obteniendo y conocer su opinión al respecto.

Moderador: buenas tardes, mi nombre es Pilar Apaza, soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola, y en esta ocasión nos encontramos realizando una investigación de mercado sobre los fast food en la ciudad de Cusco.

Antes de iniciar la información que nos va a brindar en esta entrevista será tratada para fines exclusivamente de investigación, la misma que va a ser publicada; bien, para continuar deseo que Ud. se presente, que nos comente un poco de su experiencia, de su nivel de educación.

Experto: Que tal Pilar, mi nombre es Israel Carpio Urday, tengo 25 años, soy bachiller en Administración de Negocios de la Universidad Católica de San Pablo de la ciudad de Arequipa, trabajo en el grupo DELOSI SA. El grupo de franquicias más grande del Perú que representa a 8 marcas internacionales de mayor renombre y de mayor movimiento de operaciones del país, trabajo en esta empresa 6 años, empecé a trabajar en el puesto de cocinero en Pizza Hut y poco a poco hice línea de carrera a la par estudiando también, entonces conozco muy bien este negocio he pasado por tres marcas y bueno eso sería parte de mi experiencia laboral.

Moderador: ok, me comentabas que habías empezado en el puesto de cocina haciendo línea de carrera, ¿actualmente cuál es tu cargo oficial?

Experto: bueno el proceso de línea de carrera se divide en las siguientes partes; la primera es de part time, en áreas de cocina o servicio al cliente, después le sigue el puesto de entrenador full time (tiempo completo) quien está encargado del entrenamiento a los colaboradores, de ahí sigue el puesto de asistente de gerente que tiene funciones tanto operativas como administrativas, que dan soporte al gerente de tienda; ahora soy gerente de tienda ya hace año y medio, y es el puesto que estoy ocupando ahora.

Moderador: ok, vamos a empezar con la primera pregunta.

Moderador: *¿Por qué* nuestra gastronomía en general tiene buena percepción?

Experto: viendo en general la gastronomía nacional peruana, yo creo que es una de las mejores del mundo, he tenido la oportunidad de probar la comida de muchos países, y me quedo con la peruana, sin embargo actualmente la población está variando bastante, la gente está optando por este tipo de comida, por este tipo de negocios, por este tipo de comida rápida que por la comida tradicional, he visto a lo largo de la evolución de esta empresa la preferencia de la gente ha ido cambiando, y sé que va seguir cambiando.

Moderador: *¿Por qué* la imagen de los fast food en Cusco esta desarrollada?

Yo creo que sí, porque las marcas que trabajan en esta ciudad son marcas de mucho renombre, KFC (Kentucky Fried Chicken) no necesita publicidad de la que lanzamos en televisión ¿porque?, porque toda la gente viene, y año a año el crecimiento de la venta se va dando de 15 % al 19% anual desde que estamos en la ciudad de Cusco, hablamos de la apertura del real plaza en el Cusco en el año 2014, la gente si tiene bien claro metido en su cabeza la imagen de un fast food y cada año aumenta la preferencia.

Moderador: bien, para nuestra tercera pregunta, maso menos se dice que en Lima se ha evidenciado el crecimiento de estas cadenas de fast food, la pregunta es: *¿Por qué* cree que en Cusco los fast food no han seguido la misma dinámica y la tasa de crecimiento similar a los de Lima?

El crecimiento nacional en el año 2015, 2016 no ha sido tan grande como se cree en nivel de apertura de tiendas, *¿Por qué* crece una cadena de fast food? Uno, nosotros estamos anclados a centros comerciales, entonces es más rentable abrir una tienda en un centro comercial que abrir

una tienda con puerta a calle por muchos motivos; cuando abres una tienda en un centro comercial tienes asegurada transacciones, gente va a ir a un centro comercial, a las tiendas ancla como son Oeshle, Saga Falabella, Ripley, entonces el principal crecimiento de una cadena de franquicias de restaurant es que está anclado a centros comerciales. Punto número 2 como se van generando competencias, hay tiendas que se van cerrando porque no son rentables, los años pasados en vez de haber muchos crecimiento se ha buscado la rentabilidad, hacer rentable el negocios que ya están aperturadas, en Cusco mientras no se haya abierto un centro comercial, te aseguro que no se abrirá una tienda con puerta a calle, estoy seguro.

Moderador: ¿Qué perspectiva prevé para los fast food en Cusco que no son parte de cadenas de fast food internacionales?

Experto: mira, todo fast food que hay en Cusco del nivel de KFC, Popeyes son operador por capitales nacionales y siempre van a estar anclados en un centro comercial, el crecimiento de una franquicia nacional aunque tú no creas, China Wok, Bombos, Otto Grill, Montao son cuatro franquicias nacionales pero son operadas por un operador que es un grupo de la otra competencia que se llama NGR, trabajan en un grupo de franquicias, entonces si te das cuenta, tenemos la mitad del centro comercial son franquicias nacionales e internacionales sólo son Popeyes , Papa Jhons, KFC, Burger King igual son operadas por capitales totalmente nacionales. Entonces el crecimiento de una franquicia nacional está ligada también como te digo, si es operada por DE LOSI, por NGR o por cualquier otro operador importante ligada a un centro comercial, está muy muy relacionada, es una alianza estratégica que no se va a romper.

Moderador: ¿**Por qué** realizan solo algunos tipos de promociones y cuáles son?

Experto: En el caso del KFC que es una marca que está ya está ya muy posicionada en la mentalidad de los peruanos tanto así que a veces yo bromeo KFC deberían declararlo un plato nacional porque te digo, navidad, año nuevo la gente en vez de ir a comer su tradicional pavo, lechón, esta acá reventando la tienda, entonces KFC es una marca muy posicionada, la pregunta va a ¿qué hemos llevado para potenciar las ofertas?, es un proceso histórico como todo negocio, en el caso de KFC ahorita lo único que estamos lanzando este año, es una campaña del fortalecimiento de marca, ya no necesitamos generar promociones por venta ni oferta, solamente potenciar la marca, hay otras franquicias como Burger King por ejemplo que están ofertando como precio, ellos si están preocupados por promoción, ellos están lanzando comerciales con oferta, combos, igual que Pizza Hut que también están en ese mismo nivel de crecimiento, KFC ahorita está destinado orientado a fortalecer la marca, a fortalecer la experiencia a ser parte de las familias de los peruanos todos los comerciales que van a ver este año que van a estar centrados en la familia, buscar la conexión familia con KFC, porque hay muchas familias en especial de Lima que desde niños han crecido con KFC, aquí en Cusco es 4, 5, 10 años pero en Lima KFC es la marca de muchos limeños, entonces ahora estamos en proceso de fortalecer la marca y buscar sus conexiones.

Moderador: ¿Cuáles son los principales fast food en el Cusco? *¿Porque?*

Experto: bueno como tenemos un solo centro comercial, todos los fast food están en el centro comercial, los principales son los mismos que operan en todo el Perú, en todo el Perú vas a encontrar un China Wok, Popeyes, Papa Jhons, Burger King, pero como dije antes pertenecen a cadenas importantes, el principal en el Perú y en Cusco es KFC, es el líder en ventas, a nivel gente, a nivel posicionamiento, es la marca top of mind de las personas de lo que es restaurant de comida rápida, hay muchos estudios que lo dicen.

Moderador: ¿Cuál es el perfil del consumidor de este producto? (rango de edad).

Experto; es un perfil muy variado, como la coca cola que lo consumen todo el mundo, o sea desde niños hasta grandes pero depende de la localización de la tienda es que el mercado de edades varían, por ejemplo en este real plaza es una tienda de combos familiares, el promedio de personas que vienen a consumir, el mayor volumen de personas son personas de 30 a 40 años que consumen, son capaces de adquirir un producto de 40 a 60 soles, hay tiendas con otro formato que tiene unos clientes distintos como la tienda de la plaza de armas, es una tienda destinada netamente a un ticket promedio de 20 soles, sus focus son turistas 50% - 55 % de sus clientes son turistas , pero en si KFC creo que es un producto de consumo masivo, no hay una edad especifica.

Moderador: entonces, aquí el establecimiento permite captar clientes locales y nacionales.

Experto: si real plaza es un negocio netamente para cusqueños, la gente aquí son el 98% cusqueños y familias.

Moderador: si tuvieras que lanzar un rango de edad en promedio.

Experto: yo creo que en la tienda que yo gestiono a) el 70% es entre 30 a 40 años, b) 20 % de 10 a 30 años, y el c) 10% que queda es gente de 40 años para arriba.

Modelador: ¿*Por qué* el consumidor consume alimentos bajo este formato en Cusco?

Experto: mira, KFC es un producto rico, es un producto barato relativamente, nos esforzamos por potenciar el servicio, a nivel corporativo manejamos una ecuación que es la que da respuesta a esa pregunta, porque el consumidor viene a Kentucky y viene otra vez, creemos que el 56% de la decisión para que la persona regrese es por la amabilidad, el servicio y la hospitalidad que ha recibido, la calidad de la atención. El otro 31 % corresponde a la calidad del producto 13% al valor, en base a esas tres premisas o esas 3 variables es que el cliente decide volver, ¿entonces

porque la gente tiene preferencia por esta comida? Tiene preferencia por esta comida porque es rápida, es una comida que máximo esperas 10 minutos o en realidad debe ser menos, son los estándares que manejamos, aunque en realidad debe ser menos, precio asequible, es rica y además con la seguridad que estamos operando bajo muchos estándares, es un producto muy bien operado, muy bien tratado y de calidad.

Experto: *¿Por qué* cree que los Fast Food en Cusco pueden mejorar su posicionamiento?

Experto: Cusco es un mercado que ha sorprendido mucho a la empresa donde trabajo, porque ambas tiendas, como te dije hace un rato, sobre todo la del real plaza, tenemos un crecimiento de 15% a 19% anual, o sea año tras año crece en promedio el 17%, es mucho dinero, no hay ninguna posibilidad de una tienda con puerta a calle, hay muchas negociaciones con posibilidad a una apertura de un nuevo centro comercial aquí en Cusco, estamos a la espera de eso, a parte hay contratos, y tenemos contratos si un centro comercial decide abrir un centro comercial en la punta del cerro, si o si KFC tiene que estar ahí, hay contrato de por medio que tiene determinadas acciones, además los centros comerciales piden que KFC trabajen con ellos, y facilitan como con temas de alquiler, mantenimiento.

Moderador: ¿Considera que existe nichos de mercado para los fast food que falta explotar en la ciudad del Cusco?, *¿Por qué?*

Experto: ahorita no, no hay ningún otro nicho que se pueda explotar, si se abriera un centro comercial, ese sería nuestro nicho, en Cusco no tenemos como en la ciudad de Lima o Arequipa, boulevard, la única zona peatonal, cerrada que tiene transacciones es la plaza de armas, hay negocios, por eso hay un KFC hay, después de eso no hay otro lugar donde se pueda aperturar negocio como este. Solo convendría cuando se abra un centro comercial.

Moderador: ¿*Por qué* los empresarios del rubro del servicio en especial de fast food tienen que adoptar diferentes papeles en el mercado?

Experto: El negocio de la comida rápida en nuestro país, viene creciendo muy rápidamente en los últimos años entonces los líderes de esas empresas, los empresarios que manejan el capital de este rubro básicamente tienen que apuntar a mejorar cada vez sus estándares de calidad, estándares de seguridad, los estándares en la operaciones de los alimentos, ¿porque? Porque hay demasiada competitividad además que cada mes a mes, año a año, siguen aumentando las regulaciones por parte del estado, en base a los controles que se deben manejar en un restaurant, entonces en este negocio, básicamente se debe apuntar a ser mejor a la competitividad al aseguramiento de estándares a la búsqueda de la rentabilidad y sobre todo al compromiso del equipo teniendo en cuenta que el principal recurso de toda empresa de todo negocio es la gente

Moderador: ¿Considera que existen profesionales calificados en Cusco para trabajar en el servicio de fast food? ¿*Por qué*?

Experto: Si sino no operaríamos nosotros, cada ciudad, cada cultura tiene perfiles distintos de cómo es la gente, la ciudad de Cusco es una ciudad con muchas oportunidades, es un reto, ya tenemos 6 años en Cusco porque la tienda del real plaza se abrió el año 2010, hemos podido generar gente de aquí, educar gente de aquí.

Moderador: ¿crees que ya estaban educados y faltaba solo amoldarlos?

Experto: depende de los niveles en primer lugar la gente de Cusco recién se está acomodando a cómo funciona, los 3 años que llevamos en el real plaza la gente maso menos ya sabe cómo funciona un centro comercial, como funciona un restaurant de comida rápida, por ejemplo cuando yo he llegado acá, la gente esperaba que le traiga la comida a la mesa, no hay, no había una cultura de cómo funciona un restaurant de comida rápida, entonces ahora ya la gente está

entendiendo, ya lo conoce mejor, entonces a raíz de eso también la gente ha empezado a trabajar con nosotros, actualmente ha sido un reto, a través de entrevistas procesos de contratación, en la ciudad de Cusco son bastante más detallados que otras ciudades. Sin embargo para puestos gerenciales se están dando muchas oportunidades a la gente que empezó a trabajar aquí, se está buscando gente que conozca todo el negocio, que haga línea de carrera ¿porque? Porque de alguna manera ya están más inmersos en la operación y van a ser más capaces de llevar el negocio adelante, te comento eso porque actualmente en las tiendas operamos 6 gerenciales, de los seis, tres somos arequipeños y tres son cusqueños, eso no puede seguir así, entonces el objetivo que tenemos es que los seis sean cusqueños porque talento hay acá, sólo que tenemos que ir trabajando, comprometerlos más con el trabajo, los principales pilares son la gente, fortalecer a la gente y que ellos sean los que trabajen, lo ideal es que cusqueños trabajen.

Cuando ha iniciado la tienda todo el equipo gerencial era gente de afuera, a lo largo de los años, ha ido cambiando; en conclusión estamos dando preferencia la gente interna, porque ha habido mucho personal calificado en papel, pero no ha encajado adecuadamente en el perfil, entonces todos los esfuerzo en este 2016, ha sido entrenar, desarrollar el talento.

Moderador: ¿Cuáles son los factores más importantes que considera un consumidor al momento de elegir el fast food al cual asistirá *y por qué?*

Experto: un consumidor lo que va a buscar cómo te dije enantes es el tema de cuál es el más rico, cual es el más barato, en cual me van a atender más rápido, cual he venido antes y me ha gustado, la experiencia en base a esos atributos el consumidor va a decidir.

Moderador: ¿*Por qué* el ambiente donde se brinda el servicio de fast food es una parte fundamental para llamar la atención del cliente?

Experto: sí, es la parte principal, la experiencia, atención, amabilidad, cordialidad, es donde concentramos la mayor parte de nuestros esfuerzos.

Moderador: ¿Cuál es el plato de comida que suelen pedir con más frecuencia en un fast food?
y ¿Por qué?

Experto: En mi marca yo vendo pollo, pollo frito, el producto que más sale es el producto regional que lo hemos llamado mega cusqueño, la gente se siente identificado con ese producto, porque es un producto completo, un tamaño familiar, de un precio económico, de 29 soles, es un producto abundante, es un producto que la gente se identifica mucho con ese producto quizá por el nombre y justo lo hemos dado porque está destinado a nuestros clientes meta, porque siempre vienen 2, 3, 4 personas, y este es un producto de 6 piezas y encaja para esa cantidad de personas. En mi caso es un producto bandera en Cusco.

Moderador: ¿considera conveniente la venta de bebidas alcohólicas en un fast food? *y ¿Por qué?*

Experto: no hay ningún fast food con formato de bebidas todavía en Perú porque la cultura etílica de Perú es diferente al de otras culturas, porque en la cultura europea tu encuentras mojitos, cocteles, en formatos ya pre ensamblados, refrigerados, es todo un tema, es otra cultura, en Perú todavía no se ha lanzado fast food que venda bebidas alcohólicas.

Moderador. ¿Esto por la cultura?

Experto: Es un tema yo creo cultural, además seguramente se han hecho estudios de mercado y la gente no va a comer, por ahí cada país, cada cultura es diferente.

Experto: entonces no creo que pegaría el tema de licor con comida rápida, lo que si pega es el tema de las gaseosas, el Perú es un país muy gaseoso, por ejemplo hay muchas campañas ligadas a nuestros proveedores de la gaseosa.

Moderador: ¿Qué tipo de bebida alcohólica considera que es el mejor acompañamiento después del consumo de fast food? *y ¿Por qué?*

Experto: yo creo que ninguna bebida alcohólica para mí, y para la actualidad del mercado se considera como mejor acompañamiento para un fast food. Para mí, para el mercado, para el actual todavía no se puede acompañar, la gente no asocia fast food con bebidas alcohólicas. La gente asocia al fast food, como comida rápida, comida luego de la chamba, no lo ve como un destino final, como el Chilis, Belisario donde si vas a comer y pides una bebida, no hay el concepto ligado.

Moderador: ¿Qué insumos son los que se compran en cantidad y se usan más en los distintos platos de fast food? *y ¿Por qué?*

Bueno depende de qué tipo de fast food sea, tenemos en el Perú más de 20 marcas de comida rápida, y cada negocio independientemente tiene un distinto tipo de insumo clave, en el caso del KFC el insumo clave es el pollo, la papa y los diferentes insumos que nosotros llamamos no controlables, que acompañan al producto final, entonces esta pregunta es relativa de acuerdo a cada negocio, en el caso del KFC el principal producto es la papa, el pollo que manejamos de acuerdo a nuestros productos, y bueno la papa que es importada, esos son los principales insumos

Moderador: ¿Qué días existe mayor afluencia de consumidores? *y ¿Por qué?*

Experto: como la mayoría de negocios y como la mayoría de centros comerciales yo creo que los fines de semana, nuestra partición de ventas está así: los feriados si son picos, la venta es

50% de lunes a viernes, y 50% de sábados a domingos, o sea así de marcada es la diferencia en los centros comerciales.

Moderador: ¿en qué horarios existe mayor afluencia de consumidores? *y ¿Por qué?*

Experto: es variable en base a la participación de ese momento, La afluencia está en base a eso también, por ejemplo en fines de semana las horas pico que tenemos son de 1 a 3pm y de 6pm a 10pm, un sábado; y de 3pm a 6pm la afluencia es menos.

Moderador: ¿Cual crees que sea el indicador?

Experto: porque la gente a la 1 a 3 la gente está almorzando la gente está terminando sus compras, y en la tarde la hora que la gente viene a comprar, la gente viene al cine, la hora que la gente sale de la chamba se dan una vuelta, esa proporción se da casi todos los días feriados, a excepción de los feriados donde la afluencia es de 11 am a 5pm es una hora pico bastante larga, porque la gente sale de su casa hacer compras. Esto es en centros comerciales, son los datos que te he dado.

Moderador: ¿Cuáles son los medios publicitarios que se llegan más al público? *y ¿Por qué?*

Actualmente se está dando mucho punche a lo que son las redes sociales, ay muchas promociones por redes sociales, nuestro community manager está muy activo, entonces se está dando mucho refuerzo por ahí, lanzando promociones, comunicados, también se llega incluso a comunidades, que te dan sus opiniones, ahorita lo que está en moda son las redes sociales; la publicidad televisiva es muy impactante también.

Moderador: dentro de vuestro presupuesto ¿dentro de su presupuesto cual es el que ha representado mayor costo?

Experto: ahorita la publicidad televisiva, ahorita estamos trabajando con una nueva agencia publicitaria que es CIRCUS y la mejor del Perú no solo con el grupo que tengo sino trabaja con

todo el grupo de LOSI es una fuerte inversión, pero la calidad de los comerciales que están saliendo en la televisión todo el arte de las vallas, bueno en Cusco no se ve muchas vallas, en Lima y Arequipa hay calles grandes en Cusco no hay mucha normativa, se está dando mucha inversión en eso, es toda una inversión que si ha dado resultados, ¿Qué hacemos nosotros? Cuando hay comerciales de promoción, después se hace una evaluación comercial, se evalúa que tanto el comercial ha pegado en la gente, se ha obtenido muy buenas puntuaciones en cuanto a las muestras que se han hecho no que no son pequeñas, son grandes, entonces la inversión es fuerte que abarca muchas áreas, no solamente televisiva. En Cusco no tenemos vallas, además Kentucky no necesita publicidad.

Moderador: aquí en Cusco no hay un tema económico destinado a la publicidad.

Experto: tenemos la publicidad que se maneja en Cusco es centralizado, un cartel que coloquemos en el centro comercial, es centralizado, nada se maneja aquí en Cusco.

Moderador ¿Qué opinión tienes en relación a la apertura de un fast food local producto de un emprendimiento?, una marca local. De alguien que quiera aperturar un fast food por ejemplo en la avenida de la cultura. ¿Crees que se pueda competir con los fast food internacionales?

Experto: yo creo que para que un fast food sea competitivo tiene que venir con un concepto muy innovador, punto número uno, punto dos, tiene que tener una muy fuerte inversión de respaldo, porque las cadenas o los grupos de franquicias del país manejamos muy altos estándares dentro de nuestros equipos, operaciones, y un respaldo de procesos internacionales que nos dan mucha seguridad, no es por nada, pero un snack en la esquina, también es un restaurant de comida rápida, entonces tenemos que ver qué tipo de restaurant, yo conozco restaurant, chiferias, muy exitosos, dentro de sus metas, de sus objetivos, sin embargo dentro de aquí, ha habido varias marcas cusqueñas que han pasado por aquí por el real plaza , por ejemplo

raymi, cerró ha estado operando todo el año 2016, ahora no sabemos quién entre en ese espacio, pero le fue bien un tiempo, pero no era un producto innovador, no era competitivo, era pollo contra pollo, carecía de ciertos estándares de seguridad, de operatividad, entonces hay que entrar, un negocio como este, hay que tocarlo con mucha pinza para que sea realmente rentable, y sobre todo que la gente lo decida captar, yo creo que si hay una marca que quiera entrar en el real plaza, por ahora es muy difícil, pero si si hay mucho mercado de fast food tal vez en otras ubicaciones de la ciudad, de hecho que sí, pero la cuestión es cómo te dije, que el producto sea innovador, la gente para un restaurant de comida rápida, te va a pedir una buena atención, producto bueno, que sea a un precio competitivo, si está dentro de esos tres atributos y lo orienta bien al mercado objetivo que tiene pensado, si se enfoca bien, creo que si puede tener éxitos.

Moderador: proponemos hacer algo innovador, algo que llame, queremos incursionar con el cuy, en vez de pollo.

Experto: Yo no creo que el kilo de pollo sea igual al del cuy, hay tienes un costo de venta te va a dar un margen bastante delicado, vas a tener que manejar con mucho cuidado, porque siempre se tiene que buscar en negocios como este que tu costo de venta sea el más apretado posible, porque nosotros vendemos por volumen. Eso es uno, ahora que tanta gente vendría a comer cuy en el real plaza en realidad no creo, ahora el cuy, es un plato que se come en picantería, son platos tradicionales o en lugares turísticos, y son caros, dar un formato de comida rápida tendría que salir quizá trozado, quizá armarle combos, quizá fusionarlo ya no con papa hervida, sancocharlo, y no meterle papas fritas, es una idea bastante explotable pero a mí lo que no me animaría es el costo del cuy, y no todos los peruanos consumen cuy, yo soy arequipeño y nunca en mi vida he comido un cuy, mucha gente que no come un cuy entonces, no es como el

pollo, donde todos levantamos la mano y en un restaurant de comida rápida, es rápido y tiene a enfocarse a ser masivo, si no va a ser rentable.

Moderador: bien ya hemos finalizado, muchas gracias por los datos que nos has brindado, para nosotros es muy importante cada información para poderla analizar.

Experto: gracias a ti más bien.

Anexo 8. Transcripción Entrevista Gerente de Rhupa's

FICHA TÉCNICA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD: EXPERTOS DEL SECTOR

Buenos días/tardes.

Mi nombre es.....

Soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola, y en esta ocasión nos encontramos realizando una investigación de mercado sobre los fast food en la ciudad del Cusco”

Permiso para grabar.

La información que nos facilite en esta entrevista será tratada para fines exclusivamente de la investigación, no pudiendo ser utilizada de forma nominal ni facilitada a terceros.

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de llevar a cabo la entrevista a expertos, es conocer la opinión sobre la dinámica y crecimiento en el sector de fast food en estos últimos tiempos, y como se vería este sector de acá a tres años en la ciudad de Cusco.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Conocer en líneas generales la percepción del experto sobre la presente investigación.

Conocer la percepción real del servicio de los fast food en la ciudad de Cusco.

Conocer las tendencias tanto de la oferta y demanda del servicio de fast food.

Conocer a las competencias y/o propuestas similares.

PERFIL DEL ENTREVISTADO

Persona con más de tres años de experiencia en la administración de fast food (empresarios, docentes, gerentes, expertos especializados etc., o que tengan manejo de temas asociados de bar y comedor).

En la invitación, decir que se mantendrá una conversación, en la cual se les van a compartir los resultados preliminares que se han ido obteniendo y conocer su opinión al respecto.

Moderador: buenas tardes, mi nombre es Marita Ccahua, soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola, y en esta ocasión nos encontramos realizando una investigación de mercado sobre los fast food en la ciudad de Cusco.

Antes de iniciar la información que nos va a brindar en esta entrevista será tratada para fines exclusivamente de investigación, la misma que va a ser publicada; bien, para continuar deseo que Ud. se presente, que nos comente un poco de su experiencia, de su nivel de educación.

Experto: Mi nombre es Martín Jiménez, soy chef corporativo de profesión, estudié en la ciudad de Lima en la escuela de alta cocina D'Galia, de eso me especialicé en otros países con un poco de esfuerzo y algo de mucha experiencia lograron hacer el Martín Jiménez que ahora está frente a ti.

Moderadora: ¿Cuántos años de experiencia tiene usted?

Experto: 20 años, 21 años trabajando en lo mismo

Moderadora: Bien vamos a empezar entonces con lo que es la primera pregunta *¿Por qué* nuestra gastronomía en general tiene buena percepción?

Experto: Muy buena, la gastronomía peruana para mi es algo que es exportable, es algo que el mundo debe enterarse, la gastronomía peruana puedes llevarla a niveles muy altos en sistema gourmet o puedes llevarlo a un fast food, se acomoda muy rápidamente y es de gusto de todo el mundo, de todo el mundo.

Moderadora: Vamos con la segunda pregunta *¿Por qué* la imagen de los fast food en Cusco esta desarrollada?

Experto: No, tenemos una cultura muy fuerte, una tradición muy fuerte y gracias no? Por eso, inclusive nuestra cadena cierra los días más tradicionales de Cusco, respetamos a la ciudad, creo que por eso las grandes cadenas no se han arriesgado en invertir mucho dinero en esta ciudad, porque ellos lo ven más por el dinero, en cuánto es lo que se va a ganar, nosotros lo hacemos por brindar un servicio al Cusco.

Moderadora: Ahora vamos con la tercera pregunta ¿Por qué cree que en Cusco los fast food no han seguido la dinámica y tasa de crecimiento similar a los de Lima?

Experto: Porque somos una ciudad que estamos recién creciendo, somos una ciudad tradicional como te digo, Arequipa o algunas otras ciudades grandes siguen su tradicionalismo pero son ciudades ya muy dinámicas y grandes a lo que recién estamos apuntando nosotros, es por ello que las grandes cadenas no han ingresado aún acá.

Moderadora: ¿Qué perspectiva prevé para los fast food en Cusco que no son parte de cadenas de fast food internacionales?

Experto: No sabría decirte, qué perspectivas tienen.

Moderadora: ¿Usted como empresario?

Experto: Yo tengo, sí una perspectiva, tengo un plan de crecimiento ya para este año, vamos a ingresar al valle, vamos a abrir dentro de nuestro plan de crecimiento para esta zona del país es abrir uno en el valle, uno en Quillabamba, uno en Abancay y uno en Puerto Maldonado, ¿Por qué? Porque las grandes cadenas internacionales no se arriesgan a invertir dinero donde va ser muy difícil la recuperación de inversión, nosotros no estamos buscando la recuperación de inversión, sabemos que va ser a muy largo plazo pero estamos buscando brindar un mejor servicio y solidificar la marca en el país y empezamos de donde nadie ha empezado.

Moderadora: ¿**Por qué** realizan solo algunos tipos de promociones y cuáles son?

Experto: En las marcas internacionales no han hecho mucho o nada, solo han abierto una tienda o dos que estaba dirigida para el turista que llegaba de la ciudad sin importarles mucho el nacional, el nacional empezó a probar y vio que el producto es bueno y empezó a ir, ellos empezaron a hacer volantes por ahí, nosotros como marca, sí estamos muy interesados que nuestra marca se diga que nacimos en Cusco, que somos cusqueños somos Rupha's Diner, un clásico dinner americano nacida en la ciudad de Cusco, de acá a unos 15 días o 20 abrimos nuestra primera tienda en Máncora, fuera de la ciudad de Cusco y llegamos como empresa cusqueña y eso es lo que estamos proporcionando, a partir del día de mañana estamos en una radio conocida que es de acá, nacional, radio Veritas pero vamos al enfoque de decir ya que la marca es cusqueña, que estamos saliendo a nivel nacional.

Moderadora: ¿El nombre también es cusqueño?

Experto: Por supuesto. Rupha's, caliente en quechua

Moderadora: ¿**Por qué** medios publicitarios se llega más al público objetivo?

Experto: Facebook, ahorita redes sociales, el 90% sino es exagerado tiene un celular en la mano y tiene el Facebook en la mano, solamente es un clic de una tarjeta de crédito y más de 25000 personas en menos de 24 horas se van a enterar de lo que estás haciendo.

Moderadora: ¿Y luego del Facebook?

Experto: Radio.

Moderadora: ¿Cuáles son los principales fast food en el Cusco? ¿**Porque?**

Experto: Bueno los que hay Kentucky, McDonald's, Chilli's y nosotros que recién nos estamos abriendo como cadena he visto sus ventas y yo creo que aún sigue liderando Kentucky, porque es una marca internacional muy poderosa, el sabor es bueno para un público en general, la gente que conoce un poco de sabores sabe que te están dando, te están manipulando el paladar,

a la primera mordida dices ¡uy que rico! Y ya te olvidaste de la cantidad de grasa que estas comiendo porque han abierto tus cinco sentidos y la comida ahora ingresa por eso, es psicológica, ahora la comida ha sido creada psicológicamente ya más que el aderecito de la mamá, esa papita que la sembró en campesino o que se dedicó en recolectar y cuidarla para que llegue a nuestro paladar, para muchas cadenas eso ya murió, todo es industrial y todo es psicológico y la presentación también.

Moderadora: ¿Cuál es el perfil del consumidor de este producto? (rango de edad)

Experto: El fast food es desde los 13 años, muchos fast food llaman a familias por medio de los niños, ahí tienes una payaso en alguna cadena, el tema de los juegos de los fast food, porque por medio de los niños atraes gente, atraes a familias completas, a eventos, algunas cadenas sí se han dedicado más al segmento de 13 a 25, puedes disfrutar de una buena comida, una buena conversación con una compañera o en amigos.

Moderadora: ¿Y en el caso de Rupha's? ¿Cuál es el rango de edad?

Experto: de 13 a 25 años pero nos hemos dado cuenta de que nos hemos ido acogiendo a los muy niños hasta gente de muy alta edad.

Moderadora: ¿**Por qué** cree que los Fast Food en Cusco pueden mejorar su posicionamiento?

Experto: Mucha porque somos una ciudad que está creciendo a paso agigantado, sabemos que dentro de muy poco tiempo va a haber dos malls más, la ciudad está siendo presionada para crecer por parte del turismo, por el tema comercial, van a venir marcas muy grandes que van a necesitar traer gente de afuera, eso significa mucho más población, significa gente que va a necesitar comida rápida, ahí viene la inversión del fast food.

Moderadora: ¿Considera que existe nichos de mercado para los fast food que falta explotar en la ciudad del Cusco?, ¿**Por qué**?

Experto: Por ahora no, la población de Cusco está creo bastante abastecida con lo que hay en este momento, falta un poco pero el plan a cinco años por lo que yo he entendido económicamente sí va a tener un crecimiento pero va a demorar un poquito, va a demorar por lo menos dos años a que se termine y unos tres a los centros comerciales para que la ciudad se poblé más y ahí saldrán otros nichos posiblemente, muchos nichos, va a venir Tanta, Friday's, va a venir muchas marcas que aún no están y nosotros como Rupha's nos estamos preparando para eso, cuando ellos lleguen, nuestros clientes prefieran Rupha's, prueben sus marcas pero sepan que acá hay un producto 100% calidad y mucho cariño y cusqueño sobretodo.

Moderadora: ¿**Por qué** los empresarios del rubro del servicio en especial de fast food tienen que adoptar diferentes papeles en el mercado?

Experto: Abordar un poco más con la publicidad, el tema publicitario en fast food, le da la oportunidad a la gente que coma algo bueno y rápido y no lo saben mucho, se sorprende mucha gente que un plato de comida salga al minuto de haberlo pedido, mucha gente se sorprende pero eso es el fast food, tener la operatividad tan bien diseñada para que el producto esté muy fresco y se sirva muy muy rápido eso falta comunicar, esos dos falta comunicar y eso es competitividad.

Moderadora: ¿Considera que existen profesionales calificados en Cusco para trabajar en el servicio de fast food? ¿**Por qué**?

Experto: No, la verdad es que no, lo he analizado bastante y al no tener experiencia en este mercado, no conocer muchos no se han dedicado en indagar, en ver el potencial económico que hay en esta línea de negocio, creemos que el sistema hotelero lo es todo o es lo mejor que se puede hacer, muchos chefs tienen la oportunidad de ser los mejores chefs hoteleros o hasta ganar estrellas Michelin pero algunos como yo nos dedicamos a este mundo, investigamos y dedicamos nuestra vida a esto a crear nuestra propia empresa a ser profesionales dentro de un fast food,

cuando vimos estos y la oportunidad en Cusco, empezamos a buscar a los administradores y pensábamos ya en crear una escuela de administradores de esta línea porque no hay ni en las escuelas gastronómicas quien te enseñe realmente que un plato tiene que salir en un minuto y cómo hacerlo. Es fast food, es rápido tienes que hacerlo rápido, tus márgenes son muy bajos, nuestros márgenes son bajísimos y el fast food tiene ese diseño que seas margen bajo y que vendas mucho, que tengas mucha rotación, si no creas esa rotación vas a comenzar a tener pérdidas, sino vas a tener que innovar o reinvertir, entonces para eso tienes que entrenar gente para que sea rápida.

Moderadora: ¿Cuáles son los factores más importantes que considera un consumidor al momento de elegir el fast food al cual asistirá *y por qué?*

Experto: El sabor de la comida, yo creo que mucho es el sabor de la comida y la rapidez en la atención, por ejemplo aquí tenemos Kentucky y Popeyes no? Uno va al mal ve las colas, porque el mal profesionalismo de estas personas, yo he comido Popeyes en América y en otros países y no es lo que te venden acá, no es lo que venden acá y me he quejado, he dicho esto no es Popeyes, este pollo no ha sido escurrido de tal manera porque yo lo sé cómo chef, el arroz no se sirve de esta manera, entonces que es lo que han creado, por obtener mayor margen, porque se demoran 15 minutos en botar un plato y creen ahora que ahorro para tener más margen están matando el producto, eso lo asume el cliente y dice: el producto es malo y no es así, tienes un gerente malo que no supo atender rápido y por ahorrar compró productos más baratos o te dio cualquier cosa o hasta un pollo crudo, entonces falta instruir más a la gente de fast food.

Moderadora: ¿*Por qué* el ambiente donde se brinda el servicio de fast food es una parte fundamental para llamar la atención del cliente?

Experto: Sí, yo creo que el ambiente donde se ponga un fast food es muy importante, tiene que ser una zona muy comercial no solo un centro comercial, sino muy comercial o de mucha población, por ejemplo nosotros elegimos Ttio, donde a ninguna cadena se le ocurriría poner un fast food ahí y nosotros hemos logrado un crecimiento de casi el 200% desde que hemos abierto hasta el día de hoy en esa tienda, porque hay mucha población, hay mucha población en esa zona entonces la gente ya no necesita subir al mal, subir al centro para comer algo bueno, ya les pusimos una tienda ahí, entonces llegan, salen, en sport, en su short, en sandalias, bien abrigados si es que está lloviendo, compran una alitas, una hamburguesa y van a casa a comerlo y lo pueden comer caliente porque todos los Rupha's son calientes y tienen un ambiente muy caliente.

Moderadora: Una pregunta, ¿Y respecto al ambiente interno, cuán importante es?

Experto: La decoración, la música es muy importante nosotros elegimos ser un fast food que difunde la música electrónica, muy rápidamente apenas abrimos conectamos con la isla Ibiza que es la principal difusora de música y conectamos radios directamente, en la misma hora en la que se están produciendo las fiestas allá y la gente disfruta de eso, a muchos no les gusta pero creo que lo viven cómodamente dentro de los Rupha's, tiene que tener una ambientación cómoda donde por más que sea una comida rápida, no puedes estar sentado en un lugar incómodo o en una mesa donde a las justas entra tu plato, si en algún momento nosotros cometimos ese error, no lo vamos a volver a hacer, no te preocupes que no lo vamos a volver a hacer, estamos viendo la manera de crecer y creo que todos los fast food eso es lo que expresan Chilli's, Friday's, Kentucky, McDonald's con sus grandes restaurantes expresan la comodidad y ambientación, que uno se sienta cómodo comiendo, es más los colores influyen mucho en un fast food, mucho, hay momentos en el que uno no mira los errores porque los colores te tienen hipnotizado.

Moderadora: ¿Cuál es el plato de comida que suelen pedir con más frecuencia en un fast food? y *¿Por qué?*

Experto: Hamburguesa, fast food es hamburguesa y pollo frito, fue creado en América y creo que así salió al mundo y la gente aún cree en eso, de que la hamburguesa es fast food, si es fast food, es un producto rápido para comer pero también puedes disfrutar de una muy buena hamburguesa. No una hamburguesa de 20 gramos de 50 gramos, sino una hamburguesa de 200 gramos de 250 gramos de bife molido con los mejores ingredientes y disfrutarlo a un precio asequible como lo que brindamos nosotros.

Moderadora: ¿Qué tipo de bebida alcohólica considera que es el mejor acompañamiento después del consumo de fast food? Y *¿Por qué?*

Experto: Para mí personalmente sería una bebida fuerte, un vaso de whisky, pero con lo que funciona es con la cerveza; cerveza y Coca Cola, es el tema de fast food y si tu poner una hamburguesa acompañada de chicha morada, el 80% te va a decir que no, mejor sólo la hamburguesa, si tú les ofreces una hamburguesa y una Coca Cola más del 50% te va a llevar esa promoción, es más que fijo. Coca Cola y Pepsi ahí compiten y la cerveza creo para nuestro mundo fast food que es la barbecue, una barwash con una cerveza o una hamburguesa pegan perfecto, es perfecto, es un maridaje perfecto, una alita búfalo y una cerveza de verdad te va dar ganas de ir a bailar.

Moderadora: ¿Qué insumos son los que se compran en cantidad y se usan más en los distintos platos de fast food? y *¿Por qué?*

Experto: Lechuga y tomate es lo que se utiliza, acompaña casi todo, las papas fritas, no hay fast food que no tenga papas fritas, luego ya la carne, el pollo, la lechuga y el tomate para los sandwiches, los twister que saca Kentucky, la ensaladita que tienen alguno fast food, el tomate

que se utiliza mucho para el tema de las pizzas, son insumos que sí o sí tienes que negociar cuando vas a abrir, las papas y las verduras, porque las avícolas si o si te surten pero para encontrar un producto fresco en verduras es lo que muchas veces diferencia un fast food, comer una papita andina recién frita o una papita recién cortada a una papa que después de un minuto va parecer un chicle, diferencia un fast food de otro, lo diferencia bastante.

Moderadora: ¿Qué días existe mayor afluencia de consumidores? *y ¿Por qué?*

Experto: Por lo general son los fines de semana, jueves, viernes, sábado y domingo, lunes tiene su gran caída los fast food en más o menos un 20% que podemos decir de caída pero los miércoles en los fast food, es el peor día de venta, lunes mucha gente no lleva lonchera cuando salen a trabajar, la flojera del domingo, sales y te compras un fast food, una hamburguesita, una alita y eso almuerzan después del trabajo o de los estudios, tienes una caída en la noche, la gente no sale en la noche pero te recuperas en la hora del lunch, en la hora del almuerzo, los miércoles, la gente no sale por nada, ni a almorzar ni a cenar, es un día bastante bajo, el motivo no lo he investigado pero sí lo he vivido en 20 años de experiencia, lo he vivido, para mí, los miércoles es mídete tu mercadería, sí mide la mercadería, ahora hay un tema sorprendente aquí en Cusco para nosotros los sábados es el día más bajo en todos los Rupha's porque como somos una ciudad pequeña, para mi análisis y lo que he visto es que la gente, el fin de semana en nuestra hora de venta de 6pm a 10pm u 11pm están o en el mal o en la plaza de armas o han salido a caminar con la familia, vemos las calles llenas pero en la zonas más comerciales y como nosotros hemos entrado a unas zonas que no son comerciales como Tullumayu que no es una zona altamente comercial, sí es de alto tránsito pero no es altamente comercial, los vemos por la plaza, los vemos por el Coricancha, dando vueltas a la gente pero no vienen, es más para el centro, es decir, el éxito es para ellos.

Moderadora: Bien entonces pasamos a la última pregunta ¿En qué horarios existe mayor afluencia de consumidores? y *¿Por qué?*

Experto: A partir de las 7 de la noche, 7, 8 de la noche los restaurantes revientan hasta las 9 de la noche están full venta, a partir de las 9pm ya empieza la caída hasta las 10:30pm que entran una o dos personas.

Moderadora: Martín hemos terminado, muchas gracias por la información brindada, es muy valiosa, hay cosas muy interesantes y bueno agradecerle nuevamente por tu tiempo.

Anexo 9. Transcripción Entrevista Gerente de Turno McDonald's

ENTREVISTA A EXPERTO

GERENTE DE TURNO McDONALD'S

SRTA: MERCEDES BERNARDO HUAMBO

MODERADOR: Buenas noches mi nombre es Rick Puente López soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola, y en esta ocasión nos encontramos realizando una investigación de mercado sobre los fast food y/o comida rápida en la ciudad de Cusco”

Bueno, la información que nos facilite en esta entrevista será tratada para fines exclusivamente de la investigación, no pudiendo ser utilizada de forma nominal ni facilitada a terceros.

Ahora por favor le invito a presentarse.

EXPERTO: Buenas noches Rick, mi nombre es Mercedes Bernardo Huambo, soy Administradora de Profesión, tengo 29 años y me encuentro laborando aproximadamente 5 años y medio en McDonald's, empecé a trabajar part time en atención al cliente e hice línea de carrera y hoy en día soy Gerente de turno de McDonald's en la ciudad de Cusco el cual se encuentra ubicado en el Portal de carnes de la plaza de armas.

MODERADOR: Bien, Gracias. Ahora procederemos a realizarle unas cuantas preguntas
¿Por qué nuestra gastronomía en general tiene buena percepción?

EXPERTO: Considero que nuestra gastronomía es una de las más variadas y ricas del mundo, así como también se caracteriza por su sabor y combinación nuestros productos típicos de cada región.

MODERADOR:

¿Por qué la imagen de los fast food en Cusco esta desarrollada?

EXPERTO: Claro que sí, porque la publicidad que se utiliza hoy en día hace que llegue de alguna u otra forma a todas partes del mundo.

MODERADOR:

¿Por qué cree que en Cusco los fast food no han seguido la dinámica y tasa de crecimiento similar a los de Lima?

EXPERTO: Bueno yo creo que porque en Lima existe mayor afluencia de turistas nacionales y extranjeros, a parte Lima posee una gran cantidad de centros comerciales en donde existen los fast food. Cusco se encuentra en una etapa de crecimiento de centros comerciales todavía, y yo creo que ira aumentando aún más la preferencia por estos fast food.

MODERADOR:

¿Qué perspectiva prevé para los fast food en Cusco que no son parte de cadenas de fast food internacionales?

EXPERTO: Bueno los fast food cusqueños aunque no lo creas son los que tienen mayor afluencia por su misma gente, la cultura cusqueña y hasta podría decir que la peruana busca las 3 “b” bueno, bonito y barato se podría decir y que los fast food cusqueños no necesitan de publicidad ya que ellos le dan casi siempre un valor agregado ya sea con un plato más contundente o una bebida de cortesía, lo cual hace que de esta manera logre fidelizar a su cliente.

MODERADOR:

¿Por qué realizan solo algunos tipos de promociones y cuáles son?

EXPERTO: Con respecto a las promociones en McDonald's, la lanzamos exclusivamente para la gente de la zona, en este caso para los cusqueños solamente presentando su DNI en físico se les hace el 20% de descuento en cualquiera de nuestros productos. Y bueno hay infinidad de

promociones que se realizan entre ellas las más conocidas como es el 2x1, bebidas de acompañamiento, combos familiares, etc. etc.

MODERADOR:

¿Por qué medios publicitarios se llega más al público objetivo?

EXPERTO: Bueno considero que las redes sociales y la publicidad televisiva son las más efectivas hoy en día.

MODERADOR:

¿Cuáles son los principales fast food en el Cusco? *¿Porque?*

EXPERTO: Bueno entre los principales tendríamos empezando por nosotros que somos McDonald's, de ahí le seguiría KFC, BEMBOS, BURGER KING Y POPEYES, esas serían las principales, las que más resaltan en el Cusco se podría decir, y bueno como líder no tengo información de estadísticas a la mano pero considero que por poseer más tiendas sería KFC.

MODERADOR:

¿Cuál es el perfil del consumidor de este producto? (rango de edad)

EXPERTO: La mayoría de personas están en un rango de edad de 15 a 40 años es bastante combinado en realidad, vemos desde jóvenes hasta adultos consumiendo este tipo producto ya que es muy llamativo y por su rapidez de atención es bastante consumido.

MODERADOR:

¿Por qué el consumidor consume alimentos bajo este formato en Cusco?

EXPERTO: Creo que por el producto y la rapidez de atención no? Como su nombre mismo lo dice fast food o comida rápida. Hay gente que necesita ganar espacios de tiempo y hace que consuma este tipo de producto que es agradable en sí, y por otro lado también tenemos los costos no? Son precios accesibles.

MODERADOR:

¿*Por qué* cree que los Fast Food en Cusco pueden mejorar su posicionamiento?

EXPERTO: Las posibilidades son bastante optimas ya que Cusco está creciendo bastante en cuanto a la instalación de nuevos centros comerciales grandes los cuales hacen que haya una mayor oportunidad para posicionarse tanto adentro como a los alrededores de los centros comerciales.

MODERADOR:

¿Considera que existe nichos de mercado para los fast food que falta explotar en la ciudad del Cusco?, ¿*Por qué*?

EXPERTO: Si, creo q falta explotar bastantes segmentos en la ciudad de Cusco, ya que esta ciudad se caracteriza por poseer variedad y cantidad de productos andinos, los cuales deberían ser aprovechados para este tipo de negocio también

MODERADOR:

¿*Por qué* los empresarios del rubro del servicio en especial de fast food tienen que adoptar diferentes papeles en el mercado?

EXPERTO: Como bien sabemos el negocio de comida rápida es muy riesgoso y es conocido que muchos nuevos emprendimientos fallan. De hecho, algunos negocios de comida rápida cierran dentro de un periodo de corto plazo. Por ende un empresario debe contar con cierta cantidad de colaboradores y cada uno de ellos cumplir con el rol que se les encargo, deben comunicarse entre ellos de manera eficiente, también deben conocer todos los puestos en caso de que alguno tenga que encargarse de un puesto diferente al suyo. Otro papel que debe adoptar el empresario es de capacitarlos constantemente para que proporcione un buen servicio al cliente pero también deben tener modales y conocer las técnicas de servicio al cliente para causar una

buena impresión. Otro punto sería que es muy importante que el empleador valore las contribuciones de estos empleados y las utilice para mejorar el negocio continuamente. Otra forma sería un programa de incentivos o beneficios para los empleados. El empresario debe proporcionarles a los colaboradores lo necesario para que se sientan motivados y optimistas durante el trabajo. Cuando un centro de trabajo tiene empleados felices, satisfechos y motivados, suele reflejarse en el ambiente del establecimiento.

MODERADOR:

¿Considera que existen profesionales calificados en Cusco para trabajar en el servicio de fast food? *¿Por qué?*

EXPERTO: Claro que sí, los cusqueños somos personas trabajadoras y emprendedoras a su vez, por lo que nos desempeñamos muy bien en el rol que nos encomiendan previa capacitación y también por los años de experiencia que tenemos en este rubro.

MODERADOR:

¿Cuáles son los factores más importantes que considera un consumidor al momento de elegir el fast food al cual asistirá *y por qué?*

EXPERTO: Como ya lo mencione anteriormente, el cliente nacional busca satisfacer sus expectativas en un solo producto, en este caso busca un producto que tenga las 3 “b” ósea bueno, bonito y barato. Por otro lado el cliente busca un lugar acogedor y placentero con una atención amable, cordial y sobre todo rápida.

MODERADOR:

¿Por qué el ambiente donde se brinda el servicio de fast food es una parte fundamental para llamar la atención del cliente?

EXPERTO: Por su puesto, el ambiente es un factor muy importante ya todo entra por los ojos por así decirlo no, mucho influye el uso de colores y la combinación de estos para la ambientación del local, también tenemos que ver que nuestros clientes se sientan bastante cómodos durante su permanencia en el establecimiento por ende se debe contar con muebles ergonómicos que permitan una visita placentera.

MODERADOR:

¿Cuál es el plato de comida que suelen pedir con más frecuencia en un fast food? *y ¿Por qué?*

EXPERTO: Bueno mayormente en McDonald's las hamburguesas son las más pedida por nuestro público acompañadas de papas y gaseosas, seguidamente están las cajitas felices que son las más pedidas por los niños.

MODERADOR:

¿Qué tipo de bebida alcohólica considera que es el mejor acompañamiento después del consumo de fast food? *y ¿Por qué?*

EXPERTO: Yo considero que mejor sería al inicio, como una cortesía o un aperitivo como el pisco sour, ya que si implementaríamos la venta de bebidas alcohólicas perdería el toque de fast food, pienso que un fast food se caracteriza únicamente por expender alimentos y no bebidas alcohólicas porque tenemos que tener muy en cuenta que a estos establecimientos también concurren bastantes niños o menores de edad.

MODERADOR:

¿Qué insumos son los que se compran en cantidad y se usan más en los distintos platos de fast food? *y ¿Por qué?*

EXPERTO: En nuestros requerimientos lo que más solicitamos son las papas pre cocidas, el pan, las hamburguesas de pollo y carne, el queso, los vegetales entre otros

MODERADOR:

¿Qué días existe mayor afluencia de consumidores? y *¿Por qué?*

EXPERTO: los fines de semana de viernes a domingo y feriados, donde los viernes y sábados hay mayor afluencia de consumidores jóvenes y turistas, los domingos y feriados son más familiares.

MODERADOR:

¿En qué horarios existe mayor afluencia de consumidores? y *¿Por qué?*

EXPERTO: A la hora de almuerzo y en las noches a partir de las 6 ya que muchas personas suelen venir a visitarnos después de sus jornadas laborales y en el caso de domingos y feriados generalmente se llena a partir de las 11:00 de la mañana en adelante.

MODERADOR: Eso sería todo Mercedes muchas gracias por su colaboración, sé que nos va servir bastante para nuestro trabajo de investigación muchas gracias.

Anexo 10. Transcripción Entrevista Gerente de Native Restaurants

FICHA TÉCNICA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD: EXPERTOS DEL SECTOR

Buenos días/tardes.

Soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola, y en esta ocasión nos encontramos realizando una investigación de mercado sobre los fast food en la ciudad del Cusco”

Permiso para grabar.

La información que nos facilite en esta entrevista será tratada para fines exclusivamente de la investigación, no pudiendo ser utilizada de forma nominal ni facilitada a terceros.

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de llevar a cabo la entrevista a expertos, es conocer la opinión sobre la dinámica y crecimiento en el sector de fast food en estos últimos tiempos, y como se vería este sector de acá a tres años en la ciudad del Cusco.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Conocer en líneas generales la percepción del experto sobre la presente investigación.

Conocer la percepción real del servicio de los fast food en la ciudad de Cusco.

Conocer las tendencias tanto de la oferta y demanda del servicio de fast food.

Conocer a las competencias y/o propuestas similares.

PERFIL DEL ENTREVISTADO

Persona emprendedora con más de tres años de experiencia en el rubro de fast food, actualmente con negocio propio Native Restaurante y Fast Food.

Moderadora: Buenas tardes mi nombre es Lizbeth Huaman Arce soy estudiante de la maestría de ciencias empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola

En esta oportunidad nos encontramos realizando una investigación de mercado de los fast food en la ciudad de Cusco.

La información que usted brindara en la siguiente entrevista será para fines exclusivamente académicas y de investigación, la misma que será publicada.

Para empezar deseo que usted se presente y nos cuente acerca su formación académica, puesto de trabajo y experiencia laboral.

Experto: Mi nombre es Edson Multhuafp mi anterior trabajo fue hacia aproximadamente tres a cuatro años en un fast food que en ese tiempo era el Bross y está situado en San Andrés , trabajamos ahí unos seis meses más o menos y bueno después decidimos armar nuestra propia empresa a la cual la nombramos como Native restaurante fast food.

Moderadora: ¿Hace cuánto ya está abierta la empresa?

Experto: Ya está formada hace tres años.

Moderadora: ¿**Por qué** nuestra gastronomía en general tiene buena percepción?

Experto: En Cusco sobre todo tenemos bastante que explotar, la gastronomía es bien diversa y hay nichos de especialización también.

Moderadora: ¿**Por qué** la imagen de los fast food en Cusco esta desarrollada?

Experto: Con la introducción de los mall por ejemplo tenemos el KFC, Bombos Popeyes, es una alternativa más pero aun creo yo que tenemos para explotar muchas otras cosas.

Moderadora: ¿Por qué cree que en Cusco los fast food no han seguido la dinámica y tasa de crecimiento similar a los de Lima?

Experto: Debido a las costumbres también de la población, siempre en Cusco se ha encontrado es que la población requiere de un almuerzo bueno, pero eso también tiene sus etapas y las edades de cada individuo no es lo mismo hablar de un universitario a un profesional.

Moderadora: ¿Qué perspectiva prevé para los fast food en Cusco que no son parte de cadenas de fast food internacionales?

Experto: Si es que se especializa en algo creo que la expectativa es de un crecimiento rápido y se quedan estables en el mercado pienso yo

Moderadora: ¿**Por qué** realizan solo algunos tipos de promociones y cuáles son?

Experto: En general lo que tratamos de hacer son ofertas mandar a hacer panfletos trípticos o propagandas en la radio también, nuestro fast food está reconocido y por ende tratamos de hacer las publicidades por Facebook para que tengamos seguidores también.

Moderadora: ¿Cuáles son los principales fast food en el Cusco? ¿**Porque?**

Experto: Yo pienso que el más grande está en la plaza, Bembos y KFC

Moderadora: ¿Cuál cree usted que es el líder?

Experto: Bembos

Moderadora: ¿Cuál es el perfil del consumidor de este producto? (rango de edad)

Experto: El perfil es joven universitario generalmente quiere algo rápido va con amigos.

Moderadora: ¿Cuál es rango de edad?

Experto: De 18 a 25 años

Moderadora: ¿**Por qué** el consumidor consume alimentos bajo este formato en Cusco?

Experto: Tendría que hacerse una comida rápida de paso algo que no demore mucho, y que algunas veces sea para llevar.

Moderadora: ¿**Por qué** cree que los Fast Food en Cusco pueden mejorar su posicionamiento?

Experto: Como le digo si los fast food se siguen especializando en alguna determinada rama van a estar estables y el posicionamiento que van a tener va ser muy bueno a corto y largo plazo

Moderadora: ¿Considera que existe nichos de mercado para los fast food que falta explotar en la ciudad del Cusco?, *¿Por qué?*

Experto: Si, si hay nichos aun por explotar

Moderadora: Cuáles cree usted

Experto: Por ejemplo en comidas naturales alternativas vegetarianas sobre todo las cuales no tenemos en Cusco.

Moderadora: ¿Por ejemplo un fast food vegetariano?

Experto: No conozco aquí en Cusco o ensaladas por ejemplo no hay en Cusco.

Moderadora: ¿Considera que existen profesionales calificados en Cusco para trabajar en el servicio de fast food? *¿Por qué?*

Experto: Si hay, tenemos bastantes institutos que están sacando bastante personal para este tipo.

Moderadora: ¿Cuáles son los factores más importantes que considera un consumidor al momento de elegir el fast food al cual asistirá *y por qué?*

Experto: Sobretudo la limpieza es un factor determinante, porque la calidad en si uno lo ve o lo puede tomar en cuenta cuando lo ve o cuando consume el producto pero antes no considero que una buena limpieza va llamar más la atención.

Moderadora: ¿Y la ambientación?

Experto: La ambientación también, diferentes tipos de ambientación para diferentes tipos de consumidor

Moderadora: ¿**Por qué** el ambiente donde se brinda el servicio de fast food es una parte fundamental para llamar la atención del cliente?

Experto: De hecho que sí, si tenemos una ambientación por ejemplo de los años 80 ochenteros con música rock y todo eso, va tener más afluencia de ese tipo de género, la gente que le gusta el rock primero va ir por la música después va seguir con las comidas.

Moderadora: ¿Cuál es el plato de comida que suelen pedir con más frecuencia en un fast food? y ¿**Por qué**?

Experto: Generalmente son los pollos, pollos broaster, alitas picantes, Nuggets.

Moderadora: ¿considera conveniente la venta de bebida alcohólicas en fast food? y ¿**Por qué**?

B: En los fast food no se da mucho, en nuestro medio debido a que es una comida rápida y por ende generalmente dura máximo de 20 a 30 minutos.

Moderadora: ¿Qué días existe mayor afluencia de consumidores a los fast food? y ¿**Por qué**?

Experto: Los jueves viernes y sábado, viernes al menos fin de semana es bien concurrido

Moderadora: ¿En qué horarios existe mayor afluencia de consumidores a los fast food? y ¿**Por qué**?

Experto: La mayor afluencia es en la tarde empezando a las cuatro, cinco de la tarde hasta las siete, ocho de la noche.

Moderadora: ¿Cuáles son los medios publicitarios por el cual se llega más al público objetivo? y ¿**Por qué**?

Experto: Estamos llegando más por el Facebook, por el internet también, lanzamos propagandas por radio y algún medio local televisivo.

Moderadora: Bueno eso sería todas muchas gracias por su participación la información brindada es muy valiosa.

Anexo 11.Ficha Técnica de Investigación Cuantitativa

FICHA TECNICA INVESTIGACION CUANTITATIVA

Encuesta de aceptación de una nueva empresa comida rápida – fast food en el mercado cusqueño que incorpore insumos regionales.

A. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Evaluar el grado de aceptación en el mercado de una nueva empresa de fast food en la ciudad de Cusco, a partir de la indagación sobre el consumo de productos y/o servicios de comida rápida, sus preferencias, gustos y condicionantes, y la posibilidad de lanzar productos nuevos y/o diferenciados.

B. MARCO CONCEPTUAL

B.1. Definición de Fast Food o Comida Rápida

Existen diversas definiciones de fast food. La EAE Business School la define como la comida que se sirve en restaurantes de servicio rápido (en los que no se atiende en la mesa), locales de comprar y llevar, puntos de venta en la calle (stands, furgonetas, etc.) y locales de ocio como teatros, cines, salas de juego o encuentros deportivos.

Sonia Allison la define como...comida preparada que se puede llevar caliente de los establecimientos y restaurantes y comida inmediatamente o platos precocinados que se venden en supermercados o tiendas de alimentación y que solamente hay que recalentar antes de servirlos (Allison, 1990).

Estas definiciones no difieren mucho de los modelos de negocios de fast food instalados en el medio local, con las grandes franquicias internacionales (como KFC, McDonald's, Burger King, Pizza Hut, etc.) y las empresas nacionales e incluso locales (como Bembos, Rupha's, etc.) y este concepto se introduce cada día más en la vida de las personas a medida que la sociedad experimenta una mayor prisa por motivos de trabajo, estudio y hasta de ocio, es decir compatibiliza con los nuevos estilos de vida, y la gente quiere sacarle tiempo al tiempo y muchas veces este ahorro se busca en la comida.

B.2. Productos

Los productos de fast food se pueden clasificar en dos tipos: los de influencia y características anglosajonas, como hamburguesas, salchichas y papas fritas, acompañadas de salsas diversas; y los de procedencia mediterránea, como pizzas, bocadillos y kebabs, los cuales son bastante más saludables. Se debe mencionar que una parte de la fast food posee una elevada densidad energética con altos contenidos en grasas e hidratos de carbono, como hamburguesas, croquetas, salchichas, papas fritas e, incluso, el típico pastel de manzana. (Arbaiza, Cánepa, Cortez, & Lévano, 2014)

Este anterior análisis de carácter nacional, no difiere mucho al de nuestro medio local, destacando además el importante consumo del pollo en sus diferentes presentaciones (piernitas, alitas, trozos variados, etc.), y las de bebidas como gaseosas y refrescos.

Cabe señalar además la oferta en gran parte de estos establecimientos de servicios complementarios que forman parte de la propuesta de valor de estos negocios como la

decoración y ambientación moderna y con temáticas, música, wi fi gratuito, pago con tarjeta, juegos para niños, etc.

B.3. Idea del negocio y propuesta de diferenciación

La idea del negocio que se propone de manera preliminar, se basa en un local de comida rápida - fast food, ubicado en una zona céntrica de alto movimiento como es la Av. La Cultura, entre la Universidad San Antonio Abad de Cusco y El Hospital Regional de Cusco; que ofrece los productos considerados de mayor demanda en el medio, como son fritura de trozos de pollo, piernitas, alitas, papas fritas, sándwiches de pollo, de hamburguesas y todas sus presentaciones, butifarras, salchipapas, jugos, gaseosas y refrescos. Además contara con una ambientación y decoración agradable juvenil y a la vez ejecutiva, con wifi gratuito, etc.

Cabe destacar que la propuesta de diferenciación está referida al uso de insumos de la zona andina y de nuestro medio en particular, como es la carne de chanco y cuy, el uso de harinas de quinua y kiwicha, la muña, huacatay y rocoto para los aderezos y cremas; bebidas de frutas de la zona como naranja, piña, maíz morado, etc., que proporcionaran particulares sabores diferentes pero comunes al disfrute del paladar cusqueño.

B.4. Perfil del Cliente

Para el presente proyecto se determinó al segmento que está representado por la población urbana de los distritos céntricos y aledaños a la Av. La Cultura en la provincia de Cusco de los niveles socioeconómicos A, B y C entre las edades de 18 a 45 años de edad, quienes son estudiantes y trabajadores.

B.5. Cálculo de tamaño de muestra

Para realizar el cálculo de la muestra, primero se determina el objetivo de la investigación el cual es:

Estimar la proporción de la población urbana de residentes y flotantes en los distritos donde se ubica la Av. La Cultura en la Provincia de Cusco, entre 18 y 45 años de edad de los niveles socioeconómicos A,B y C que consumirían sus alimentos en un establecimiento de comida Fast Food de cocina americana con insumos Novoandinos

Se calculará la muestra que representa a la población de estudio haciendo uso del muestreo probabilístico Sistemático, debido a que se espera obtener información de la población residente y flotante. El muestreo sistemático conlleva la selección de un individuo de la población aleatoriamente, luego de ello se realiza el muestreo en base a un intervalo constante abarcando el volumen total de encuestas a aplicar. (Gestión.pe, 2015)

Se utilizará una formula estadística para el cálculo de la muestra en base a una población infinita, es decir poblaciones mayores a 100,000 habitantes, se aplica esta fórmula debido a que la cantidad de elementos que conforman la población es tan grande y variado que puede presumirse infinita, la fórmula se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Dónde:

$Z = 1.96$ que corresponde a un nivel de confianza de 95%

$E = 3.5\%$ (nivel de significancia)

$P = 50\%$ (probabilidad de éxito)

$Q = 50\%$ (probabilidad de fracaso)

El nivel de confianza de 95% se estableció puesto que se espera que por lo menos el 95% de los casos se encuentre dentro de la proporción de personas que serían potenciales clientes para el proyecto. Al ser un proyecto nuevo con un concepto que aún no se aplica en el mercado, se estima una probabilidad de éxito o fracaso de 50%, además al ser un proyecto que mide el nivel de consumo de la población y cuya ejecución de la muestra es bajo el muestreo probabilístico sistemático, se estima un nivel de significancia o error de 3.5% es decir que la proporción resultante del muestro sea como máximo $\pm 3.5\%$ de la proporción real de la población de estudio.

De acuerdo a ello el cálculo de la muestra (n) es el siguiente:

La muestra (n) es:

$N = 784$

Para el desarrollo del muestreo sistemático se procede a determinar el intervalo constante para la aplicación de las encuestas, el factor “K” de acuerdo a la fórmula que se muestra a continuación.

$$k = \left[\frac{N}{n} \right]$$

• Donde:

K= Muestreo sistemático

N= Número de elementos de la población

n= Tamaño de la muestra.

Para determinar el intervalo, este se estimó utilizando como referencia la proporción de población de cada distrito la cual se dividió sobre el número total de encuestas, el resultado se dividió a su vez a la mitad para tener un intervalo más real en referencia al volumen de tránsito de personas en las zonas de estudio conforme Tabla 1a.

Tabla 1.a

Determinación del factor K/2, según población por distrito

Población 2017	% Sobre pob. Total	K	K/2
119580	25.9%	153	76
54072	11.7%	69	34
133927	29.0%	171	85
90702	19.6%	116	58
64230	13.9%	82	41
462511	100%		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

B.5.1. Definición de distribución de muestra.

A continuación se presenta la información estadística en base a la segmentación geográfica y psicográfica en estudio. En primer lugar se realizó la proyección de la población al 2017 conforme Tabla 1.b

Tabla 1.b

Segmentación Geográfica: Población urbana proyectada al 2017

	Proyección					
	2013	2014	2015	2016	2017	Proporción
Cusco	118231	118322	118316	119005	119580	25.9%
San Jerónimo	43406	45236	47101	47374	54072	11.7%
San Sebastián	105388	110298	115305	115974	133927	29.0%
Santiago	90319	90274	90154	90677	90702	19.6%
Wanchaq	63858	63844	63778	64148	64230	13.9%
				TOTAL	462511	100%

Nota. Diresa Cusco. Adaptado de Estadísticas de población. Recuperado de <http://www.diresacusco.gob.pe/estaditica/modulo7.htm>

Para desarrollar el esquema de aplicación de encuestas, se comenzó con el intervalo más bajo comenzando desde el día Lunes como mecanismo de medición y se distribuyó en orden ascendente de Lunes a Domingo en relación al $k/2$, obtenido. Se determinó aleatoriamente el punto de inicio en el individuo número siete para cada día.

Se consideraron cuatro zonas diferentes de alto tránsito de la Av. La Cultura como puntos de aplicación de encuestas, así mismo se asignó subjetivamente porcentajes de afluencia de personas estimados por día de semana que se aplicaron al número total de encuestas para obtener la distribución de encuestas por día de la semana, conforme Tabla 1.c.

Tabla 1.c

Esquema de aplicación de encuestas bajo el sistema de muestreo sistemático

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Afluencia de personas	7%	8%	11%	11%	13%	25%	25%
100%							
Total de Encuestas	55	63	86	86	102	196	196
784							
Intervalo Constante	34	41	58	76	85	85	85
K/2							
Horario de aplicación de encuestas							
Lunes a domingo	De 12:00pm a 10:00pm						

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de establecer la distribución de la muestra por día según nivel socioeconómico y edad, en primer lugar se realizó la segmentación por NSE según Figura A, para posteriormente definir la distribución proporcional a la muestra conforme Tabla 1.d.

Distribución de la población urbana por NSE, según departamento, 2015
(participación porcentual en cada departamento)

	AB	C	D	E
Apurímac	9.7%	17.8%	26.4%	46.1%
Arequipa	20.9%	35.3%	32.6%	11.1%
Cusco	17.1%	18.9%	32.5%	31.6%

Figura A. Segmentación demográfica - población urbana por NSE de la ciudad de Cusco.
 Recuperado de <http://mercadosyregiones.com/niveles-socioeconomicos-y-voto-de-izquierda-en-el-sur-peruano/>

Considerando la distribución por nivel socioeconómico se tiene la siguiente distribución de la muestra por NSE.

Tabla 1.d

Porcentaje del Nivel socioeconómico proporcional a la muestra

NSE	% NSE Población	%NSE Proporcional a la muestra
AB	17.10%	47.50%
C	18.90%	52.50%
	36.00%	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente se realizó la segmentación por grupo etario, para ello se determinó la estación porcentual de edades según Tabla 1.e, para luego elaborar la estimación de la proporción de grupos etarios en relación a la muestra conforme Tabla 1.f.

Tabla 1.e

Segmentación demográfica: Estimación porcentual de edades por grupo etario

Grupo de edades	Población	%
18 - 24	156450	11.75%
25 - 34	226123	16.98%
35 - 45	191001	14.34%
Población total departamento de Cusco	1331758	100%

Nota. Perú: Estimaciones y proyecciones de población departamental, por año calendario y edades simples 1995 – 2025. INEI, 2010. Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1039/libro.pdf>

Tabla 1.f

Porcentaje de rango de edades proporcional a la muestra

Grupo de edades	% Edad Población	%Edad Proporcional a la muestra
18 - 24	11.75%	27.28%
25-34	16.98%	39.42%
35-45	14.34%	33.30%
	43.07%	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En base a lo anterior según Tabla 1.g, se desarrolló la distribución de la muestra por día según rango de edad y Nivel socioeconómico.

Tabla 1.g

Distribución de la Muestra por día según Rango de edad, Nivel socioeconómico

Lunes						
NSE	ab		47.50%	c		52.50%
Rango de Edad	18-24	25-34	35-45	18-24	25-34	35-45
	27.28%	39.42%	33.30%	27.28%	39.42%	33.30%
Nº Encuestas	7	10	9	8	11	10
Martes						
NSE	ab		47.50%	c		52.50%
Rango de Edad	18-24	25-34	35-45	18-24	25-34	35-45
	27.28%	39.42%	33.30%	27.28%	39.42%	33.30%
Nº Encuestas	8	12	10	9	13	11
Miércoles						
NSE	ab		47.50%	c		52.50%
Rango de Edad	18-24	25-34	35-45	18-24	25-34	35-45
	27.28%	39.42%	33.30%	27.28%	39.42%	33.30%
Nº Encuestas	11	16	14	12	18	15
Jueves						
NSE	ab		47.50%	c		52.50%
Rango de Edad	18-24	25-34	35-45	18-24	25-34	35-45
	27.28%	39.42%	33.30%	27.28%	39.42%	33.30%
Nº Encuestas	11	16	14	12	18	15
Viernes						
NSE	ab		47.50%	c		52.50%
Rango de Edad	18-24	25-34	35-45	18-24	25-34	35-45
	27.28%	39.42%	33.30%	27.28%	39.42%	33.30%
Nº Encuestas	13	19	16	15	21	18
Sábado						
NSE	ab		47.50%	c		52.50%
Rango de Edad	18-24	25-34	35-45	18-24	25-34	35-45
	27.28%	39.42%	33.30%	27.28%	39.42%	33.30%
Nº Encuestas	25	37	31	28	41	34
Domingo						
NSE	ab		47.50%	c		52.50%
Rango de Edad	18-24	25-34	35-45	18-24	25-34	35-45
	27.28%	39.42%	33.30%	27.28%	39.42%	33.30%
Nº Encuestas	25	37	31	28	41	34

Nota. Fuente: Elaboración propia.

B.6. Diseño de trabajo de campo

Se tomó en cuenta para el diseño de la encuesta los objetivos de ventas, promoción, distribución, entre otros. Esta encuesta permitió conocer el nivel de aceptación del proyecto y la demanda potencial del mismo. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario.

B.6.1. Diseño de trabajo de campo.

- Organización

El trabajo de campo se organiza en función de la cantidad de encuestas a aplicar a la población de estudio. Para ello se planifica el trabajo de la siguiente manera:

- ✓ Numero de encuestas: 784
- ✓ Zonas a encuestar: 04 puntos de alto tránsito en el Av. La Cultura
- ✓ Tiempo: 07 días
- ✓ Cantidad de encuestadores: 04 (un encuestador por zona)
- ✓ Numero de encuestas por día: Según Tabla 36
- ✓ Tiempo estimado de la aplicación de la encuesta: 10 a 15 min

Para las acciones de coordinación y control del trabajo de campo se contará con la participación de 01 Coordinador general, 01 Supervisor de campo.

Se realizaron de 6 a 8 encuestas piloto para medir si la encuesta satisface los objetivos del proyecto y si es de fácil aplicación y tabulación.

- Requerimientos
- ✓ Personal
- ✓ Coordinador general (01)
- ✓ Supervisor de campo (01)
- ✓ Encuestadores (04)

- Materiales
- ✓ Tablero (08)
- ✓ Lápiz (08)
- ✓ Papel bond x 80 gr (1/2 millar para los cuestionarios e informes)
- ✓ Servicios de terceros
- ✓ Impresiones
- ✓ Movilidad
- ✓ Presupuesto

Tabla 1.h

Presupuesto de Personal para aplicación de encuestas

Ítem	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Parcial
1	Coordinador general (01)	Día	2	150.00	300.00
2	Supervisor de campo (01)	Día	2	100.00	200.00
3	Encuestadores (04)	encuesta	784	0.73	576.00
TOTAL					1,076.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.i

Presupuesto de Materiales para aplicación de encuestas

Ítem	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Parcial
1	Tablero	Und	8	11.4	90.00
2	Lápiz	Und	8	0.75	6.00
3	Papel bond x 80 gr	Millar	0.5	40.00	20.00
TOTAL					116.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.j

Presupuesto servicios de terceros para aplicación de encuestas

Ítem	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Parcial
1	Impresiones	Glb	1	100.00	100.00
2	Movilidad	Glb	1	50.00	50.00
TOTAL					150.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Lo que suma un total presupuestado de 1, 342.00 soles.

Anexo 12. Encuesta acerca de un fast food en la ciudad del Cusco

Buenos días/tardes, estamos realizando un estudio de mercado para determinar el nivel de aceptación de un nuevo fast food en la ciudad de Cusco. Le agradeceremos brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas.

Marque con un aspa (x) la respuesta que crea conveniente	
¿Consume usted productos de comida rápida o fast food?	
a. Sí (continúe con la encuesta)	☐
b. No (Fin de la encuesta)	☐
Continuar la encuesta si la respuesta es positiva	
Sexo:	III. Edad
☐ a. Masculino ☐ b. Femenino	_____ años.
IV. Distrito de residencia	V. Nivel del ingreso familiar
_____	☐ a. S/ 850 a 1200 ☐ b. S/ 1201 a 2000
	☐ c. S/ 2001 a 3000 ☐ d. S/. 3001 a más
VI. Tipo de actividad que realiza en la zona (puede marcar más de una opción)	
☐ a. Trabajo	☐ b. Estudio
☐ c. Entretenimiento	☐ d. Alimentación fuera de casa
☐ e. Visita a familiares	☐ f. Otro (especifique) _____
VII. Ocupación (puede marcar más de una opción)	
☐ a. Dependiente publico	☐ b. Dependiente privado
☐ c. Independiente	☐ d. Ama de casa
☐ e. Estudiante	☐ f. Otro (especifique) _____
CUESTIONARIO	
¿Asiste usted a establecimientos de comida tipo Fast Food?	
a. Sí (continúe con la encuesta)	☐
b. No (Fin de la encuesta)	☐
¿Con qué frecuencia asiste a locales de comida rápida fast food?	

¿En qué horario suele frecuentar locales de comida rápida –fast food? Marque de una a más opciones

Días	Horas				
	9 - 12 am	12 - 3 pm	3 - 6 pm	6 - 9 pm	9- 12 pm
Lunes					
Martes					
Miércoles					
Jueves					
Viernes					
Sábado					
Domingo					

Cuando asiste a un fast food, indique cuánto tiempo en promedio permanece en este tipo de establecimientos.

- ☐ a. De 5 a 15 minutos ☐ c. De 31 a 60 minutos
☐ b. De 16 a 30 minutos ☐ d. Más de 1 hora

¿Con quiénes suele visitar los locales de comida rápida-fast food? Marque una sola respuesta

- ☐ a. Sólo ☐ d. Amigos
☐ b. Familiares ☐ e. Otros: _____
☐ c. Pareja

¿Qué tan importante considera usted que son los siguientes factores para un fast food? Enumere del 1 al 10, donde 1 es menos importante y 10 muy importante

Precio	
Ubicación	
Calidad de producto	
Calidad de la atención	
Variedad de productos	
Sabor	
Tamaño de porción	
Horario de Atención	
Ambiente	
Infraestructura	

Indique cuáles son los productos de su preferencia en un Fast food. Puede marcar más de una opción

Hamburguesa	
Empanada	
Pollo frito	
Pollo broaster	
Pizza	
Otros (especifique)	

¿Cuáles son las bebidas que usted suele adquirir en un fast food? Puede marcar más de una opción

Gaseosa	
Jugos	
Café	
Infusiones	
Cerveza	
Otros (especifique)_____	

Indique su ranking de asistencia a los establecimientos de fast food que suele visitar cuando sale a comer fuera. Enumere desde el primer lugar (1) a más de acuerdo a su asistencia.

Burger King	
Kentucky Fried Chicken (KFC)	
Bembos	
Popeyes	
Rupha's	
Otros (especifique)_____	

¿Qué tan importante considera usted que son los siguientes factores para la elección de su fast food preferido? Enumere del 1 al 10, donde 1 es menos importante y 10 más importante.

a. Rapidez del servicio		b. Precio	
c. Tipo de producto		d. Promociones y descuentos	
e. Sabor		f. Ubicación	
g. Tamaño de la porción		h. Infraestructura	
i. Ambiente		j. Variedad de productos	
		Otros (especifique)	

Si se abriera un nuevo local de comida rápida – fast food donde se preparen hamburguesas y pollos tipo broasters, donde se incorpore además ingredientes andinos o de la región, tanto en la preparación de los productos principales como en las bebidas y postres, indique usted:

¿Qué insumos andinos le gustaría fuesen utilizados en la preparación de las hamburguesas y pollos broaster? Puede marcar más de una opción

- ☐ Carne de chanco
- ☐ Harina de kiwicha
- ☐ Harina de quinua
- ☐ Harina de Maíz
- ☐ Aderezo de Lechón
- ☐ Aderezo de huacatay
- ☐ Otros (especificar): -----

¿Qué tipo de complementos o adicionales andinos le gustaría encontrar en el local? Puede marcar más de una opción

- ☐ Aji Uchucuta
- ☐ Torreja de Maíz
- ☐ Papa helada con Queso
- ☐ Moroya con Queso
- ☐ Papas nativas en diferentes presentaciones
- ☐ Choclo con Queso
- ☐ Otros (especificar): -----

<p>¿Qué tipo de bebidas andinas le gustaría encontrar en local? Puede marcar más de una opción</p> <p>☐ a. Emoliente</p> <p>☐ b. Chicha de Quinua</p> <p>☐ c. Chicha de kiwicha</p> <p>☐ d. Otros (especificar): -----</p>	
<p>¿Cuánto está dispuesto a pagar en promedio por un combo personal (pollo o hamburguesa más complemento y bebida) en este tipo de local?</p> <p>☐ a.S/ 10.00 soles a S/ 15.00 soles ☐ b. S/ 16.00 soles a S/ 25.00 soles</p> <p>☐ c. S/ 26.00 soles a S/ 35.00 soles ☐ d. de S/ 36.00 soles a más</p>	
<p>¿Cuánto está dispuesto a pagar por en promedio por un adicional (complemento o bebida) en este tipo de local?</p> <p>☐ a.S/ 5.00 soles a S/ 7.00 soles ☐ b. S/ 8.00 soles a S/ 10.00 soles</p> <p>☐ c. S/ 11.00 soles a S/ 12.00 soles ☐ d. de S/ 13.00 soles a más</p>	
<p>¿Qué tipo de postres andinos le gustaría encontrar en esta propuesta de fast food? Puede marcar más de una opción</p> <p>☐ a. Pastel de Choclo ☐ b. Dulce de Sacha tomate</p> <p>☐ c. Budín de Quinua ☐ d. Gelatina de Pata de vaca</p> <p>☐ e. Dulce de Melocotón ☐ Otros especificar): _____</p>	
<p>¿Cuánto está dispuesto a pagar por en promedio por un postre andino en este tipo de local?</p> <p>☐ a .S/ 5.00 soles a S/ 7.00 soles ☐ b. S/ 8.00 soles a S/ 10.00 soles</p> <p>☐ c . S/ 11.00 soles a más</p>	
<p>Considera que de aperturarse este tipo de establecimiento de fast food, usted:</p> <p>Definitivamente asistiría ☐</p> <p>Probablemente asistiría ☐</p> <p>Indiferente ☐</p> <p>Probablemente no asistiría ☐</p> <p>Definitivamente no asistiría ☐ (Fin de la Encuesta)</p>	
<p>¿Cuánto tiempo está dispuesto a esperar por su pedido en este tipo de fast food?</p> <p>☐ De 10 min. - 15 min.</p> <p>☐ De 16 min. - 20 min.</p> <p>☐ De 21 min. - 25 min.</p> <p>☐ De 26 min a más</p>	
<p>Indique cuánto tiempo permanecería en este tipo de local</p> <p>☐ a. De 10 a 15 minutos ☐ c. De 21 a 30 minutos</p> <p>☐ b. De 16 a 20 minutos ☐ d. Más de 31 minutos</p>	

¿En qué horario estaría dispuesto a frecuentar este nuevo local de comida rápida? Marque de una a más opciones

Días	Horas				
	9 - 12 am	12 - 3 pm	3 - 6 pm	6 - 9 pm	9- 12 pm
Lunes					
Martes					
Miércoles					
Jueves					
Viernes					
Sábado					
Domingo					

Ranking de medios de comunicación por el cual considera se debería realizar la promoción del nuevo local. Donde 1 es menos importante y 5 más importante

Televisión	
Radio	
Periódico	
Afiche	
Redes Sociales	

Indique en que zona de la Av. La Cultura le gustaría encontrar el nuevo local de comida rápida.

	Distr ito de Cusco	Distrit o de Wanchaq
Cerca del Colegio Inca Garcilaso de la Vega		
Cerca de la Universidad San Antonio Abad del Cusco		
Cerca del Centro Comercial Real Plaza		
Cerca del Supermercado Orión		

Marque con un aspa(x) el nivel de importancia que tendría la implementación de los siguientes servicios o características adicionales en este nuevo local de fast food

Música moderna	Nada importante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy importante
Wifi	Nada importante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy importante
Delivery	Nada importante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy importante
Cajita Feliz	Nada importante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy importante
Combos familiares	Nada importante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy importante
Zona de juego para niños	Nada importante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy importante
Entrega de pedido en mesa.	Nada importante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy importante
Decoración acorde a la temática andina.	Nada importante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy importante

Fin de la encuesta.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Anexo 13. Regresión lineal de población

			CUSCO		SAN JERONIMO		SAN SEBASTIAN		SANTIAGO		WANCHAQ	
Años	X	X ²	Y	YX	Y	YX	Y	YX	Y	YX	Y	YX
2012	-2.0	4.00	118052	-236104	41617	-83234	100585	-201170	90296	-180592	63825	-127650
2013	-1.0	1.00	118231	-118231	43406	-43406	105388	-105388	90319	-90319	63858	-63858
2014	0.0	-	118322	0	45236	0	110298	0	90274	0	63844	0
2015	1.0	1.00	118316	118316	47101	47101	115305	115305	90154	90154	63778	63778
2016	2.0	4.00	119005	238010	47374	94748	115974	231948	90677	181354	64148	128296
SUMA	0	10.00	591,926	1,991	224,734	15,209	547,550	40,695	451,720	597	319,453	566
			a	118,385.20	a	44,946.80	a	109,510.00	a	90,344.00	a	63,890.60
			b	199.10	b	1,520.90	b	4,069.50	b	59.70	b	56.60
Años		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023				
X		6	7	8	9	10	11	12				
Población (miles)	CUSCO	119,580	119,779	119,978	120,177	120,376	120,575	120,774				
	SAN JERONIMO	54,072	55,593	57,114	58,635	60,156	61,677	63,198				
	SAN SEBASTIAN	133,927	137,997	142,066	146,136	150,205	154,275	158,344				
	SANTIAGO	90,702	90,762	90,822	90,881	90,941	91,001	91,060				
	WANCHAQ	64,230	64,287	64,343	64,400	64,457	64,513	64,570				

Anexo 14. Cotizaciones

- ✓ Afiches 50 x 70 full color (medio millar): S/490.00
- ✓ Afiches ½ pliego full color (medio millar): S/600.00
- ✓ Volantes ¼ A4 full color (un millar): S/95.00
- ✓
- ✓ Volantes ¼ A4 full color (un millar): S/170.00
- ✓ Llaveros destapadores (medio millar): S/450.00
- ✓ Llaveros destapadores (medio millar): S/400.00
- ✓ Lapiceros estampados (un millar): S/950.00
- ✓ Lapiceros estampados metalizados (un millar): S/800.00
- ✓ Lapiceros estampados en cuerpo blanco (un millar): S/650.00
- ✓ Aviso radial en Rueda de Negocios: S/50.00
- ✓ Aviso en radio Salkantay: S/150.00 por dos días
- ✓
- ✓ Web master: \$300.00 dólares mensuales por los siguientes servicios
- ✓ Alexa
- ✓ Trafico mensual (visitas de 200 a 300 visitas web al día de USA y UKA)
- ✓ Términos claves de búsqueda: 8-10
- ✓ Soporte para actualizaciones web
- ✓ Redes sociales (Fanpage Fans, Twitter seguidores, YouTube Channel videos)
- ✓ Reviews: Trip Advisor reviews, Google plus reviews, fanpage reviews.
- ✓ Apoyo para contacto con Social deals que venden sus tours por comisión

BOTIQUIN (costeo anual)			
PRODUCTO	ESPECIFICACIÓN	PRESENTACIÓN	PPS
ALCOHOL	Alcohol Puro de 96°	Fco. X 1000 ml	S/. 22.49
ALGODÓN	Algodón Hidrófilo	Rollo x 1000g	S/. 95.69
ESPARADRAPO	Venditas Adhesivas	Esp. Cure Band 1 x 1 x 12u.	S/. 87.62
GASAS	Gasa Fraccionada	Env. X 20m. x 0.20m.	S/. 17.96
GUANTES	Guantes	Caja x 100 u. Talla 7-8-9	S/. 52.06
SUERO	Suero Fisiológico	Fco. X 1000 ml	S/. 23.25
TERMÓMETRO	Termómetro Digital	Classic x 1 u.	S/. 100.33
VENDAS	Vendas de Gasa	Rollo x 1 10cm. X 5 m.	S/. 8.07
VENDITAS	Venditas Cure Band	Caja x 100 u.	S/. 18.47
TOTAL			S/. 425.93

Nota. Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de consulta en Incafarma – Cusco, Av- La Cultura.

COSTO DE UNIFORME:		Personal operativo	SIN IGV	Personal administrativo	SIN IGV
Gorro	S/. 5.00	6	S/. 25.42	10	S/. 42.37
Polo Camisero	S/. 10.00	6	S/. 50.85	10	S/. 84.75
Mandil	S/. 8.00	6	S/. 40.68		S/. 0.00
Pantalón	S/. 25.00	6	S/. 127.12	10	S/. 211.86
Zapatillas Negras	S/. 50.00	6	S/. 254.24	10	S/. 423.73
			S/. 498.31		S/. 762.71

Nota. Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de consulta en sastrería, Av.Pera - Cusco

PROFORMA " PLASTICOS 2000"				Area de produccion		area de administración	
CANT.	ARTICULOS DE LIMPIEZA	PRECIO UNIT.	PREC.XPAQUETE (100und)	CANTIDAD REQUERIDA	Costo Anual SIN IGV	CANTIDAD REQUERIDA	Costo Anual SIN IGV
1	GUANTES	S/. 6.90		24.00	S/. 140.34		
1	Guante quirurgicos		S/. 16.00	92.16	S/. 1,249.63		
1	MALLAS DE CABEZA	S/. 2.00		2304.00	S/. 3,905.08		
1	BOLSAS GRANDES		S/. 18.00	10.00	S/. 152.54	2	S/. 30.51
1	BOLSAS MEDIANAS		S/. 15.00	10.00	S/. 127.12	2	S/. 25.42
1	BOLSAS PEQUEÑAS		S/. 10.00	10.00	S/. 84.75	2	S/. 16.95
1	BANDEJAS PLASTICAS	S/. 13.00		100.00	S/. 1,101.69		
1	ESCOBA	S/. 10.00		3.00	S/. 25.42	2	S/. 16.95
1	RECOGEDOR	S/. 8.00		3.00	S/. 20.34	2	S/. 13.56
1	DESINFECTANTE DE INODORO (GALON)	S/. 15.02		7.00	S/. 89.10	3	S/. 38.19
1	JABON LIQUIDO (GALON)	S/. 23.12		4.00	S/. 78.37	6	S/. 117.56
1	ROLLO DE PAPEL HIGIENICO GRANDE	S/. 15.00		160.00	S/. 2,033.90	32	S/. 406.78
1	TRAPEADOR	S/. 25.62		1.00	S/. 21.71	2	S/. 43.42
1	VALDE	S/. 12.00		2.00	S/. 20.34	2	S/. 20.34
1	DETERGENTE LIQUIDO (GALON)	S/. 18.88		10.00	S/. 160.00		
1	LIMPIA VIDRIOS (GALON)	S/. 6.34		0.00	S/. 0.00	5	S/. 26.86
1	AMBIENTADOR (GALON)	S/. 10.60		4.00	S/. 35.93	6	S/. 53.90
1	ISOPO PARA INODORO	S/. 7.43		2.00	S/. 12.59	3	S/. 18.89
1	DESATORADOR	S/. 2.30		2.00	S/. 3.90	3	S/. 5.85
				Total años sig	S/. 9,262.76		S/. 835.18
				Total año 1pl	S/. 8,056.76		

Nota. Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de consulta Plastiqueria, Plásticos 2000 - Cusco

UTILES OFICINA	CARACTERISTICAS	COSTO POR UNIDAD	CANT. REQUERIDA	COSTO TOTAL SIN IGV
Software	office 2007 ultimate	S/. 1,160.00	1	S/. 974.79
Papel fotocopia A4 - Copimax	millar	S/. 44.32	4	S/. 37.24
Cuaderno 100 hojas	unidad	S/. 6.93	5	S/. 5.82
Bolígrafo Faber Castell color negro	caja x 50	S/. 11.05	4	S/. 9.29
Bolígrafo Faber Castell color rojo	caja x 50	S/. 11.05	4	S/. 9.29
Borrador Faber Castell	caja x 40	S/. 10.14	1	S/. 8.52
Calculadora Cientifica	Casio	S/. 98.00	2	S/. 82.35
Calculadora	casio	S/. 20.00	4	S/. 16.81
Lapiz Mongol	caja x 12	S/. 14.40	5	S/. 12.10
Regla de 30cm Artesco	caja x 12	S/. 10.96	2	S/. 9.21
Resaltador Stabilo color amarillo	unidad	S/. 30.00	20	S/. 25.21
Tajador de metal doble - Artesco	unidad	S/. 1.83	5	S/. 1.54
Bandeja de 2 pisos	unidad	S/. 37.17	5	S/. 31.24
Chinchas Artesco	caja x 100	S/. 1.62	4	S/. 1.36
Clips Artesco	caja x 100	S/. 3.42	5	S/. 2.87
Cortador (cuchilla)	unidad	S/. 4.16	2	S/. 3.50
Engrapador	unidad	S/. 35.20	4	S/. 29.58
Grapas	caja x 5000	S/. 32.50	10	S/. 27.31
Perforador	unidad	S/. 29.20	4	S/. 24.54
Portaclips Artesco	unidad	S/. 2.39	4	S/. 2.01
Post it	paquete	S/. 10.15	4	S/. 8.53
Sello fechador	unidad	S/. 30.00	5	S/. 25.21
Tampón Artesco	unidad	S/. 13.00	5	S/. 10.92
Tijera	unidad	S/. 12.53	5	S/. 10.53
Sobre manila	50 sobres	S/. 7.02	3	S/. 5.90
Memoria USB de 8GB Kingston	unidad	S/. 447.00	3	S/. 375.63
Libro contable (50 hojas)	unidad	S/. 7.33	2	S/. 6.16
Cinta adhesiva Pegafan	unidad	S/. 10.75	3	S/. 9.03
Dispensador de cinta adhesiva	unidad	S/. 16.32	3	S/. 13.71
Goma David	frasco	S/. 5.75	5	S/. 4.83
Tintas para impresora	color y negro	S/. 2,136.00	12	S/. 1,794.96
			TOTAL	S/. 3,579.99

Nota. Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de consulta Tay Long – Centro de Lima.

UTENSILIOS DE COCINA	CARACTERISTICAS	COSTO POR UNIDAD	CANT. REQUERIDA	COSTO TOTAL SIN IGV
EXPRIMIDOR LIMON		S/. 10.50	2	S/. 21.00
AFILADOR DE CUCHILLOS		S/. 7.98	2	S/. 15.96
BALANZA DIGITAL	1.5 kg.	S/. 38.66	3	S/. 115.98
RALLADOR		S/. 3.68	2	S/. 7.36
BATIDOR GLOBO	30 cm.	S/. 10.08	3	S/. 30.24
BATIDORA	ommercial 5 Serie	S/. 1,450.00	1	S/. 1,450.00
RAMIKINES		S/. 4.20	24	S/. 100.80
RODILLO		S/. 13.45	3	S/. 40.35
COLADOR CHINO	9"	S/. 71.43	2	S/. 142.86
COLADORES	#15	S/. 23.19	3	S/. 69.57
CUCHARA DE MADERA	MEDIANO	S/. 5.46	6	S/. 32.76
ESPUMADERAS MEDIANA		S/. 10.92	3	S/. 32.76
GUANTES PARA HORNOS		S/. 33.45	2	S/. 66.90
CUCHILLO COCINA TRAMONTINA	12"	S/. 33.19	6	S/. 199.14
OLLA DE ACERO INOXIDABLE C/TA	#36	S/. 334.45	2	S/. 668.90
ESPATULAS P/ PLANCHA		S/. 10.50	3	S/. 31.50
CUCHILLO DESHUESADOR	6"	S/. 14.71	2	S/. 29.42
EMBUDOS		S/. 1.51	3	S/. 4.53
ESPATULA DE SILICONA		S/. 7.56	3	S/. 22.68
CUCHARAS MEDIDORAS		S/. 4.62	2	S/. 9.24
ESPOLVOREADOR		S/. 7.85	1	S/. 7.85
ESPONJA DE ALUMINIO		S/. 2.58	12	S/. 30.96
ABRELATAS		S/. 1.22	1	S/. 1.22
CUCHARON DE ACERO INOXIDABLE	GRANDE	S/. 13.87	6	S/. 83.22
BANDEJA DE ALUMINIO	50 X 35cm.	S/. 47.06	6	S/. 282.36
CUCHILLO CARNICERO TRAMONTI	10"	S/. 29.41	2	S/. 58.82
MANGAS PASTELERAS	#21	S/. 26.47	3	S/. 79.41
OLLA DE ACERO INOXIDABLE C/TA	#20	S/. 68.07	2	S/. 136.14
OLLA DE ACERO INOXIDABLE C/TA	#26	S/. 110.92	2	S/. 221.84
JARRAS MEDIDORAS	1LT	S/. 2.69	3	S/. 8.07
PELADORES		S/. 1.15	3	S/. 3.45
PINZAS		S/. 7.14	3	S/. 21.42
SARTEN DE ACERO INOXIDABLE	14"	S/. 94.12	5	S/. 470.60
SARTEN DE TEFLON	#30	S/. 49.06	3	S/. 147.18
CUCHARON DE ACERO INOXIDABLE	MEDIANO	S/. 10.08	6	S/. 60.48
SACACORCHOS	2 tiempos	S/. 13.45	10	S/. 134.45
SARTEN DE ACERO INOXIDABLE	10"	S/. 60.50	5	S/. 302.50
BOWL DE ACERO INOXIDABLE	2 LT.	S/. 7.98	12	S/. 95.76
BOWL DE ACERO INOXIDABLE	5 LT.	S/. 36.13	4	S/. 144.52
SET DE BOQUILLAS		S/. 18.07	2	S/. 36.14
TABLA PARA PICAR BLANCA		S/. 37.82	8	S/. 302.56
TERMOMETRO DE BOLSILLO		S/. 16.39	2	S/. 32.78
BANDEJAS ANTIDESLIZANTES	16"	S/. 0.00	10	S/. 0.00
TOTAL UTENSILIOS DE COCINA				S/. 5,753.68

Nota. Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de consulta en Mercado Central – Lima, tiendas varias.

PROFORMA N° 001-003339

Todo pago deberá efectuarse en las cajas de las Tiendas La Curacao a nivel nacional.

Cant.	Artículo	Precio	Total
	Ref. INSURAMA 436 lts.	1999	
	Ref. SAMSUNG 382 lts	2099	
	HOR. HICOLD CHEFSAMSUNG-32L 395		
	HOR. HICOLD PANASONIC 32lts. 399.		
Vendedor:	JAVIER LUNA 943944210		

Garantía adicional

de _____
por S/. _____

PLAN DE CRÉDITO

Cuota Inicial	N° Cuotas	Pago Mensual

*Cada Tienda de "Tiendas La Curacao" tiene el derecho de cancelar cualquier préstamo otorgado por esta institución de crédito, pero solo si el cliente no cumple con los términos y condiciones del mismo.

ESTE DOCUMENTO NO ES VÁLIDO COMO COMPROBANTE DE PAGO

ESTA PROFORMA TIENE VALORES POR ____ DÍAS

REQUISITOS PARA CRÉDITO

OBLIGATORIOS:

- Copia del Registro

SUSTENTO DE INGRESOS:

☐ 1. EMPLEADO FORMAL

- Ingresos fijos

- Último Boleto de Pago

- Ingresos variables: 2 últimos Boletines de Pago

☐ 2. INDIVIDUENTE FORMAL

Mesa de un año, regularidad

- Cédula de Identificación

- 20% de los ingresos

- Pago Sueldo de los 3 últimos meses

- Documentación bancaria formal

☐ 3. INDIVIDUENTE INFORMAL

- Verificación de la actividad o oficio en campo.

CRÉDITO FINANCIADO POR:

Financiera
Efectiva

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
RMP GUYANÉS 1499
RHL 230 Y CON OLYMPIA 999
RML 230X 210 RSL 899
MICROONDAS
MAYOL 15 1142 399
MARINO ESTER. P&G RHIOLO 399
CARSA
EOSUN SANCHEZ
953827236

LETREROS / DISEÑOS
GIGANTOGRAFIAS PLUS COLOR

(De: Tarraga Andia Carlos Pedro)

FABRICAMOS
 Letreros luminosos - Carteles
 de Obra, Banners, etc.
 Organigramas -
 Señales y Pautas

PROFORMA
NOTA DE ENTREGA
 Nº 000202

REALIZAMOS TODO TIPO DE LETREROS PUBLICITARIOS

AV. HUAYRUOPATA N° 1311 - CLAR. 953 436925 / MOV. 951 817636
 TELF: 084-605320 WANCHAQ - CUSCO - CUSCO

		FECHA		
		DIA	MES	AÑO
		17	01	17

SEÑOR (ES):	P. UNIT.	IMPORTE
DIRECCION:		
DOC. IDENTIDAD:		
CANT.	DESCRIPCION	
02	carpas de 1.20 x 0.70	15.00
01	" " 3 MEX 1.20	50.00
01	Esquinero luminoso de 1.30 x 0.60	85.00
TOTAL SI.		

CUENTA SI. []
SALDO SI. []

Gracias por su preferencia

Anexo 15. Trámites, Licencias, remodelación de local y Tasa de Inversión Financiera

Trámites

- SUNARP:
 - ✓ Reserva + búsqueda de nombre con vigencia de duración 30 días S/24.00
 - ✓ Inscripción a Registros Públicos S/344.00
 - ✓ Pago por nombramiento de cada gerente S/25.00

- NOTARIA – ABOGADOS:
 - ✓ Elaboración de Minuta S/350.00
 - ✓ Elaboración de Escritura Pública S/250.00

- LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO MUNICIPALIDAD:
 - ✓ Licencia con anuncio luminoso para locales entre 100mt² y 500mt², presentando formulario, diseño del anuncio con dimensiones y tamaños, fotografías del entorno urbano y edificación, Declaración Jurada de diseño e instalación S/645.00

- LIBROS CONTABLES – LEGALIZACIÓN:
 - ✓ Registro de compras S/25.00
 - ✓ Registro de ventas S/25.00

- INSCRIPCIÓN DE TRABAJADORES A ESSALUD
 - ✓ Presentar a SUNAT formulario PDT ESSALUD.
 - ✓ Aportación mensual: 9% de sueldo mensual.

COTIZACIÓN REMODELACIÓN DEL LOCAL

MAESTRO: ALEJANDRO AUCCACUSI

REMODELACIÓN LOCAL 104 m² - VANCHIER

MANO DE OBRA

- DEMOLER PARTE DE LA GRADA Y PARTE DE PARED LATERA BAÑO	1200.00
- DESTACHAR TEJAS LATERALES	460.00
- DEMOLER MAYOLICA PISO ACTUAL	1580.00
- ESTUCO O EMPASTE CON YESO	560.00
- INSTALACIÓN ELÉCTRICA	1150.00
- PINTADO DE AMBIENTES	680.00
- CAMBIO DE GRIFERIAS EN BAÑO Y COCINAS	910.00
- INSTALACIÓN DE EQUIPOS DE COCINA Y COMEDOR	1850.00
- INSTALACIÓN DE PISO NUEVO Y PARED COCINA Y BAÑO	1680.00
- INSTALACIÓN DE AGUA Y DESAGÜE EN COCINA	1450.00
- LIMPIEZA TOTAL	850.00
- TRASLADO DE DESMONTES	550.00
- INSTALACIÓN DE PUERTAS DE VORIO Y MANIPARAS	1550.00
	<hr/>
	14970.00

MATERIALES

- 60 BOLSAS DE YESO	480.00
- 30 BOLSAS DE CEMENTO	780.00
- 4 TUBOS DE AGREGADO	260.00
- 4 VARIILLAS DE 3/8	60.00
- 4 Kilos DE CLAVO DE 2 1/2	90.00
- 3 Kilos DE ALAMBRE NEGRO N°6	85.00
- 200 Bloques DE 12x20x30	400.00
- 5 Kjs DE ALAMBRE N°8	85.00
- JASTERIA	450.00
- 01 Cubos DE ARENA	280.00
- PUERTAS DE VORIO CORRERAS 2.40 x 3.00 1.50 x 0.70	4650.00
- MAYOLICAS COCINA Y PISOS	1000.00
	<hr/>
TOTAL MATERIALES	8620.00

MAESTRO: ALEJANDRO AUCCACUSI
TEL: 944 308209
DNI: 23834544
RUC: 10238345871

TASA DE INVERSIÓN FINANCIERA

TASAS ACTIVAS VIGENTES

CREDITOS MICRO EMPRESAS – PEQUEÑA EMPRESA – MEDIANA EMPRESA – GRANDE EMPRESA – CORPORATIVOS

CREDITOS MYPES

Moneda Nacional

Vigente a partir del 08/10/2016

Reemplaza tarifario vigente del 03/12/2014

TEA MAXIMA	TEA MINIMA	COMISIONES	GASTOS	TRIBUTOS	OPORTUNIDAD DE COBRO
28.32%	11.22%	Tarifario de comisiones vinculado a operaciones activas vigentes	Seguro de desgravamen	No aplica	Al momento que se solicite
TEA DE INTERES MORATORIA A NIVEL NACIONAL 146.28%					

* La tasa de interés aplicable al cliente, se fijará al momento de la evaluación crediticia, conforme a su perfil de riesgo, siendo informada y aceptada previo al desembolso, conforme a la solicitud de crédito, Contrato y Hoja resumen.

Créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero es superior a S/ 20,000 pero no mayor a S/ 300,000 en los últimos seis (6) meses (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda)

REQUISITOS

- Fotocopia de DNI de los representantes legales.
- Copia del Testimonio de Constitución de la Empresa.
- Copia Literal de la Vigencia de Poderes de los representantes legales.
- Fotocopia de RUC y Licencia de Funcionamiento, y/u otros que prueben la actividad económica no menor a seis meses
- Documentos de domicilio o local comercial (título de propiedad /autoavalúo certificado de posesión, copia literal de dominio o su equivalente).
- Tres últimas declaraciones mensuales a la SUNAT.
- Recibo cancelado de agua o luz de domicilio y negocio.
- Dos últimas declaraciones anuales a la SUNAT (de ser necesario).
- Del Inmueble otorgado en garantía
- Certificado de Registro Inmobiliario CRI o libre de gravamen.
- Título de propiedad.
- Auto avalúo y pago del año.
- Tasación (Profesional autorizado por la SBS).
- Certificado de numeración municipal (de ser necesario).

(*) La información es proporcionada de conformidad a la Ley Complementaria a la Ley de Protección al Consumidor en materia de servicios financieros (Ley N° 28587), el Reglamento de Transparencia de Información y Disposiciones aplicables a la contratación con usuarios del Sistema Financiero (Resol. SBS 8181-2012) y el Código de Protección y Defensa del Consumidor (Ley N°29571).

(*) TREA: Tasa de rendimiento efectivo anual. Determinada sobre la base de 360 días, es igual a la Tasa Efectiva Anual TEA.

(*) Tasas de Interés de los productos pasivos vigentes a partir del 08 de octubre del 2016 en moneda nacional.

Anexo 16. Calculo del Cok real de Estados Unidos

EE.UU.						

Inflación USA	
2017	2.1
2016	1.3
2015	0.1
2014	1.6
2013	1.5
2012	2.1
2011	3.2
2010	1.6
2009	-0.4
2008	3.8
Promedio	1.69%

Fuente: <http://www.usinflationcalculator.com/inflation/current-inflation-rates/>

Arithmetic Average			
	STOCKS	T-BILLS	T-BONS
1928-2017	11.53%	3.44%	5.15%

Fuente: www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/histretSP.xls

[illegible]

RIESGO PAÍS PERU Spread - EMBI + Perú (puntos básicos)			
PROM.		PROM. %	
186.20		1.86%	
TASA DE INFLACIÓN DE PERU 2012 - 2016			
PROM.			
3.23%			
RIESGO _r PAÍS	-1.33%		

COK (Ke)		
COK NOMINAL USA		
COKn USA = Rf + Bwl(Rm-Rf)		
(Rm-Rf)	6.38%	Equity Risk premium: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
Rf	5.15%	10 years t.bond: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/histretSP.html
Bwl	0.85	Bwl (apalancado de la Industria de restaurantes a ENE 2018):
COKn USA	10.58%	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
COK REAL USA		
COKr USA = (COKn USA - INFLAC. USA)/(1+INFLAC.)		
COKn USA	10.58%	
INFLAC. USA	1.69%	
COKr USA	8.74%	
COK REAL PERÚ		
COKr PERÚ = COKr USA + RIESGO PAÍS + RIESGO NEGOCIO		
COKr USA	8.74%	
RIESGO País	1.86%	
RIESGO NEGOCIO	15.53%	
COKr PERÚ	26.13%	
Inflación	3.23%	
COKn Peru (ke)	30.21%	

Anexo 17. Costo unitario de producción, ingresos por ventas

		cantidad de producción					COSTO PROD.UNIT	Costo de ventas				
		2019	2020	2021	2022	2023		2019	2020	2021	2022	2023
	ALITAS/POLLO FRITO											
	ALITASSENSALSA DEMARACUYA	1389	1851	2320	2797	3280	S/. 3.18	S/. 4,412.93	S/. 5,882.73	S/. 7,374.75	S/. 8,888.95	S/. 10,425.38
	ALITASSENSALSA DESAUCO	1389	1851	2320	2797	3280	S/. 3.06	S/. 4,242.30	S/. 5,655.28	S/. 7,089.61	S/. 8,545.26	S/. 10,022.29
	ALITASSENSALSA DEBBQ	1389	1851	2320	2797	3280	S/. 2.89	S/. 4,012.84	S/. 5,349.39	S/. 6,706.14	S/. 8,083.06	S/. 9,480.19
	ALITAS BUFALO	1389	1851	2320	2797	3280	S/. 2.99	S/. 4,150.92	S/. 5,533.46	S/. 6,936.90	S/. 8,361.19	S/. 9,806.40
	ALITAS EMPANIZADAS	1389	1851	2320	2797	3280	S/. 2.76	S/. 3,831.08	S/. 5,107.09	S/. 6,402.38	S/. 7,716.93	S/. 9,050.78
	ALITASCONSALSA DETAMARINDO	1389	1851	2320	2797	3280	S/. 3.06	S/. 4,249.88	S/. 5,665.38	S/. 7,102.27	S/. 8,560.52	S/. 10,040.19
	ALITAS DULCES	1389	1851	2320	2797	3280	S/. 3.00	S/. 4,159.64	S/. 5,545.08	S/. 6,951.46	S/. 8,378.75	S/. 9,827.00
	HAMBURGUESAS											
	HAMBURGUESA CLASICA	2587	3449	4323	5211	6112	S/. 3.72	S/. 9,623.83	S/. 12,829.22	S/. 16,083.05	S/. 19,385.26	S/. 22,735.95
	HAMBURGUESA DE CERDO	2587	3449	4323	5211	6112	S/. 4.91	S/. 12,710.78	S/. 16,944.33	S/. 21,241.87	S/. 25,603.29	S/. 30,028.75
	HAMBURGUESA DE POLLO	2587	3449	4323	5211	6112	S/. 4.09	S/. 10,580.62	S/. 14,104.68	S/. 17,682.01	S/. 21,312.51	S/. 24,996.32
	HAMBURGUESA DE QUINUA	2587	3449	4323	5211	6112	S/. 2.07	S/. 5,355.23	S/. 7,138.88	S/. 8,949.49	S/. 10,787.02	S/. 12,651.52
	HAMBURGUESA PAYPI FAST	2587	3449	4323	5211	6112	S/. 5.38	S/. 13,918.15	S/. 18,553.84	S/. 23,259.59	S/. 28,035.29	S/. 32,881.12
	HAMBURGUESA VEGETARIANA	2587	3449	4323	5211	6112	S/. 3.83	S/. 9,915.89	S/. 13,218.56	S/. 16,571.14	S/. 19,973.56	S/. 23,425.93
	BROASTER	16483	21973	27546	33201	38940	S/. 2.24	S/. 36,945.90	S/. 49,251.39	S/. 61,742.86	S/. 74,420.02	S/. 87,283.33
	EMOLIENTE	15994	21322	26729	32218	37786	S/. 0.84	S/. 13,419.09	S/. 17,888.55	S/. 22,425.57	S/. 27,030.03	S/. 31,702.10
	CHICHA DE QUINUA	15763	21013	26342	31751	37239	S/. 0.51	S/. 7,992.65	S/. 10,654.74	S/. 13,357.07	S/. 16,099.57	S/. 18,882.34
	CHICHA DE KIWICHA	9272	12360	15495	18677	21905	S/. 0.51	S/. 4,701.56	S/. 6,267.50	S/. 7,857.10	S/. 9,470.34	S/. 11,107.26
	CHICHA MORADA	657	876	1098	1323	1552	S/. 0.48	S/. 317.28	S/. 422.95	S/. 530.22	S/. 639.09	S/. 749.56
	LIMONADA											
	LIMONADA FROZEN	13	17	22	26	30	S/. 0.84	S/. 10.80	S/. 14.40	S/. 18.06	S/. 21.76	S/. 25.53
	LIMONADA CON HIERBABUENA	13	17	22	26	30	S/. 0.19	S/. 2.47	S/. 3.29	S/. 4.12	S/. 4.97	S/. 5.83
	LIMONADA CON MUÑA	13	17	22	26	30	S/. 0.18	S/. 2.32	S/. 3.09	S/. 3.87	S/. 4.67	S/. 5.47
	PAPAS NATIVAS	18201	24263	30416	36661	42998	S/. 1.21	S/. 22,038.77	S/. 29,379.17	S/. 36,830.52	S/. 44,392.63	S/. 52,065.78
	CHOCLO CON QUESO	11921	15892	19923	24013	28164	S/. 3.73	S/. 44,505.72	S/. 59,329.14	S/. 74,376.61	S/. 89,647.75	S/. 105,143.13
	PAPA HELADA CON QUESO	11603	15467	19390	23372	27411	S/. 4.32	S/. 50,155.84	S/. 66,861.13	S/. 83,818.91	S/. 101,028.76	S/. 118,491.33
	Programa de producción POSTRES											
	PASTEL DE CHOCLO	6182	8241	10331	12452	14605	S/. 2.36	S/. 14,566.72	S/. 19,418.43	S/. 24,343.47	S/. 29,341.71	S/. 34,413.35
	BUDIN DE QUINUA	6164	8217	10302	12417	14563	S/. 0.82	S/. 5,065.30	S/. 6,752.39	S/. 8,464.97	S/. 10,203.02	S/. 11,966.58
							Total	S/. 290,888.52	S/. 387,774.10	S/. 486,124.01	S/. 585,935.89	S/. 687,213.41

	FM	O DE VENTA SI	2019	2020	2021	2022	2023
ALITAS/POLLO FRITO			INGRESOS POR VENTAS				
ALITAS EN SALSA DE MARACUYA	2.50	7.95	11032.32	14706.83	18436.88	22222.38	26063.46
ALITAS EN SALSA DE SAUCO	2.50	7.64	10605.76	14138.20	17724.02	21363.15	25055.72
ALITAS EN SALSA DE BBQ	2.50	7.22	10032.11	13373.48	16765.35	20207.64	23700.48
ALITAS BUFALO	2.50	7.47	10377.31	13833.66	17342.24	20902.98	24516.01
ALITAS EMPANIZADAS	2.50	6.90	9577.70	12767.72	16005.96	19292.33	22626.96
ALITAS CON SALSA DE TAMARINDO	2.50	7.65	10624.70	14163.45	17755.68	21401.31	25100.47
ALITAS DULCES	2.50	7.49	10399.10	13862.70	17378.66	20946.88	24567.49
HAMBURGUESAS							
HAMBURGUESA CLASICA	2.50	9.30	24059.58	32073.05	40207.64	48463.14	56839.87
HAMBURGUESA DE CERDO	2.50	12.28	31776.95	42360.83	53104.67	64008.22	75071.88
HAMBURGUESA DE POLLO	2.50	10.22	26451.55	35261.70	44205.02	53281.27	62490.80
HAMBURGUESA DE QUINUA	2.50	5.18	13388.07	17847.20	22373.73	26967.54	31628.81
HAMBURGUESA PAYPI FAST	2.50	13.45	34795.37	46384.59	58148.96	70088.22	82202.79
HAMBURGUESA VEGETARIANA	2.50	9.58	24789.74	33046.40	41427.85	49933.89	58564.84
BROASTER	2.50	5.60	92364.75	123128.47	154357.15	186050.05	218208.33
EMOLIENTE	2.50	2.10	33547.72	44721.38	56063.92	67575.07	79255.25
CHICHA DE QUINUA	2.50	1.27	19981.62	26636.86	33392.68	40248.93	47205.85
CHICHA DE KIWICHA	2.50	1.27	11753.90	15668.74	19642.75	23675.84	27768.15
CHICHA MORADA	2.50	1.21	793.19	1057.38	1325.56	1597.73	1873.89
LIMONADA							
LIMONADA FROZZEN	2.50	2.10	27.01	36.01	45.14	54.41	63.81
LIMONADA CON HIERBABUENA	2.50	0.48	6.17	8.22	10.31	12.43	14.57
LIMONADA CON MUÑA	2.50	0.45	5.79	7.72	9.68	11.66	13.68
PAPAS NATIVAS	2.50	3.03	55096.92	73447.92	92076.29	110981.56	130164.44
CHOCLO CON QUESO	2.50	9.33	111264.31	148322.86	185941.52	224119.37	262857.84
PAPA HELADA CON QUESO	2.50	10.81	125389.60	167152.83	209547.27	252571.90	296228.31
		VTAS COMBOS	678141.24	904008.20	1133288.92	1365977.91	1602083.70
Programa de producción POSTRES							
PASTEL DE CHOCLO	2.86	6.73	41619.21	55481.23	69552.76	83833.46	98323.86
BUDIN DE QUINUA	6.67	5.48	33768.66	45015.91	56433.16	68020.12	79777.22
		VTAS POSTRES	75387.88	100497.15	125985.92	151853.58	178101.08
		INGRESOS					
		TOTAL	753529.11	1004505.34	1259274.84	1517831.49	1780184.78

Anexo 18. Costeo de receta estándar

VARIEDADES DE ALITAS/POLLO FRITO												
							Q X RECETA	1389	1851	2320	2797	3280
ALITAS EN SALSA DE MARACUYA								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ALITAS	200	GRAMOS	0.2	12.33%	0.228	6.78	1.547	316.75	422.25	529.34	638.02	748.30
SAL	30	GRAMOS	0.03	0.00%	0.030	0.85	0.025	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
AJO MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	43.76%	0.018	10.17	0.181	24.69	32.91	41.26	49.73	58.33
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
COMINO	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	10.17	0.051	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
MERMELADA DE MARACUYA	80	GRAMOS	0.08	0.00%	0.080	10.17	0.814	111.08	148.08	185.64	223.75	262.43
HARINA DE CHUÑO	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	4.24	0.212	69.43	92.55	116.02	139.85	164.02
CEBOLLA PICADA	15	GRAMOS	0.015	13.91%	0.017	2.12	0.037	24.19	32.25	40.43	48.73	57.16
AZÚCAR BLANCA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	2.54	0.051	27.77	37.02	46.41	55.94	65.61
ACEITE	30	MILILITROS	0.03	0.00%	0.030	5.08	0.153	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
APIO	20	GRAMOS	0.02	36.15%	0.031	2.12	0.066	43.50	57.98	72.69	87.61	102.76
TOTAL							3.178					
ALITAS EN SALSA DE SAUCO								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ALITAS	200	GRAMOS	0.2	12.33%	0.228	6.78	1.547	316.75	422.25	529.34	638.02	748.30
SAL	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	0.85	0.017	27.77	37.02	46.41	55.94	65.61
AJO MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	43.76%	0.018	10.17	0.181	24.69	32.91	41.26	49.73	58.33
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
COMINO	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	10.17	0.051	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
MERMELADA DE SAUCO	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	12.71	0.636	69.43	92.55	116.02	139.85	164.02
HARINA DE CHUÑO	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	4.24	0.212	69.43	92.55	116.02	139.85	164.02
CEBOLLA PICADA	15	GRAMOS	0.015	13.91%	0.017	2.12	0.037	24.19	32.25	40.43	48.73	57.16
AZÚCAR BLANCA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	2.54	0.013	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
OREGANO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	10.17	0.102	13.89	18.51	23.20	27.97	32.80
ACEITE	30	MILILITROS	0.03	0.00%	0.030	5.08	0.153	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
APIO	20	GRAMOS	0.02	36.15%	0.031	2.12	0.066	43.50	57.98	72.69	87.61	102.76
TOTAL							3.055					
ALITAS EN SALSA BBQ								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ALITAS	200	GRAMOS	0.2	12.33%	0.228	6.78	1.547	316.75	422.25	529.34	638.02	748.30
KETCHUP	50	MILILITROS	0.05	0.00%	0.050	5.93	0.297	69.43	92.55	116.02	139.85	164.02
MOSTAZA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	6.78	0.034	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
AZÚCAR RUBIA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	2.54	0.051	27.77	37.02	46.41	55.94	65.61
AJO MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	43.76%	0.018	10.17	0.181	24.69	32.91	41.26	49.73	58.33
CEBOLLA PICADA	15	GRAMOS	0.015	13.91%	0.017	2.12	0.037	24.19	32.25	40.43	48.73	57.16
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
MANTEQUILLA	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	5.93	0.059	13.89	18.51	23.20	27.97	32.80
ZUMO DE LIMÓN	50	MILILITROS	0.05	42.86%	0.088	3.39	0.297	121.50	161.96	203.04	244.73	287.03
SAL	30	GRAMOS	0.03	0.00%	0.030	0.85	0.025	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
OREGANO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	10.17	0.102	13.89	18.51	23.20	27.97	32.80
ACEITE	30	MILILITROS	0.03	0.00%	0.030	5.08	0.153	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
APIO	20	GRAMOS	0.02	36.15%	0.031	2.12	0.066	43.50	57.98	72.69	87.61	102.76
TOTAL							2.890					

ALITAS BUFALO								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ALITAS	200	GRAMOS	0.2	12.33%	0.228	6.78	1.547	316.75	422.25	529.34	638.02	748.30
KETCHUP	50	MILILITROS	0.05	0.00%	0.050	5.93	0.297	69.43	92.55	116.02	139.85	164.02
MOSTAZA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	6.78	0.034	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
AZÚCAR RUBIA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	2.54	0.051	27.77	37.02	46.41	55.94	65.61
AJO MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	43.76%	0.018	10.17	0.181	24.69	32.91	41.26	49.73	58.33
CEBOLLA PICADA	15	GRAMOS	0.015	13.91%	0.017	2.12	0.037	24.19	32.25	40.43	48.73	57.16
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
MANTEQUILLA	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	5.93	0.059	13.89	18.51	23.20	27.97	32.80
ZUMO DE LIMÓN	50	MILILITROS	0.05	42.86%	0.088	3.39	0.297	121.50	161.96	203.04	244.73	287.03
AJI LIMO	10	GRAMOS	0.01	14.78%	0.012	8.47	0.099	16.29	21.72	27.23	32.82	38.49
SAL	30	GRAMOS	0.03	0.00%	0.030	0.85	0.025	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
OREGANO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	10.17	0.102	13.89	18.51	23.20	27.97	32.80
APIO	20	GRAMOS	0.02	36.15%	0.031	2.12	0.066	43.50	57.98	72.69	87.61	102.76
ACEITE	30	MILILITROS	0.03	0.00%	0.030	5.08	0.153	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
TOTAL							2.989					
ALITAS EMPANIZADAS								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ALITAS	200	GRAMOS	0.2	12.33%	0.228	6.78	1.547	316.75	422.25	529.34	638.02	748.30
ACEITE	50	MILILITROS	0.05	0.00%	0.050	5.08	0.254	69.43	92.55	116.02	139.85	164.02
SAL	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	0.85	0.004	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
PIMIENTA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	8.47	0.169	27.77	37.02	46.41	55.94	65.61
HUEVO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	5.08	0.051	13.89	18.51	23.20	27.97	32.80
HARINA DE KIWICHA	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	5.93	0.297	69.43	92.55	116.02	139.85	164.02
KIWICHA POP	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	16.95	0.169	13.89	18.51	23.20	27.97	32.80
APIO	50	GRAMOS	0.05	36.15%	0.078	2.12	0.166	108.74	144.96	181.72	219.04	256.90
OREGANO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	10.17	0.102	13.89	18.51	23.20	27.97	32.80
TOTAL							2.759					
ALITAS CON SALSA DE TAMARINDO								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ALITAS	200	GRAMOS	0.2	12.33%	0.228	6.78	1.547	316.75	422.25	529.34	638.02	748.30
ACEITE	30	GRAMOS	0.03	0.00%	0.030	5.08	0.153	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
SALSA DE TAMARINDO	60	GRAMOS	0.06	0.00%	0.060	4.66	0.280	83.31	111.06	139.23	167.82	196.82
GENGIBRE EN POLVO	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	33.90	0.169	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
SAL	30	GRAMOS	0.03	0.00%	0.030	0.85	0.025	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
AJO MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	43.76%	0.018	10.17	0.181	24.69	32.91	41.26	49.73	58.33
ZUMO DE LIMÓN	100	GRAMOS	0.1	42.86%	0.175	3.39	0.593	242.99	323.93	406.08	489.46	574.06
AZÚCAR RUBIA	15	GRAMOS	0.015	0.00%	0.015	2.54	0.038	20.83	27.77	34.81	41.95	49.21
APIO	20	GRAMOS	0.02	36.15%	0.031	2.12	0.066	43.50	57.98	72.69	87.61	102.76
KIWICHA POP	0.5	GRAMOS	0.0005	0.00%	0.001	16.95	0.008	0.69	0.93	1.16	1.40	1.64
TOTAL							3.061					
ALITAS DULCES								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ALITAS	200	GRAMOS	0.2	12.33%	0.228	6.78	1.547	316.75	422.25	529.34	638.02	748.30
ACEITE	30	GRAMOS	0.03	0.00%	0.030	5.08	0.153	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
MIEL	60	GRAMOS	0.06	0.00%	0.060	8.47	0.508	83.31	111.06	139.23	167.82	196.82
GENGIBRE EN POLVO	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	33.90	0.169	6.94	9.26	11.60	13.98	16.40
SAL	30	GRAMOS	0.03	0.00%	0.030	0.85	0.025	41.66	55.53	69.61	83.91	98.41
ZUMO DE LIMÓN	100	GRAMOS	0.1	42.86%	0.175	3.39	0.593	242.99	323.93	406.08	489.46	574.06
TOTAL							2.996					

HAMBURGUESAS												
							Q X RECETA	2587	3449	4323	5211	6112
HAMBURGUESA CLASICA								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
CARNE DE RES MOLIDA	200	GRAMOS	0.2	0.00%	0.200	12.71	2.542	517.401	689.731	864.665	1042.199	1222.341
PAN MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	2.54	0.025	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
SAL	8	GRAMOS	0.008	0.00%	0.008	0.85	0.007	20.696	27.589	34.587	41.688	48.894
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	12.935	17.243	21.617	26.055	30.559
CEBOLLA PICADA	80	GRAMOS	0.08	13.91%	0.093	2.12	0.197	240.409	320.481	401.763	484.254	567.956
PIMENTON	30	GRAMOS	0.03	19.05%	0.037	1.69	0.063	95.871	127.803	160.217	193.113	226.493
HUEVO	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	5.08	0.254	129.350	172.433	216.166	260.550	305.585
TOMATE	20	GRAMOS	0.02	32.26%	0.030	2.12	0.063	76.378	101.817	127.641	153.848	180.441
LECHUGA	20	GRAMOS	0.02	22.22%	0.026	1.69	0.044	66.523	88.680	111.171	133.997	157.158
OREGANO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	10.17	0.102	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
BOLLO DE PAN	100	GRAMOS	0.1	0.00%	0.100	3.81	0.381	258.701	344.865	432.332	521.100	611.170
TOTAL							3.720					
HAMBURGUESA DE CERDO								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
CARNE DE CERDO PICADA	200	GRAMOS	0.2	17.14%	0.241	15.25	3.682	624.451	832.435	1043.563	1257.829	1475.242
PAN MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	2.54	0.025	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
SAL	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	0.85	0.004	12.935	17.243	21.617	26.055	30.559
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	12.935	17.243	21.617	26.055	30.559
CEBOLLA PICADA	80	GRAMOS	0.08	13.91%	0.093	2.12	0.197	240.409	320.481	401.763	484.254	567.956
HUEVO	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	5.08	0.254	129.350	172.433	216.166	260.550	305.585
AJO MOLIDO	5	GRAMOS	0.005	43.76%	0.009	10.17	0.090	23.000	30.661	38.437	46.329	54.337
PEREJIL FRESCO	3	GRAMOS	0.003	73.24%	0.011	2.54	0.029	29.002	38.662	48.468	58.419	68.517
TOMATE	20	GRAMOS	0.02	32.26%	0.030	2.12	0.063	76.378	101.817	127.641	153.848	180.441
LECHUGA	20	GRAMOS	0.02	22.22%	0.026	1.69	0.044	66.523	88.680	111.171	133.997	157.158
BOLLO DE PAN	100	GRAMOS	0.1	0.00%	0.100	3.81	0.381	258.701	344.865	432.332	521.100	611.170
OREGANO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	10.17	0.102	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
TOTAL							4.913					
HAMBURGUESA DE POLLO								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
PECHUGA DE POLLO	200	GRAMOS	0.2	28.79%	0.281	10.17	2.856	726.563	968.558	1214.210	1463.514	1716.479
PAN MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	2.54	0.025	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
SAL	8	GRAMOS	0.008	0.00%	0.008	0.85	0.007	20.696	27.589	34.587	41.688	48.894
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	12.935	17.243	21.617	26.055	30.559
CEBOLLA PICADA	80	GRAMOS	0.08	13.91%	0.093	2.12	0.197	240.409	320.481	401.763	484.254	567.956
HUEVO	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	5.08	0.254	129.350	172.433	216.166	260.550	305.585
PEREJIL FRESCO	3	GRAMOS	0.003	73.24%	0.011	2.54	0.029	29.002	38.662	48.468	58.419	68.517
AJO MOLIDO	5	GRAMOS	0.005	43.76%	0.009	10.17	0.090	23.000	30.661	38.437	46.329	54.337
TOMATE	20	GRAMOS	0.02	32.26%	0.030	2.12	0.063	76.378	101.817	127.641	153.848	180.441
LECHUGA	20	GRAMOS	0.02	22.22%	0.026	1.69	0.044	66.523	88.680	111.171	133.997	157.158
BOLLO DE PAN	100	GRAMOS	0.1	0.00%	0.100	3.81	0.381	258.701	344.865	432.332	521.100	611.170
OREGANO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	10.17	0.102	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
TOTAL							4.090					

HAMBURGUESA DE QUINUA												
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
QUINUA PERLADA	200	GRAMOS	0.2	0.00%	0.200	5.08	1.017	517.401	689.731	864.665	1042.199	1222.341
PEREJIL FRESCO	3	GRAMOS	0.003	73.24%	0.011	2.54	0.029	29.002	38.662	48.468	58.419	68.517
CEBOLLA PICADA	8	GRAMOS	0.008	13.91%	0.009	2.12	0.020	24.041	32.048	40.176	48.425	56.796
AJO MOLIDO	3	GRAMOS	0.003	43.76%	0.005	10.17	0.054	13.800	18.396	23.062	27.797	32.602
HUEVO	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	5.08	0.254	129.350	172.433	216.166	260.550	305.585
PAN MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	2.54	0.025	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
SAL	8	GRAMOS	0.008	0.00%	0.008	0.85	0.007	20.696	27.589	34.587	41.688	48.894
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	12.935	17.243	21.617	26.055	30.559
KION RALLADO	3	GRAMOS	0.003	22.16%	0.004	8.47	0.033	9.971	13.292	16.663	20.084	23.556
TOMATE	20	GRAMOS	0.02	32.26%	0.030	2.12	0.063	76.378	101.817	127.641	153.848	180.441
LECHUGA	20	GRAMOS	0.02	22.22%	0.026	1.69	0.044	66.523	88.680	111.171	133.997	157.158
BOLLO DE PAN	100	GRAMOS	0.1	0.00%	0.100	3.81	0.381	258.701	344.865	432.332	521.100	611.170
OREGANO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	10.17	0.102	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
TOTAL							2.070					
HAMBURGUESA PAYPI FAST												
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
CARNE DE RES PICADA	250	GRAMOS	0.25	21.70%	0.319	12.71	4.059	825.970	1101.074	1380.336	1663.750	1951.324
QUESO	15	GRAMOS	0.015	0.00%	0.015	11.86	0.178	38.805	51.730	64.850	78.165	91.676
CEBOLLA PICADA	10	GRAMOS	0.01	13.91%	0.012	2.12	0.025	30.051	40.060	50.220	60.532	70.995
MOSTAZA	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	6.78	0.068	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
KETCHUP	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	5.93	0.030	12.935	17.243	21.617	26.055	30.559
HUEVO	60	GRAMOS	0.06	0.00%	0.060	5.08	0.305	155.220	206.919	259.399	312.660	366.702
PAN MOLIDO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	2.54	0.025	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
SAL	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	0.85	0.017	51.740	68.973	86.466	104.220	122.234
TOMATE	20	GRAMOS	0.02	32.26%	0.030	2.12	0.063	76.378	101.817	127.641	153.848	180.441
LECHUGA	20	GRAMOS	0.02	22.22%	0.026	1.69	0.044	66.523	88.680	111.171	133.997	157.158
KIWICHA POP	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	16.95	0.085	12.935	17.243	21.617	26.055	30.559
BOLLO DE PAN	100	GRAMOS	0.1	0.00%	0.100	3.81	0.381	258.701	344.865	432.332	521.100	611.170
OREGANO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	10.17	0.102	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
TOTAL							5.380					
HAMBURGUESA VEGETARIANA												
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
CEBOLLA PICADA	15	GRAMOS	0.015	13.91%	0.017	2.12	0.037	45.077	60.090	75.331	90.798	106.492
PIMENTON	10	GRAMOS	0.01	19.05%	0.012	1.69	0.021	31.957	42.601	53.406	64.371	75.498
CEBOLLA CHINA	10	Cucharada	0.01	24.30%	0.013	0.85	0.011	34.174	45.557	57.111	68.837	80.736
AJI VERDE	5	GRAMOS	0.005	16.00%	0.006	5.08	0.030	15.399	20.528	25.734	31.018	36.379
PORO	60	GRAMOS	0.06	57.61%	0.142	2.54	0.360	366.181	488.144	611.950	737.597	865.088
DIENTES DE AJO	10	GRAMOS	0.01	34.90%	0.015	3.81	0.059	39.739	52.975	66.411	80.046	93.882
CULANTRO	20	GRAMOS	0.02	72.73%	0.073	1.69	0.124	189.714	252.901	317.044	382.140	448.192
HARINA DE TRIGO INTEGRAL	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	5.93	0.119	51.740	68.973	86.466	104.220	122.234
AJONJOLI TOSTADO	200	GRAMOS	0.2	0.00%	0.200	12.71	2.542	517.401	689.731	864.665	1042.199	1222.341
SAL	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	0.85	0.008	25.870	34.487	43.233	52.110	61.117
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	12.935	17.243	21.617	26.055	30.559
ACELGA	5	GRAMOS	0.005	53.10%	0.011	2.54	0.027	27.580	36.766	46.091	55.554	65.157
HUACATAY	5	GRAMOS	0.005	69.99%	0.017	4.24	0.071	43.096	57.450	72.020	86.808	101.812
BOLLO DE PAN	100	GRAMOS	0.1	0.00%	0.100	3.81	0.381	258.701	344.865	432.332	521.100	611.170
TOTAL							3.833					

BROASTER												
							Q X RECETA	16483	21973	27546	33201	38940
POLLO BROASTER ANDINO								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ALITAS	200	GRAMOS	0.2	12.33%	0.228	6.78	1.547	3760.021	5012.363	6283.633	7573.800	8882.912
SAL	30	GRAMOS	0.03	0.00%	0.030	0.85	0.025	494.488	659.185	826.372	996.045	1168.209
HARINA DE CHUÑO	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	4.24	0.085	329.658	439.457	550.915	664.030	778.806
PIMIENTA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	82.415	109.864	137.729	166.007	194.701
HUEVO	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	5.08	0.102	329.658	439.457	550.915	664.030	778.806
MOSTAZA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	6.78	0.034	82.415	109.864	137.729	166.007	194.701
ACEITE	80	MILILITROS	0.08	0.00%	0.080	5.08	0.407	1318.633	1757.828	2203.660	2656.120	3115.223
TOTAL							2.241					
BEBIDAS												
							Q X RECETA	15994	21322	26729	32218	37786
ICE BARLEY/EMOLIENTE								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
CEBADA	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	8.47	0.424	799.723	1066.085	1336.473	1610.880	1889.317
ZUMO DE LIMÓN	30	GRAMOS	0.03	42.86%	0.053	3.39	0.178	839.710	1119.390	1403.297	1691.424	1983.783
LINAZA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	5.08	0.102	319.889	426.434	534.589	644.352	755.727
COLA DE CABALLO	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	4.24	0.085	319.889	426.434	534.589	644.352	755.727
AZÚCAR BLANCA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	2.54	0.051	319.889	426.434	534.589	644.352	755.727
TOTAL							0.839					
							Q X RECETA	13	17	22	26	30
LIMONADA FROZEN								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ZUMO DE LIMÓN	10	GRAMOS	0.01	42.86%	0.018	3.39	0.059	0.225	0.300	0.377	0.454	0.532
HIELO	200	GRAMOS	0.2	0.00%	0.200	3.39	0.678	2.576	3.433	4.304	5.188	6.085
AZÚCAR BLANCA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	2.54	0.051	0.258	0.343	0.430	0.519	0.608
HUEVO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	5.08	0.051	0.129	0.172	0.215	0.259	0.304
TOTAL							0.839					
LIMONADA CON HIERBABUENA								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
ZUMO DE LIMÓN	10	GRAMOS	0.01	42.86%	0.018	3.39	0.059	0.225	0.300	0.377	0.454	0.532
AZÚCAR BLANCA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	2.54	0.051	0.258	0.343	0.430	0.519	0.608
HUEVO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	5.08	0.051	0.129	0.172	0.215	0.259	0.304
HIERBA BUENA	2	GRAMOS	0.002	66.77%	0.006	5.08	0.031	0.078	0.103	0.130	0.156	0.183
TOTAL							0.192					

LIMONADA CON MUÑA								COMPRAS					
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG	
ZUMO DE LIMÓN	10	GRAMOS	0.01	42.86%	0.018	3.39	0.059	0.225	0.300	0.377	0.454	0.532	
AZÚCAR BLANCA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	2.54	0.051	0.258	0.343	0.430	0.519	0.608	
HUEVO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	5.08	0.051	0.129	0.172	0.215	0.259	0.304	
MUÑA	2	GRAMOS	0.002	64.00%	0.006	3.39	0.019	0.072	0.095	0.120	0.144	0.169	
TOTAL							0.180						
							Q X RECETA	657	876	1098	1323	1552	
CHICHA MORADA								COMPRAS					
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG	
MAÍZ MORADO	250	GRAMOS	0.042	0.00%	0.042	2.12	0.088	27.366	36.480	45.733	55.123	64.651	
PIÑA	250	GRAMOS	0.042	34.70%	0.064	2.54	0.162	41.908	55.866	70.035	84.415	99.005	
ZUMO DE LIMÓN	75	MILILITROS	0.013	42.86%	0.022	3.39	0.074	14.367	19.152	24.010	28.939	33.942	
AZÚCAR BLANCA	80	GRAMOS	0.013	0.00%	0.013	2.54	0.034	8.757	11.674	14.634	17.639	20.688	
MANZANA DE AGUA	100	GRAMOS	0.017	27.86%	0.023	5.08	0.117	15.173	20.226	25.356	30.563	35.845	
CANELA EN POLVO	5	GRAMOS	0.001	0.00%	0.001	8.47	0.007	0.547	0.730	0.915	1.102	1.293	
AGUA	2000	MILILITROS	0.333	-	0.000	0.00	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
TOTAL							0.483						
							Q X RECETA	15763	21013	26342	31751	37239	
CHICHA DE QUINUA								COMPRAS					
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG	
HARINA DE QUINUA	200	GRAMOS	0.033	0.00%	0.033	5.93	0.198	525.422	700.423	878.069	1058.356	1241.290	
HARINA DE ARROZ	100	GRAMOS	0.017	0.00%	0.017	11.86	0.198	262.711	350.212	439.035	529.178	620.645	
AZÚCAR BLANCA	80	GRAMOS	0.013	0.00%	0.013	2.54	0.034	210.169	280.169	351.228	423.342	496.516	
CANELA EN POLVO	5	GRAMOS	0.001	0.00%	0.001	8.47	0.007	13.136	17.511	21.952	26.459	31.032	
CHICHA DE JORA	250	MILILITROS	0.042	0.00%	0.042	1.69	0.071	656.778	875.529	1097.587	1322.945	1551.613	
AGUA	2000	MILILITROS	0.333		0.000			0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
TOTAL							0.507						
							Q X RECETA	9272	12360	15495	18677	21905	
CHICHA DE KIWICHA								COMPRAS					
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG	
HARINA DE KIWICHA	200	GRAMOS	0.033	0.00%	0.033	5.93	0.198	309.072	412.014	516.511	622.562	730.171	
HARINA DE ARROZ	100	GRAMOS	0.017	0.00%	0.017	11.86	0.198	154.536	206.007	258.256	311.281	365.085	
AZÚCAR BLANCA	80	GRAMOS	0.013	0.00%	0.013	2.54	0.034	123.629	164.805	206.605	249.025	292.068	
CANELA EN POLVO	5	GRAMOS	0.001	0.00%	0.001	8.47	0.007	7.727	10.300	12.913	15.564	18.254	
CHICHA DE JORA	250	MILILITROS	0.042	0.00%	0.042	1.69	0.071	386.340	515.017	645.639	778.203	912.714	
AGUA	2000	MILILITROS	0.333		0.000	0.00	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
TOTAL							0.507						

POSTRES												
							Q X RECETA	6182	8241	10331	12452	14605
PASTEL DE CHOCLO								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
CHOCLO DESGRANADO PELADO	150	GRAMOS	0.15	62.23%	0.397	4.24	1.683	2454.809	3272.427	4102.402	4944.715	5799.396
AZÚCAR BLANCA	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	2.54	0.127	309.100	412.051	516.559	622.619	730.237
HARINA DE TRIGO	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	4.24	0.085	123.640	164.821	206.623	249.048	292.095
SAL	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	0.85	0.004	30.910	41.205	51.656	62.262	73.024
POLVO DE HORNEAR	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	30.910	41.205	51.656	62.262	73.024
LECHE	20	MILILITROS	0.02	0.00%	0.020	3.81	0.076	123.640	164.821	206.623	249.048	292.095
MANTEQUILLA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	5.93	0.119	123.640	164.821	206.623	249.048	292.095
ANIS	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	30.910	41.205	51.656	62.262	73.024
HUEVO	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	5.08	0.051	61.820	82.410	103.312	124.524	146.047
PASAS	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	12.71	0.127	61.820	82.410	103.312	124.524	146.047
TOTAL							2.356					
							Q X RECETA	6164	8217	10302	12417	14563
BUDIN DE QUINUA								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
QUINUA PERLADA	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	5.08	0.254	308.217	410.874	515.083	620.840	728.151
AZÚCAR BLANCA	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	2.54	0.051	123.287	164.350	206.033	248.336	291.260
AGUA	15	GRAMOS	0.015	0.00%	0.015	0.00	0.000	92.465	123.262	154.525	186.252	218.445
CANELA EN POLVO	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	8.47	0.042	30.822	41.087	51.508	62.084	72.815
LECHE	25	MILILITROS	0.025	0.00%	0.025	3.81	0.095	154.108	205.437	257.541	310.420	364.076
HUEVO	20	GRAMOS	0.02	0.00%	0.020	5.08	0.102	123.287	164.350	206.033	248.336	291.260
ZUMO DE NARANJA	15	GRAMOS	0.015	47.23%	0.028	4.24	0.120	175.213	233.571	292.810	352.931	413.934
MANTEQUILLA	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	5.93	0.030	30.822	41.087	51.508	62.084	72.815
PASAS	10	GRAMOS	0.01	0.00%	0.010	12.71	0.127	61.643	82.175	103.017	124.168	145.630
TOTAL							0.822					
COMPLEMENTOS												
							Q X RECETA	18201	24263	30416	36661	42998
COMPLEMENTO PAPA NATIVA FRITAS								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
PAPAS NATIVAS	300	GRAMOS	0.3	10.34%	0.335	2.54	0.851	6090.175	8118.615	10177.714	12267.421	14387.813
ACEITE	60	MILILITROS	0.06	0.00%	0.060	5.08	0.305	1092.031	1455.752	1824.969	2199.675	2579.884
SAL	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	0.85	0.004	91.003	121.313	152.081	183.306	214.990
OREGANO	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	10.17	0.051	91.003	121.313	152.081	183.306	214.990
TOTAL							1.211					
							Q X RECETA	11921	15892	19923	24013	28164
COMPLEMENTO CHOCLO CON QUESO								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
CHOCLO DESGRANADO	350	GRAMOS	0.35	52.77%	0.741	4.24	3.140	8834.363	11776.804	14763.718	17795.032	20870.857
QUESO	50	GRAMOS	0.05	0.00%	0.050	11.86	0.593	596.067	794.598	996.129	1200.656	1408.187
TOTAL							3.733					
							Q X RECETA	11603	15467	19390	23372	27411
COMPLEMENTO PAPA HELADA CON QUESO								COMPRAS				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UND MEDIDA	KG BRUTO	MERMA	KG NETO	COSTO POR KILO	COSTO TOTAL	2019 KG	2020 KG	2021 KG	2022 KG	2023 KG
PAPA HELADA (VARIEDAD DE PAP	300	GRAMOS	0.3	29.51%	0.426	8.47	3.607	4937.950	6582.621	8252.151	9946.498	11665.724
QUESO	60	GRAMOS	0.06	0.00%	0.060	11.86	0.712	696.170	928.042	1163.418	1402.293	1644.676
SAL	5	GRAMOS	0.005	0.00%	0.005	0.85	0.004	58.014	77.337	96.951	116.858	137.056
TOTAL							4.323					

Anexo 19. Estimaciones de servicios

Fuente: <http://www.movistar.com.pe/negocio/internet-seguridad/internet-tradicional>

Tríos: Internet + Telefonía fija + TV

Velocidad	Internet + Teléfono + TV	Precio
12 Mbps	Internet + Teléfono + TV	S/ 159.90
20 Mbps	Internet + Teléfono + TV	S/ 179.90
40 Mbps	Internet + Teléfono + TV	S/ 199.90
80 Mbps	Internet + Teléfono + TV	S/ 249.90

* Exclusivo para clientes con Ruc 20 y Ruc 10 con Negocios

Fuente: <http://www.sedacusco.com/estructura-tarifaria-de-los-servicios/>

AGUA		
Consumo m3 (doble de 93.28 m3 x consumo de cocina)	208.62	
Precio x m3	3.89	
Cargo fijo	4.12	
Total Mensual	S/. 815.67	
año	S/. 9,787.98	
0.03	1251.74	m3 al año
m3 x usuario al día	104.31	m3 al mes
http://ecodes.org/docs/Guias_bolsillo/Bar.pdf		
uso eficiente del agua en la ciudad, guía de bolsillo sector, restaurantes, bares y cafetería		

Fuente: <http://www.else.com.pe/else/servicios/OpcionesTarifarias.aspx>

LUZ+alumbrado publico		81 kw.h x 30 dias		
costo x kw.h	0.5873	kw.h consumid	2430	1427.139
alumbrado	10.67			10.67
Cargo fijo m	3.11			3.11
Total mensual				S/. 1,440.92
		año		S/. 17,291.03
https://www.mge.com/Images/PDF/Brochures/Spanish/ManagingEnergyCostsInRestaurants_Spanish.pdf				
consumo energia restaurantes x dia				
81 kw.h				

Fuente: <https://drive.google.com/file/d/0B7bUa-Niigv-cG9iVXdsRGtfQzQ/view>

DIVISIÓN DE TRIBUTACIÓN		
<u>TASA DE IMPUESTO PREDIAL</u>		
1 UIT = S/. 4050		
0.4% UIT = 16.20		
BASE IMPONIBLE	CONCEPTO	MONTO A PAGAR
198,391.98	IMPUESTO PREDIAL 2017 1° Trimestre	S/. 236.80
	IMPUESTO PREDIAL 2017 2° Trimestre	S/. 236.80
	IMPUESTO PREDIAL 2017 3° Trimestre	S/. 236.80
	IMPUESTO PREDIAL 2017 4° Trimestre	S/. 236.80
	D. Leg. 776 0.4% UIT 2017 ARBITRIOS	S/. 12.00

Bibliografía

- 5fuerzasdeporter.com. (n.d). *Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Acurio, G. (2015). Gastón Acurio: Los cinco ingredientes [Versión Electrónica]. *Perú21*. Recuperado el 2017, de <http://peru21.pe/opinion/gaston-acurio-cinco-ingredientes-2222615>
- Ahoracusco.com. (2008). *Decreto supremo No. 025-2004-MINCETUR y la Resolución Ministerial No. 081-94-ITINCI*. Obtenido de <http://www.ahoracusco.com/normas.html>
- Alegria, L. (15 de Marzo de 2018). PBI de cuatro regiones del país cayeron en el 2017 [Versión Electrónica]. *El Comercio*. Recuperado el 2018, de <https://elcomercio.pe/economia/pbi-cuatro-regiones-pais-cayeron-2017-noticia-504585>
- Ancona, D., Canul, C., Martinez, S., & Nah, Y. (2012). *Portafolio de productos*. Obtenido de http://es.slideshare.net/claudia_canul47/02-portafolio-de-productos-14492266
- Andina de Noticias. (2011). *KFC abrirá diez nuevos restaurantes y cuatro estarán en Cusco, Huancayo, Cajamarca y Chimbote*. Recuperado el 2017, de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-kfc-abrira-diez-nuevos-restaurantes-y-cuatro-estaran-cusco-huancayo-cajamarca-y-chimbote-360131.aspx>
- Andina de Noticias. (2017). *15 regiones impulsaron el crecimiento del PBI*. Recuperado el 2017, de <http://andina.pe/agencia/noticia-peru-15-regiones-impulsaron-crecimiento-del-pbi-i-trimestre-2017-674027.aspx>

- Andina de Noticias. (2017). *Cusco tendrá desarrollo económico sin precedentes con aeropuerto de chincheros*. Recuperado el 2017, de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-cusco-tendra-desarrollo-economico-sin-precedentes-aeropuerto-chinchero-652359.aspx>
- Arbaiza, L., Cánepa, M., Cortez, Ó., & Lévano, G. (Octubre de 2014). *Publicaciones Análisis prospectivo del sector de comida rápida en Lima:2014 2030*. Lima: Esan ediciones. Recuperado el 31 de Octubre de 2016, de Esan Business : <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2014/11/06/Comida%20rapida%20para%20web.pdf>
- Balandra, J. (28 de 04 de 2016). *Estudio de Mercado*. Recuperado el 2017, de juniorbalandra.wordpress.com: <https://juniorbalandra.wordpress.com/>
- Banco Central de Reserva del Perú. (25 de Mayo de 2018). *Cusco: Síntesis de Actividad Económica - Febrero 2018 [Versión Electrónica]*. Recuperado el 2018, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/2018/presentacion-cusco-02-2018.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (Julio de 2018). *Síntesis de Actividad Económica de Cusco – Julio 2018 [Versión Electrónica]*. Recuperado el 2018, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/2018/sintesis-cusco-07-2018.pdf>
- Barakat Chávez, P. (5 de mayo de 2014). Cusco tuvo crecimiento más alto del mundo en los últimos 5 años [Versión Electrónica]. *El Comercio*. Recuperado el 2017 de enero de 02, de El comercio: <http://elcomercio.pe/sociedad/cusco/cusco-tuvo-crecimiento-mas-alto-mundo-ultimos-5-anos-noticia-1727172>
- Barki, J. (2010). *Las cadenas de fast food más grandes de mundo*. Recuperado el 31 de 10 de 2016, de planeta joy: <http://www.planetajoy.com/?page=ampliada&id=1699>

Bembos. (2016). *En la Actualidad* . Recuperado el 2017, de Bembos Página Web:

<http://www.bembos.com.pe/en-la-actualidad/>

Bembos.com. (n.d). *Locales*. Recuperado el 2017, de Bembos Página Web:

http://www.bembos.com.pe/locales?Utm_source=search&utm_medium=cpc&utm_campaign=bembosbranding16&utm_content=Bembos&utm_term=sitelinklocales&gclid=cpa7xsqgrnmcfuddhgode6cmia

Benner, J. (2017). *Principales beneficios para las MYPES*. Recuperado el 2017 de febrero de 2017, de Prom Perú:

<http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=C1DED215-5C9C-44B1-9CE0-10484048C5F1.PDF>

Bermúdez Talavera, P. (01 de 04 de 2013). *Presupuesto de ventas*. Obtenido de Slideshare:

<http://es.slideshare.net/pbermudez10/presupuesto-de-ventas-18001479>

Bligoo. (2008). *Cadena de hamburguesas Mc Donald abre primer local en Cusco*. Recuperado el 2017, de http://ebiz.bligoo.com/cadena-de-hamburguesas-mcdonald-s-abre-primer-local-en-el-cusco#.WPUJY_k1_IU

Buenaventura Vera, G. (Marzo de 2002). El estudio de apalancamientos como metodología de análisis de la gestión en la empresa. *18*. Cali, Colombia. Recuperado el 2018, de

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000100004

Buenosnegocios. (2014). *El poder de negociación de los proveedores*. Recuperado el 2017, de

<http://www.buenosnegocios.com/notas/683-el-poder-negociacion-los-proveedores>

Buss Thofehrn, M., López Montesinos, M. J., Rutz Porto, A., Coelho Amestoy, S., Oliveira

Arrieira, I. C., & Mikla, M. (Junio de 2013). Grupo focal: Una técnica de recogida de

- datos en investigaciones cualitativas. 22(1-2). Granada, España. doi:10.4321/S1132-12962013000100016
- Carreto, J. (2015). *Segmentación de mercados industriales*.(p.5). Recuperado el 2017, de <https://www.slideshare.net/jcarreto/segmentacin-de-mercados-industriales-52625829?ref=>
- Carro Paz, R., & Gonzales Gomez, D. (n.d.). *Diseño de procesos*. Recuperado el 17 de 02 de 2017, de http://nulan.mdp.edu.ar/1613/1/08_diseno_procesos.pdf
- Castillo Gamarra, A. (n.d.). *Blog de Agustina Castillo Gamarra*. Recuperado el 2017 de febrero de 12, de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/agustinacastillo/>
- Castro, J. C. (2016). *Sector hoteles y restaurantes creció 2.2% en abril y transporte aéreo decreció 3.1%*. Recuperado el 2017, de Portaldelturismo.pe: <http://www.portaldeturismo.pe/index.php/otras-secciones/estadisticas/item/3198-sector-hoteles-y-restaurantes-crecio-2-2-en-abril-y-transporte-aereo-decrecio-3-1>
- CENEPRED. (n.d). *Calculo Aforo*. Obtenido de http://www.caplima.pe/PortalCAP/Data/Anexo_06_Calculo_de_Aforo.pdf
- Chiarella, R. (2016). *Bembos: la fast food peruana es cada vez menos rentable*. Recuperado el 2017, de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/comercio/183636-bembos-la-fast-food-peruana-es-cada-vez-menos-rentable/>
- Cifuentes, M. (Abril de 2010). *Segmentación de Mercados*. Recuperado el 2017, de <http://segmentaciondemerkdos.blogspot.com/p/la-segmentacion-del-mercado-de.html>
- Ciribeli , J., & Miquelito, S. (28 de Febrero de 2014). La segmentación del mercado por el criterio psicográfico: un ensayo teórico sobre los principales enfoques psicográficos y su

- relación con los criterios de comportamiento. Brasil. Recuperado el 2018, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082015000100002
- Cocinasindustriales. (n.d). *Como calcular el aforo y flujo de clientela*. Recuperado el 2017, de <http://www.cocinasindustriales.com/como-calcular-el-aforo-y-flujo-de-clientela>
- Código. (2017). *Fast food en el Perú: con rentabilidad del 20% y con ventas de US\$700 millones este año*. Recuperado el 2017, de <http://www.codigo.pe/marketing/fast-food-peru-rentabilidad-del-20-ventas-us700-millones-este-ano/>
- collectiveloudperu. (2015). *6 aplicaciones para pedir delivery en Perú*. Recuperado el 2017, de <http://blog.collectivecloudperu.com/6-aplicaciones-para-pedir-delivery-en-peru/>
- Condori, Z. (2014). Según PerúCamaras la economía del sur creció 4% [Versión Electrónica]. *La República*. Recuperado el 2017, de <http://larepublica.pe/25-12-2014/segun-perucamaras-la-economia-del-sur-crecio-4>
- Contreras, C. (2016). *Picanteros del Cusco, guardianes de una cocina ancestral*. Recuperado el 2017, de <http://elcomercio.pe/gastronomia/noticias/picanteros-cusco-guardianes-cocina-ancestral-noticia-1949876>
- Cordero Quinzacara, E. (2009). Los principios y reglas que estructuran el ordenamiento jurídico chileno. *15 (2):11-49*. Chile. doi:10.4067/S0718-00122009000200002
- Cusco Noticias. (2014). *Real plaza Cusco de fiesta por su inauguración oficial*. Recuperado el 2017, de <http://cusconoticias.pe/07-06-2014/real-plaza-cusco-fieta-por-su-inauguracion-oficial>
- David, F. R. (2013). *Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Daza, R. (2016). *Niveles de producto del proyecto*. Recuperado el 2017, de <http://www.slideshare.net/RominaDazaRamos/tema-1-estrategia-de-productos>.

definicion.de. (n.d). *Definición de ordenamiento jurídico*. Obtenido de

<http://definicion.de/ordenamiento-juridico/>

Definicionabc. (n.d). *Definición de Financiamiento*. Recuperado el 2018, de

<http://www.definicionabc.com/economia/financiamiento.php>

Definicionabc. (n.d). *Definición de Focus group*. Obtenido de

<http://www.definicionabc.com/comunicacion/focus-group.php>

Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad. (16 de noviembre de 2016). *Anexo*

I:Ficha técnica de entrevistas. Recuperado el 2018, de

[http://www.industria.ejgv.euskadi.eus/r44-](http://www.industria.ejgv.euskadi.eus/r44-tu0014/es/contenidos/informacion/8013/es_2598/adjuntos/tb4_12.pdf)

[tu0014/es/contenidos/informacion/8013/es_2598/adjuntos/tb4_12.pdf](http://www.industria.ejgv.euskadi.eus/r44-tu0014/es/contenidos/informacion/8013/es_2598/adjuntos/tb4_12.pdf)

DePeru. (n.d.). *Fast Food comida rápida*. Recuperado el 31 de enero de 2017, de

<http://www.deperu.com/abc/restaurantes/477/fast-food-comida-rapida>

Destino Negocios. (2015). *Conoce a los Millennials y sus preferencias de compra*. Recuperado

el 2017, de [http://destinonegocio.com/pe/negocio-por-internet-pe-pe/conoce-a-los-](http://destinonegocio.com/pe/negocio-por-internet-pe-pe/conoce-a-los-millennials-y-sus-preferencias-de-compra/)

[millennials-y-sus-preferencias-de-compra/](http://destinonegocio.com/pe/negocio-por-internet-pe-pe/conoce-a-los-millennials-y-sus-preferencias-de-compra/)

Diario Gestión. (2014). Peruanos realizan fuera del hogar 33.2% sus gastos de alimentos

[Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de

<http://gestion.pe/tendencias/peruanos-realizan-fuera-hogar-332-sus-gastos-alimentos-2139149>

Diario Gestión. (2014). Ropa, calzado y tecnología son lo que más compran los millenials en

redes [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de

<http://gestion.pe/tendencias/ropa-calzado-y-tecnologia-son-lo-que-mas-compran-millennials-redes-2102042>

- Diario Gestión. (2014). Tres impuestos para regular el comportamiento del consumidor [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de <http://gestion.pe/economia/jurgen-schuldt-tres-impuestos-regular-comportamiento-consumidor-2085695>
- Diario Gestión. (2015). Cadenas de Fast Food con más Fans en el Perú [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de <http://gestion.pe/tendencias/facebook-estas-son-cadenas-fast-food-mas-fans-peru-2137470>
- Diario Gestión. (2015). Cuestión estratégica de losi saca ventaja a intercorp fast food [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de <http://gestion.pe/empresas/cuestion-estrategia-delosi-saca-ventaja-intercorp-fast-food-2145853>
- Diario Gestión. (2015). Del granel a lo envasado: la ruta de transformación de la industria de alimentos [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de <http://gestion.pe/economia/granel-lo-ensado-ruta-transformacion-industria-alimentos-2133718>
- Diario Gestión. (2015). Ley contra comida chatarra: Cambio de empaquetado podría tardar hasta un año [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de <http://gestion.pe/economia/ley-contra-comida-chatarra-cambio-empaquetado-podria-tardar-hasta-ano-2131521>
- Diario Gestión. (2016). Buenísimo: KFC y su estrategia de sabor para el consumidor [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de <http://gestion.pe/empresas/buenisimo-kfc-y-su-estrategia-sabor-consumidor-2167972>
- Diario Gestión. (2016). Cadenas de comida rápida cortejan a fans de alimentación sana [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de

<http://gestion.pe/tendencias/cadenas-comida-rapida-cortejan-fans-alimentacion-sana-2174525>

Diario Gestión. (2016). McDonald's: La tendencia en Perú es el consumo de nuevos conceptos de hamburguesa [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de Diario Gestión [Versión Electrónica]: <http://gestion.pe/empresas/mcdonalds-tendencia-peru-apertura-nuevos-conceptos-hamburguesa-2174191>

Diario Gestión. (2016). Perú espera llegar a los siete millones de turistas el 2021 [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de Diario Gestión: <http://gestion.pe/tendencias/mincetur-peru-espera-llegar-siete-millones-turistas-2021-2173992>

Diario Gestión. (2017). ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un plato de comida saludable? [Versión Electrónica]. *Diario Gestión*. Recuperado el 2017, de <http://gestion.pe/tendencias/cuanto-esta-dispuesto-pagar-plato-comida-saludable-2179739>

Diario Uno. (2016). *KFC se renueva*. Recuperado el 2017, de <http://diariouno.pe/2016/07/17/kfc-se-renueva/>

Diario Uno. (2016). *Locales KFC en Cusco*. Recuperado el 2017, de <http://diariouno.pe/2016/07/17/kfc-se-renueva/>

Digesa. (n.d). *Manual Técnico de residuos*. Recuperado el 2017, de <http://www.digesa.minsa.gob.pe/publicaciones/descargas/MANUAL%20TECNICO%20RESIDUOS.pdf>

Diresa Cusco. (2016). *Información estadística de población*. Recuperado el 2017, de <http://www.diresacusco.gob.pe/estaditica/modulo7.htm>

- Donawa Torres, Z. A., & Morales Martínez, E. C. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector mipyme del distrito de Santa Marta. (84). Santa Marta, Magdalena, Colombia: Revista EAN. doi:10.21158/01208160.n84.2018.1919
- EC, R. (7 de Julio de 2014). Burger King abrió nuevo local en real plaza Salaverry [Versión Electrónica]. *El Comercio*. Recuperado el 2017, de <http://elcomercio.pe/economia/negocios/burger-king-abrio-nuevo-local-real-plaza-salaverry-noticia-1741248>
- EC, R. (14 de Julio de 2014). KFC abre su local número 100 [Versión Electrónica]. *El Comercio*. Recuperado el 2017, de <http://elcomercio.pe/economia/negocios/kfc-abre-su-local-numero-100-peru-noticia-1742994>
- Efe Emprende. (2017). *Delectatech aplica el big data a la gestión en restauración*. Recuperado el 2017, de <http://www.efemprende.com/noticia/delectatech-aplica-big-data-la-gestion-restauracion/>
- El Comercio. (17 de Abril de 2013). Perú ya alberga más de 550 locales de comida rápida. *El Comercio*. Recuperado el 2017 de 01 de 31, de Diario el comercio: <http://elcomercio.pe/economia/negocios/peru-ya-alberga-mas-550-locales-comida-rapida-noticia-1565099>
- El Comercio. (17 de 07 de 2016). ¿Cuántos pollos a la brasa consumen al año los Limeños? [Versión Electrónica]. *El Comercio*. Recuperado el 2017, de El Comercio: <http://elcomercio.pe/sociedad/lima/cuantos-pollos-brasa-consumen-al-ano-hogares-limenos-noticia-1917491>
- El Comercio. (18 de Enero de 2017). Más de 20000 empresas migrarían a nuevo Régimen Mype [Versión Electrónica] . *El Comercio*. Recuperado el 2018, de

<http://elcomercio.pe/economia/peru/mas-20000-empresas-migrarian-nuevo-regimen-mype-tributario-noticia-1961669>

El Peruano. (2013). Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes - Ley 30021 [Versión Electrónica]. *El Peruano*. Recuperado el 2017, de <http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/ley-de-promocion-de-la-alimentacion-saludable-para-ninos-ni-ley-n-30021-938532-1/>

El Peruano. (2014). Modifican el artículo 24 de la Norma sanitaria para el funcionamiento de Restaurantes y servicios Afines [Versión Electrónica]. *El Peruano*. Recuperado el 2017, de <http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/modifican-el-articulo-24-de-la-norma-sanitaria-para-el-func-rm-n-965-2014minsa-1176853-2/>

El Plural. (2017). *¿Son las franquicias una buena idea para iniciar un negocio?* Recuperado el 2017, de <http://elplural.com/economia/2017/03/07/son-las-franquicias-una-buena-idea-para-iniciar-un-negocio>

Enciclopediade. (2016). *Definición de Lay out*. Recuperado el 17 de 02 de 2017, de <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/1019-definicion-de-layout/>

Escobar, J., Bonilla , F., & Jimenez. (n.d de n.d de n.d). *Universidad el bosque*. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispano_americanos_psicologia/volumen9_numero1/articulo_5.pdf

Espinoza, R. (2012). *Cómo definir misión, visión y valores en la empresa*. Recuperado el 2017, de <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa>

Fattorini, V. O. (01 de Abril de 2015). *Más de 70% de limeños acude cada quince días a Fast Foods [Versión Electrónica]*. Recuperado el 2017, de Diario Gestión:

<http://gestion.pe/mercados/mas-70-limenos-acude-cada-quince-dias-fast-food-2127840>

Finanzasdigital. (2017). *Inflación de Perú en Febrero de 2017 fue 0.34%*. Recuperado el 2017, de <http://www.finanzasdigital.com/2017/03/inflacion-peru-febrero-2017-fue-034/>

Fred R., D. (2013). *Administración Estratégica* (Decimocuarta ed.). (V. Alba, & E. Hernán, Trads.) México: Pearson Educación.

García, I. (06 de 12 de 2016). *Como hacer el plan comercial de ventas*. Recuperado el 2017, de <http://www.emprendedores.es/gestion/como-hacer-plan-comercial-de-ventas>

Gary, D. (2015). *Administración de recursos humanos* (Onceava ed.). México: Pearson Educacion.

Geominsa. (2016). *Mapa de la Ciudad del Cusco*. Recuperado el 2017, de <http://www.geominsa.minsa.gob.pe/geominsa/>

Gestiopolis. (n.d). *Que es el costo de oportunidad*. Recuperado el 2017, de <http://www.gestiopolis.com/que-es-el-costodeoportunidad/>

GfK Perú. (2014). *Índice de Confianza del consumidor proyectado al 2015*. Recuperado el 2017, de <http://es.slideshare.net/GfKPeru/gfk-per-icc-marzo-2014>

Gonzales Luca de Tena, C. (24 de Setiembre de 2015). *El análisis estratégico de la empresa*. Recuperado el 2017, de Likedin: <https://www.linkedin.com/pulse/el-an%C3%A1lisis-estrat%C3%A9gico-en-la-empresa-carlos-gonz%C3%A1lez-luca-de-tena>

Google Documents. (n.d.). *Localización, tamaño e ingeniería del proyecto*. Recuperado el 17 de 02 de 2017, de <https://docs.google.com/document/d/14K5oex-IuCYj7VSS-kCNWICOS22bDR55ZJRmoFAVGe4/edit>

- Grant, R. M. (2014). *Dirección estratégica* (Quinta ed.). Londres: Civitas Ediciones, S.L.
- Guerras, M., & López, N. (2007). *Dirección Estratégica de la Empresa* (Cuarta ed.). España: Thomson Reuters-Civitas.
- Headways. (2016). *Participación de Mercado*. Recuperado el 2017, de <https://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/participacion-de-mercado/>
- Hernández, F. (2017). *Factores críticos de éxito* (Primera ed.). Tudela: Sinergium.
- Herrera, C. (2013). *Presupuestos de gastos financieros*. Recuperado el 2017, de <https://prezi.com/feniic261gpo/presupuesto-de-gastos-financieros>
- Humpire, N. (Noviembre de 2013). *Análisis y procesamiento de datos*. Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/NikoHumpire/analisis-y-procesamiento-de-datos>
- Iborra, M., Dasí, Á., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas* (Segunda ed.). España: Paraninfo.
- Impulso Regio. (15 de 06 de 2015). *Pymes aprovechan TPP*. Recuperado el 2017, de impulsoregio.wordpress.com: <https://impulsoregio.wordpress.com>
- Indeci. (2009). *Manual para la ejecución de inspecciones técnicas de seguridad*, Resolución Jefatural N° 251-2008-INDECI. Recuperado el 2017, de https://www.indeci.gob.pe/educ_cap/pdfs/man_itsdc.pdf
- Indeci. (2018). *Preguntas frecuentes, solicitud de certificado*. Recuperado el 2017, de <https://www.indeci.gob.pe/faqs.php>
- Indecopi. (2017). *Registro de marcas y otros*. Recuperado el 2017, de <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos>

Infomarketing. (2016). *KFC es la marca con mayor recordación por los consumidores peruanos*.

Recuperado el 2017, de <http://www.infomarketing.pe/marketing/noticias/kfc-es-la-marca-con-mayor-recordacion-por-los-consumidores-peruanos/>

Instituto Latino. (2016). *¿Qué es la cocina novoandina?* Recuperado el 2017, de

<http://www.latino.edu.pe/wp/2016/07/19/que-es-la-cocina-novoandina/>

Instituto Le cordon blue. (n.d). *Gastronomía de la Ciudad de Cusco*. Recuperado el 2018, de

<http://www.ilcb.edu.pe/index.php/es/component/k2/item/104-la-gastronom%C3%ADa-de-la-ciudad-del-cusco.htm>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2010). *Estimaciones y proyecciones de población departamental 1995-2025*. Recuperado el 2017, de

<http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1039/libro.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). *Tasa de ocupación por departamento 2016*. Recuperado el 2017, de

http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1391/libro.pdf

Instituto Peruano de Economía. (Enero de 2018). *Perspectivas de la economía y la competitividad del Perú y Cusco*. Recuperado el 2018, de

<http://www.ipe.org.pe/portal/perspectivas-de-la-economia-y-la-competitividad-de-peru-y-cusco/>

Izaguirre, M. (16 de Mayo de 2017). Ley contra la comida chatarra cumple 4 años sin reglamento [Versión Electrónica]. *El Comercio*. Recuperado el 2017, de

<https://elcomercio.pe/economia/ley-comida-chatarra-cumple-4-anos-reglamento-422280>

- Jaco, M. (2012). *Tamaño y localización del proyecto*. Recuperado el 2017, de http://es.slideshare.net/Manuel_jaco/tamao-y-localizacin-de-proyecto
- Jornada Online. (2015). *La cocina peruano conquista el mundo*. Recuperado el 2018, de <http://jornadaonline.com/Placeres/139736-La-cocina-peruana-conquista-el-mundo>
- Joseph, H. (2009). *Investigación de mercados* (Cuarta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (n.d). *Dirección de Mercado*. Recuperado el 2018, de http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Lic_virt/Mercadotecnia/DMKT012/UNIDAD%20II/22_lec_direccion_mercadotecnia.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Catorceava ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- La Industria. (2017). *Implemetan nuevo sistema de seguridad para turistas*. Recuperado el 2017, de <http://www.laindustria.pe/detallenoticias.php?Codarticulo=5821>
- La República. (2015). Estos son las 10 cadenas de comida rápida más valiosas en el mundo [Versión Electrónica]. *La República*. Recuperado el 2017, de <http://larepublica.pe/marketing/705742-estos-son-las-10-cadenas-de-comida-rapida-mas-valiosas-en-el-mundo>
- La República. (2016). Peruanos cambian sus hábitos alimenticios y apuestan por productos gourmet [Versión Electrónica]. *La República*. Recuperado el 2017, de <http://larepublica.pe/turismo/rumbos-al-dia/787055-peruanos-cambian-sus-habitos-alimenticios-y-apuestan-por-productos-gourmet>
- La República. (2016). Sueldo promedio en Cusco asciende a S/.1081 y es insuficiente [Versión Electrónica]. *La República*. Recuperado el 2017, de La República: <http://larepublica.pe/impres/sociedad/764154-sueldo-promedio-en-cusco-asciende-s-1081-y-es-insuficiente>

La República. (2017). Perú contará este año con 1.2 millones de mujeres emprendedoras

[Versión Electrónica]. *La República*. Recuperado el 2017, de

<http://larepublica.pe/economia/854623-peru-contara-este-ano-con-12-millones-de-mujeres-emprendedoras>

La República. (2017). Ventas de Fast food en el Perú incrementan con \$700 millones este año

[Versión Electrónica]. *La República*. Recuperado el 2018, de La República:

<http://larepublica.pe/marketing/852786-ventas-de-los-fast-food-en-el-peru-incrementan-con-700-millones-este-ano>

La Vanguardia. (2015). *El ranking de países con más restaurantes McDonald's*. Recuperado el

2017, de <http://www.lavanguardia.com/vangdata/20150820/54434771508/el-ranking-de-paises-con-mas-restaurantes-mcdonald-s.html>

Lawrence J., G., & Chad J., Z. (2012). *Administración Financiera* (Decimosegunda ed.). (A.

Brito, Trad.) Mexico: Pearson Educación.

Libélula. (2014). *¿Como el cambio climatico esta afectando ya al Perú?* Recuperado el 2017, de

<http://libelula.com.pe/noticia/como-el-cambio-climatico-esta-ya-afectando-al-peru/>

Llallarco, C. (2017). *Pa' comer o pa' llevar: el negocio de la comida al paso*. Recuperado el

2017, de <http://reporteobligado.com/cusco-pa-comer-o-pa-llevar-el-negocio-de-la-comida-al-paso--1>

Matarranz, A. (28 de 09 de 2012). *Diseño de producto el puente entre la definición y la*

implementación. Recuperado el 2017, de

<https://conversisconsulting.com/2012/09/29/disenio-de-producto-el-puente-entre-la-definicion-y-la-implementacion-del-producto-1/>

- Mercados y Regiones. (2016). *Indicador compuesto de la actividad económica 1T 2015-1T 2016*. Recuperado el 2017, de <http://mercadosyregiones.com/el-sur-del-peru-crecio-mas-del-doble-que-el-pais-en-el-primer-trimestre/>
- Mercadosyregiones.com. (2016). *ICAE: crecimiento regional según zonas 1T 2015-1T 2016*.
Obtenido de <http://mercadosyregiones.com/el-sur-del-peru-crecio-mas-del-doble-que-el-pais-en-el-primer-trimestre/>
- Metrolibre.com. (2016). *Índice de confianza del consumidor latinoamericano*. Obtenido de <http://metrolibre.com/economia/page-10>
- MINCETUR. (Copyright 2015). *Prestadores de Servicios Turísticos*. Recuperado el 2017, de <https://www.mincetur.gob.pe/turismo/normas-legales/prestadores-de-servicios-turisticos/>
- Ministerio de economía y finanzas. (2017). *Cambio en el crecimiento del PBI 2017-2018*.
Recuperado el 2017, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2018_2021.pdf
- Mintzberg, H. (n.d). *Diseño de organizaciones eficientes*. Recuperado el 12 de febrero de 2017, de <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2016/08/u2-mintzberg-e28093-disec3b1o-de-organizaciones-eficientes.pdf>
- Moncada, A. (2015). *Índice de confianza para invertir*. Recuperado el 2017, de <http://semanaeconomica.com/article/management/164906-conflictos-sociales-corrupcion-inseguridad-elecciones-2016/>
- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. (2014). *Planeación Financiera* (Primera ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Municipalidad del Cusco. (2018). *Licencia de funcionamiento*. Recuperado el 2018, de <http://www.cusco.gob.pe/tramites/licencia-de-funcionamiento/>

Nassir, S. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos* (Cuarta ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Neyra, M. (7 de Julio de 2016). Basural en Machu Picchu Pueblo por mal manejo de residuos[Versión Electrónica]. *El Comercio*. Recuperado el 2017, de El Comercio: <http://elcomercio.pe/sociedad/cusco/basural-machu-picchu-pueblo-mal-manejo-residuos-noticia-1914986>

Nielsen. (18 de Mayo de 2018). *La Confianza de los Latinoamericanos sigue en ritmo de crecimiento con 88 puntos*. Recuperado el 2018, de <https://www.nielsen.com/pe/es/insights/news/2018/La-confianza-de-los-latinoamericanos-sigue-en-ritmo-de-crecimiento-con-88-puntos.html>

O'higgins, M. (2013). *Diversificación del producto*. Recuperado el 2017, de <http://es.slideshare.net/palitocote/diversificacin-de-producto>

Observatorio Turístico del Perú. (n.d). *observatorioturisticodelperu*. Recuperado el 2017, de <http://www.observatorioturisticodelperu.com/mapas/restaurantes.pdf>

Palitocote. (2013). *Diversificación del producto*. Recuperado el 2017, de <http://es.slideshare.net/palitocote/diversificacin-de-producto>

Parada, P. (2013). *Análisis PESTEL*. Recuperado el 2017, de <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

Parada, P. (2013). *La aceleradora Hub Emprende abre su segunda convocatoria para la selección de emprendedores*. Recuperado el 2017, de <http://www.pascualparada.com/tag/startups/page/6/>

- Pelaez, J. (20 de 03 de 2009). *Mercado potencias vs Mercado objetico*. Recuperado el 17 de 02 de 2017, de markegruop.blogspot.pe: <http://markegruop.blogspot.pe/2009/03/mercado-potencial-vs-mercado-objetivo.html>
- Perú. (2016). *Esto es lo que comen dos turistas en Cusco con menos de 1 dólar*. Recuperado el 2017, de <http://peru.com/actualidad/otras-noticias/youtube-esto-comen-dos-turistas-canadienses-cusco-menos-1-dolar-noticia-469694>
- Perú21. (2014). Seis regiones en Perú crecieron más de 10% [Versión Electrónica]. *Perú21*. Recuperado el 2017, de <http://peru21.pe/opinion/seis-regiones-peru-crecieron-mas-10-2191305>
- Perú21. (26 de Octubre de 2018). ¿A cuánto asciende el sueldo mínimo en Perú este 2018? *Perú21*. Recuperado el 2018, de <https://peru21.pe/economia/sueldo-minimo-peru-2018-asciende-rmv-ano-402319>
- Peruempresa. (2007). *Bembos abrirá cinco locales en Lima y Trujillo este año*. Recuperado el 2017, de <http://peruempresa.blogspot.pe/2007/06/bembos-abrir-cinco-locales-en-lima-y.html>
- Popeyes.com.pe. (n.d). *Locales popeyes*. Recuperado el 2017, de <http://www.popeyes.com.pe/locales>
- Portal del Turismo. (2017). *Inca rail lanza nuevo menú con productos nativos de Cusco en su servicio First Class*. Recuperado el 2018, de <http://portaldeturismo.pe/index.php/empresa/item/6970-inca-rail-lanza-nuevo-menu-con-productos-nativos-de-cusco-en-su-servicio-first-class>

Portal del Turismo. (2017). *Sabores peruanos se lucieron en XV edición de Madrid Fusión*.

Recuperado el 2018, de <http://www.portaldeturismo.pe/index.php/local/item/6250-sabores-peruanos-se-lucieron-en-xv-edicion-de-madrid-fusion>

PQS. (2017). *Sociedad anónima cerrada: Características y beneficios*. Recuperado el 2017, de

<http://www.pqs.pe/emprendimiento/sociedad-anonima-cerrada-caracteristicas-y-beneficios>

PQS. (2017). *Sunarp: Pasos para inscribir a tu empresa*. Recuperado el 2017, de

<http://www.pqs.pe/emprendimiento/sunarp-pasos-para-inscribir-tu-empresa>

Proyectos Ingenotas. (25 de 02 de 2009). *Ingeniería del proyecto*. Recuperado el 17 de 02 de

2017, de <http://proyectos.ingenotas.com/2009/02/ingenieria-del-proyecto-distribucion-de.html>

Revista Gana Más. (2015). *Cadenas de Fast food incrementan importación de papas precocidas*.

Recuperado el 2017, de <http://revistaganamas.com.pe/cadenas-de-fast-food-incrementan-importacion-de-papas-precocidas/>

Rivadeneira Unda, M. (n.d). *La elaboración de presupuestos en empresas manufactureras*.

Recuperado el 2017, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1376/>

Robles, C. (2007). *La investigación cuantitativa*. Recuperado el 2017, de

<http://es.slideshare.net/robles585/la-investigacin-cuantitativa>

Rodriguez, A. (2014). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales*. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=GbpWDwAAQBAJ>

Rosaline, B. (2013). *Los grupos de discusión en Investigación Cualitativa* (Primera ed.). Madrid:

Morata.

RPP noticias. (2016). *¿Cuál es el sueldo mínimo en Perú y en el resto de Sudamérica?*

Recuperado el 2017, de <http://rpp.pe/peru/actualidad/cual-es-el-sueldo-minimo-en-peru-y-en-el-resto-de-sudamerica-noticia-985877>

Ruphas Diner. (2018). *Facebook Ruphas Diner - Red Social*. Recuperado el 2018, de Facebook:

<https://es-la.facebook.com/ruphasdiner/>

Safi. (22 de 10 de 2014). *Política de servicio al cliente*. Recuperado el 2017, de Slideshare.com:

<http://es.slideshare.net/S4F1/politica-de-servicio-al-cliente>

Saldaña, P. (5 de Febrero de 2018). *Mercados & Regiones*. Recuperado el 2018, de

<http://mercadosyregiones.com/2018/02/puno-con-inflacion-por-encima-del-promedio-precios-se-estancan-en-moquegua/>

Sánchez, L. (n.d). *Gestión de los costos del proyecto*. Recuperado el 2017, de

<https://capitulo7pmbok.wordpress.com/gestion-de-los-costos-del-proyecto/>

Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación* (Segunda ed.). Chile: Pearson Educación.

Sapag Chain, N. (2014). *Preparacion y evaluacion de proyectos* (Quinta ed.). Chile: Pearson Educación.

Schmal, R. F., & Olave, T. Y. (10 de Abril de 2014). *Optimización del Proceso de Atención al Cliente en un Restaurante durante Períodos de Alta Demanda*. 25. Chile.

doi:10.4067/S0718-07642014000400005

Scribd. (2017). *Selección de Maquinaria y Equipos*. Recuperado el 17 de 02 de 2017, de

<https://es.scribd.com/doc/95169487/Seleccion-De-Maquinaria-Y-Equipo>

Serperuano. (17 de abril de 2013). *Existen 482 locales de las principales cadenas de fast food en el país*. Recuperado el 01 de febrero de 2017, de

<http://www.serperuano.com/2013/04/existen-482-locales-de-las-principales-cadenas-de-fast-food-en-el-pais/>

Shuttleworth, M. (Febrero de 2017). *Diseño de la investigación cualitativa*. Recuperado el 2017, de <https://explorable.com/es/disenio-de-la-investigacion-cualitativa>:

<https://explorable.com/es/disenio-de-la-investigacion-cualitativa>

Silva, M. (2016). *Mincetur: Los millennials son el sector generacional de mayor crecimiento en el sector turismo*. Recuperado el 2017, de <http://larepublica.pe/turismo/rumbos-al-dia/759944-mincetur-los-millennials-son-el-sector-generacional-de-mayor-crecimiento-en-el-sector-turismo>

Solo Contabilidad. (2012). *Factores que afectan la proyección*. Recuperado el 17 de 02 de 2017, de <http://www.solocontabilidad.com/2012/10/factores-que-afectan-la-proyeccion-de.html>

SUNARP. (2016). *En 24 horas se puede inscribir una empresa*. Recuperado el 2017, de <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2016/10/31/en-24-horas-se-puede-inscribir-una-empresa-en-la-sunarp>

SUNAT. (2017). *Iniciando mi negocio*. Recuperado el 2017, de <http://emprender.sunat.gob.pe/como-me-inscribo-en-el-ruc>

Terra. (2017). *Internet: Más del 80% de peruanos compra con tarjeta de crédito*. Recuperado el 2017, de <https://www.terra.com.pe/vidayestilo/internet-mas-del-80-de-peruanos-compra-con-tarjeta-de-credito,8a9c3d4d2ff7a11db0aa5fc4bd58b651s2izo3ob.html>

Torres Fernández, A., Almazán del Olmo, O., & Hernández, B. (2015). Estudio de factibilidad económica de un proyecto de generación eléctrica, a partir de la gasificación de bagazo en un central azucarero cubano. *Centro Azúcar*, 42(1), 1-8. La Habana, Cuba.

- Recuperado el 2018, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-48612015000100001&lng=es&tlng=es.
- Tripadvisor Perú. (n.d). *Información Rhupas Diner*. Recuperado el 2017, de https://www.tripadvisor.com.pe/showuserreviews-g294314-d8548073-r404589795-Rupha_s_Diner-Cusco_Cusco_Region.html
- Tuespuntos. (16 de 05 de 2012). *Análisis de Escenarios*. Recuperado el 2017, de <https://tuespuntos.wordpress.com/2012/05/16/analisis-de-escenarios/>
- Ulrich, K., & Eppinger, S. (2014). *Diseño y desarrollo de productos* (Quinta ed.). Mexico: McGraw Hill Education.
- Universidad de Alicante. (n.d). *La entrevista a profundidad*. Recuperado el 2017, de https://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema4/la_entrevista_en_profundidad.html
- Universidad Privada de la Selva Peruana. (n.d.). *Capítulo III: Estudio Técnico*. Recuperado el 17 de 02 de 2017, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1461/4/CAPITULO%203.pdf>
- Universidad Santo Tomas. (n.d). *Descripción del producto o servicio*. Recuperado el 2017, de Ustadiencia: http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/proyectodegradofase1_orlandofernandez/descripcion_del_producto_yo_servicio.html
- Valarezo, K. (4 de Mayo de 2016). *Universidad Técnica de Ambato (p.4)*. Recuperado el 2017, de Slideshare: <https://www.slideshare.net/kiravalarezo1/tipos-de-empresa-61651586>
- Villalobos, M. (05 de Marzo de 2016). La hamburguesa deja el Fast Food para ser un negocio Gourmet [Versión Electrónica]. *El Comercio*. Recuperado el 2017, de El Comercio:

<http://elcomercio.pe/economia/peru/hamburguesa-deja-fast-food-negocio-gourmet-noticia-1884090>

Villalobos, M. (11 de Marzo de 2017). Gobierno busca crear 150 mil empleos con nuevo impulso fiscal. *El Comercio*. Recuperado el 2017, de <http://elcomercio.pe/economia/peru/gobierno-creara-150-mil-empleos-nuevo-impulso-fiscal-noticia-1974722>

Wheelen, T. L., Wheelen , K. E., & Hunger, J. D. (2013). *Administracion estratégica y política de negocios* (Treceava ed.). Colombia: Pearson.

Zúñiga, O. (n.d). *Las diferencias entre las funciones del controller y el auditor interno*. Recuperado el 2017, de <http://www.pymerang.com/administracion-de-empresas/852-las-diferencias-entre-las-funciones-del-controller-y-el-auditor-interno>