



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**PLAN DE NEGOCIOS: CAFÉ BAR CULTURAL  
"CIRCUS BAR"**

**Trabajo de Investigación para optar el grado de:**

**JOISELYS JOSEFINA VELASQUEZ MALAVE**  
**Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión Comercial**

**ELIANA PATRICIA VELAZCO CURAY**  
**Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión de  
Operaciones**

**Asesor:**  
**Dr. Edmundo Rafael Casavilca Maldonado**

**Lima – Perú**  
**2020**

## **Agradecimiento**

Agradecemos a Dios, a nuestros padres, hermanos, familiares y amigos que nos han acompañado a lo largo de esta meta y nos incentivaron para seguir adelante y nunca darnos por vencidas.

Agradecemos a nuestros profesores, asesores y personal de la Universidad San Ignacio de Loyola por brindarnos todo el apoyo necesario para el cumplimiento de nuestro objetivo, han sido de gran apoyo en este proceso.

## Resumen

“Circus Bar” es un bar de temática circense, la cual se manifiesta a través de una experiencia completa de la temática en todos aspectos del negocio para lograr sumergir al público en una experiencia 360° de dicho mundo de fantasía. El proyecto se encuentra dirigido a personas de los niveles socioeconómicos A y B entre 18 y 55 años de edad, de Lima Metropolitana.

Se ha considerado la temática circense, debido a que el circo forma parte de la historia del Perú y constituye una categoría de expresión artística. A modo de promoverlo y seguir incentivando su difusión cultural de un modo más constante y activo, es oportuno generar nuevos espacios donde se pueda mantener viva esta mágica tradición a través de las generaciones. El Circus Bar es una nueva alternativa de entretenimiento nocturno para el mercado actual de bares.

En Lima, existen diferentes bares temáticos, pero son pocos los que profundizan en el concepto que manejan y en la experiencia que proporcionan al cliente, es por ello que el plan de negocios enfocará su diferenciación en la experiencia del cliente.

Se realizó el estudio de localización para determinar la mejor ubicación del bar, dando como resultado el distrito de Barranco, un distrito caracterizado por su vida nocturna acorde al público objetivo.

En cuanto a la inversión general del plan de negocio asciende a S/. 380, 644, donde se están considerando la compra de activos fijos, intangibles, pre operativos y capital del trabajo que se va a necesitar para poder llevar a cabo la implementación del Circus Bar.

Por otra parte, la investigación cualitativa y cuantitativa, demuestra la aceptación por parte del público objetivo, por una propuesta innovadora en el sector de bares temáticos.

El Circus Bar ofrece una alternativa atractiva de diversión nocturna diferenciada, y a la

vez ofrece un excelente servicio y productos de calidad.

El horizonte de evaluación del proyecto se realizó a 5 años y en el mismo, luego de analizar los indicadores financieros, se obtuvo como resultado que el proyecto genera valor sobre la inversión realizada. El proyecto será financiado en un 100% con recursos propios, sin recurrir al endeudamiento financiero. Se obtuvo un VANE y VANF cuyo resultado asciende a S/. 321,046 y una TIRE y TIRF de 34%, demostrando la factibilidad del negocio.

**Palabras clave:**

Experiencia 360

Bar temático

Circo

## Abstract

“Circus Bar” is a circus-themed bar. The circus theme is manifested in all aspects of the business in order to offer to the public a 360 ° experience of a fantasy world. The target audience of the project are people from socioeconomic levels A and B between 18 and 55 years of age, from Metropolitan Lima.

Circus is part of the history of Peru and constitutes a category of artistic expression. In order to promote it and encourage its cultural dissemination in a more constant and active way, it is appropriate to create new spaces where this magical tradition can be kept alive through the generations. Circus Bar is a new alternative for night entertainment.

In Lima, there are different themed bars, but there are few who delve into the concept they manage and the experience they provide to the client, which is why the business plan will focus their differentiation on the customer experience.

The location study was carried out to determine the best location of the bar, having as a result for the location the Barranco district, characterized by its nightlife according to the target audience.

The amount of the investment on Circus Bar is S / . 380, 644, considering fixed asset, intangible, pre-operating assets and working capital that will be needed to carry out the implementation of the bar.

On the other hand, qualitative and quantitative research shows acceptance by the target audience for an innovative proposal in the thematic bars sector.

The Circus Bar offers an attractive alternative for differentiated nightlife, while offering excellent service and quality products.

The project evaluation horizon was carried out at 5 years, after analyzing the financial indicators, as a result the project generates value for the investors. The project will be

financed 100% with own resources. The net present value (NPV) of the project is S / 321,046 and an internal rate of return (IRR) of 34%, demonstrating the feasibility of the business.

**Keywords:**

360 experience

Themed bar

Circus

## Tabla de Contenidos

Capítulo I: Generalidades .....	1
1.1 Antecedentes .....	1
1.2 Determinación del Problema u Oportunidad.....	3
1.3 Justificación del proyecto.....	3
1.4 Objetivos Generales y Específicos.....	4
1.5 Alcance y Limitaciones de la Investigación.....	5
Capítulo II: Estructura Económica del Sector .....	6
2.1 Descripción del estado actual de la industria .....	6
2.1.1 Segmentación de la industria.....	8
2.1.2 Empresas que la conforman.....	9
2.2 Tendencias de la industria (crecimiento, inversiones) .....	9
2.3 Análisis estructural del sector de restaurantes .....	10
2.4 Análisis de la Competencia.....	11
2.4.1 Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio, indicando las semejanzas y diferencias que tienen con el proyecto de la empresa. ....	19
2.4.2 Participación de mercado de cada uno de ellos. ....	31
2.4.3 Matriz de perfil competitivo. ....	32
2.5 Análisis del Contexto Actual y Esperado.....	34
2.5.1 Análisis político – gubernamental. ....	34
2.5.2 Análisis económico.....	35
2.5.3 Análisis legal. ....	38
2.5.4 Análisis social, demográfico y cultural. ....	39
2.5.5 Análisis Tecnológico. ....	42
2.5.6 Análisis Ecológico. ....	43
2.6 Oportunidades .....	44
Capítulo III: Estudio De Mercado.....	46
3.1 Descripción del servicio o producto.....	46
3.2 Selección del segmento de mercado .....	46
3.3 Investigación cualitativa.....	48
3.3.1 Proceso de muestreo. ....	49

3.3.2	Diseño de instrumento. ....	52
3.3.3	Análisis y procesamiento de datos.....	55
1.	Análisis y procesamiento de datos de entrevistas a profundidad .....	55
2.	Análisis y procesamiento de datos de la técnica de observación .....	62
3.4	Investigación cuantitativa.....	68
3.4.1	Proceso de muestreo. ....	69
3.4.2	Diseño de instrumento. ....	70
3.4.3	Análisis y procesamiento de datos.....	71
3.5	Conclusiones y recomendaciones del estudio cualitativo y cuantitativo .....	82
3.6	Perfil del consumidor, tipo y variantes .....	83
Capítulo IV: Proyección Del Mercado Objetivo .....		85
4.1	El ámbito de la proyección.....	85
4.2	Selección del método de proyección.....	85
4.2.1	Mercado potencial. ....	87
4.2.2	Mercado disponible. ....	90
4.2.3	Mercado Efectivo.....	91
4.2.4	Mercado objetivo. ....	92
4.3	Pronóstico de ventas.....	93
4.4	Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas .....	95
Capítulo V: Ingeniería del Proyecto .....		97
5.1	Estudio de ingeniería.....	97
5.1.1	Modelamiento y selección de procesos productivos. ....	97
5.1.2	Selección del equipamiento. ....	102
5.1.3	Layout. ....	102
5.1.4	Distribución de maquinaria y equipos. ....	104
5.2	Determinación del tamaño .....	107
5.2.1	Proyección del crecimiento.....	107
5.2.2	Recursos.....	107
5.2.3	Tecnología. ....	107
5.3	Estudio de localización .....	108
5.3.1	Definición de factores de localización.....	108
5.3.2	Consideraciones legales.....	110
5.3.2.1	Identificación del marco legal. ....	111

5.3.2.2	Ordenamiento jurídico de la empresa.....	111
5.4	Determinación de la localización óptima.....	112
Capítulo VI: Aspectos Organizacionales .....		113
6.1	Caracterización de la cultura organizacional deseada.....	113
6.1.1	Visión.....	113
6.1.2	Misión.....	114
6.1.3	Principios.....	115
6.2	Formulación de estrategias del negocio .....	117
6.3	Determinación de las ventajas competitivas críticas.....	117
6.4	Diseño de la estructura organizacional deseada.....	119
6.5	Diseño de los perfiles de puestos claves .....	121
6.6	Remuneraciones, compensaciones e incentivos.....	123
6.7	Política de recursos humanos .....	126
Capítulo VII: Plan De Marketing.....		132
7.1	Estrategias de marketing .....	132
7.1.1	Estrategia de Servicio.....	132
7.1.2	Estrategias de precio.....	134
7.1.3	Estrategias de distribución.....	138
7.1.4	Estrategias de promoción y publicidad.....	138
7.2	Estrategia de ventas.....	141
7.2.1	Plan de ventas.....	142
7.2.2	Políticas de servicios y garantías.....	143
Capitulo VIII: Planificación Financiera.....		145
8.1	Inversión.....	145
8.1.1	Inversión Pre Operativa.....	145
8.1.2	Inversión en capital de trabajo.....	152
8.1.3	Costo del proyecto.....	155
8.1.4	Inversiones futuras.....	155
8.2	Financiamiento.....	155
8.2.1	Endeudamiento y condiciones.....	155
8.2.2	Capital y costo de oportunidad.....	159
8.2.3	Costo de capital promedio ponderado.....	166
8.3	Presupuesto base .....	167

8.3.1	Presupuesto de ventas.....	167
8.3.2	Presupuesto de costos de producción.....	170
8.3.3	Presupuesto de compras.....	178
8.3.4	Presupuesto de costo de ventas.....	183
8.3.5	Presupuesto de gastos administrativos.....	184
8.3.6	Presupuesto de marketing.....	187
8.3.7	Presupuesto de gastos financieros.....	191
8.4	Presupuesto de resultados.....	191
8.4.1	Estado de ganancias y pérdidas proyectado.....	191
8.4.2	Balance proyectado.....	193
8.4.3	Flujo de caja proyectado.....	195
IX	Evaluación Económica Financiera.....	199
9.1	Evaluación financiera.....	199
9.1.1	TIR.....	199
9.1.2	VAN.....	199
9.1.3	ROE.....	201
9.1.4	Ratios financieros.....	201
9.2	Análisis de riesgo.....	204
9.2.1	Análisis de punto de equilibrio.....	204
9.2.2	Análisis de sensibilidad.....	206
	Conclusiones y Recomendaciones.....	208
	Conclusiones.....	208
	Recomendaciones.....	210
	ANEXOS.....	211
	ANEXO A: Entrevistas a Profundidad.....	211
	ANEXO B: Tiempos de permanencia por cliente.....	262
	ANEXO C: Cantidad de bebidas consumidas por cliente.....	270
	ANEXO D: Cantidad de piqueos consumidos por cliente.....	278
	ANEXO E: Filtro Nivel Socioeconómico.....	286
	ANEXO F: Cuestionario Circus Bar.....	289
	Referencias.....	293

## Lista de Tablas

TABLA 1. MATRIZ DE ATRACTIVIDAD - ENTRADA POTENCIAL NUEVOS COMPETIDORES .....	13
TABLA 2. MATRIZ DE ATRACTIVIDAD - DESARROLLO POTENCIAL DE SUSTITUTOS .....	15
TABLA 3. MATRIZ DE ATRACTIVIDAD -PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES.....	16
TABLA 4 MATRIZ DE ATRACTIVIDAD - PODER DE NEGOCIACIÓN CONSUMIDORES .....	17
TABLA 5 MATRIZ DE ATRACTIVIDAD - RIVALIDAD EMPRESAS COMPETIDORAS .....	18
TABLA 6. RANGOS DE PRECIOS DE BEBIDAS DE BARES TEMÁTICOS DE LIMA METROPOLITANA	24
TABLA 7 RANGO DE PRECIOS DE PIQUEOS DE BARES TEMÁTICOS DE LIMA METROPOLITANA ....	25
TABLA 8. SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS DE LA COMPETENCIA .....	27
TABLA 9 DETALLES ADICIONALES DE LA COMPETENCIA .....	28
TABLA 10. ANÁLISIS FODA DE LA COMPETENCIA .....	29
<i>TABLA 11 PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LA COMPETENCIA.....</i>	<i>31</i>
TABLA 12 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO .....	33
TABLA 13 FILTRO PARA NSE.....	47
<i>TABLA 14. PERFIL DE PERSONAS SEGÚN EDAD.....</i>	<i>48</i>
TABLA 15 SUMATORIA RANGO DE EDADE 18-55 AÑOS, NSE A Y B .....	48
TABLA 16 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD.....	50
TABLA 17 PROGRAMACIÓN-TÉCNICA DE OBSERVACIÓN .....	51
TABLA 18 FICHA TÉCNICA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD POR GRUPOS DE INTERÉS.....	53
TABLA 19 GUÍA DE PAUTAS-TÉCNICA DE OBSERVACIÓN .....	54
TABLA 20 HORARIO DE LA COMPETENCIA.....	62
TABLA 21 CANTIDAD DE DÍAS DE ATENCIÓN AL AÑO POR BAR.....	62
TABLA 22 TIEMPOS PROMEDIO DE ESTADÍA .....	63
TABLA 23 TABLA RESUMEN DE TIEMPOS DE PERMANENCIA .....	64
TABLA 24 CÁLCULO DE ROTACIÓN POR SILLA .....	64
TABLA 25. CUANTIFICACIÓN DE SILLAS POR ESTABLECIMIENTO.....	64
TABLA 26. PROMEDIO DE BEBIDAS POR CLIENTE.....	65
TABLA 27. RESUMEN DE CONSUMO PROMEDIO DE BEBIDAS POR CLIENTE .....	66
TABLA 28. PROMEDIO DE PIQUEOS POR CLIENTE.....	66
TABLA 29. RESUMEN DE CONSUMO PROMEDIO DE BEBIDAS POR CLIENTE.....	67
TABLA 30. PRECIO DE VENTA PROMEDIO DE LA COMPETENCIA .....	67
TABLA 31. CÁLCULO DEL TICKET PROMEDIO .....	68
TABLA 32. FICHA TÉCNICA DE ESTUDIO CUANTITATIVO .....	70
TABLA 33. ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO .....	71
TABLA 34. DISTRITO DE PREFERENCIA EN CUANTO A DIVERSIÓN NOCTURNA .....	72
TABLA 35. DISPONIBILIDAD DE ASISTENCIA A BARES TEMÁTICOS .....	73
TABLA 36. INTERÉS EN ASISTIR AL CIRCUS BAR .....	74
TABLA 37. FRECUENCIA DE ASISTENCIA AL BAR.....	75
TABLA 38. DÍAS PREFERIDOS PARA ASISTIR AL BAR .....	76
TABLA 39. PREFERENCIAS EN BEBIDAS .....	76
TABLA 40. DISPONIBILIDAD DE PAGO POR BEBIDA .....	77
TABLA 41. CANTIDAD DE CONSUMO DE BEBIDAS.....	78

TABLA 42. PREFERENCIAS EN PIQUEOS .....	79
TABLA 43. DISPONIBILIDAD DE PAGO POR PIQUEOS .....	80
TABLA 44. CANTIDAD DE CONSUMO DE PIQUEOS .....	81
TABLA 45. POBLACIÓN DE LIMA METROPOLITANA .....	85
TABLA 46. CÁLCULO DE VARIABLES - MÉTODO DE PROYECCIÓN.....	86
TABLA 47. PROYECCIÓN DE POBLACIÓN DE LIMA METROPOLITANA .....	87
TABLA 48. FILTRO NSE POR AÑOS.....	88
TABLA 49. PERFIL DE PERSONAS SEGÚN EDAD .....	89
TABLA 50. FILTRO POR EDAD .....	90
TABLA 51. MERCADO POTENCIAL .....	90
TABLA 52. PREGUNTA FILTRO 3 DE LA ENCUESTA .....	90
TABLA 53. DETERMINACIÓN DEL MERCADO DISPONIBLE .....	91
TABLA 54. CÁLCULO DEL MERCADO EFECTIVO.....	91
TABLA 55. DETERMINACIÓN DEL MERCADO EFECTIVO .....	92
TABLA 56. PRODUCTO BRUTO INTERNO POR SECTORES PRODUCTIVOS 2000 – 2017 .....	92
TABLA 57. TASA DE CRECIMIENTO .....	93
TABLA 58. DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO .....	93
TABLA 59. DETERMINACIÓN FRECUENCIA DE ASISTENCIA .....	93
TABLA 60. CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA EN ASISTENCIAS ANUALES.....	94
TABLA 61. DETERMINACIÓN DE PAGO POR BEBIDAS .....	94
TABLA 62. DETERMINACIÓN CANTIDAD DE BEBIDAS .....	94
TABLA 63. DETERMINACIÓN DE PAGO POR PIQUEOS .....	95
TABLA 64. DETERMINACIÓN CANTIDAD DE PIQUEOS .....	95
TABLA 65. CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA EN SOLES .....	95
TABLA 66. TABLA DE REQUERIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS .....	105
TABLA 67. MATRIZ DE ENFRENTAMIENTO .....	109
TABLA 68. MACRO LOCALIZACIÓN EN LIMA METROPOLITANA .....	109
TABLA 69. MICRO LOCALIZACIÓN EN BARRANCO .....	110
TABLA 70. DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN.....	113
TABLA 71. COMPONENTES DE LA MISIÓN .....	114
TABLA 72. DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN.....	115
TABLA 73. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIO .....	117
TABLA 74. ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER .....	118
TABLA 75. REMUNERACIONES DEL PERSONAL .....	125
TABLA 76. TIEMPOS MÍNIMOS DE PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.....	127
TABLA 77. PRECIOS DE LA COMPETENCIA .....	136
TABLA 78. PREGUNTA 9 DE LA ENCUESTA – BEBIDAS.....	137
TABLA 79. PREGUNTA 12 DE LA ENCUESTA – PIQUEOS .....	137
TABLA 80. PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	140
TABLA 81. REQUERIMIENTO DE ACTIVO FIJO CIRCUS BAR.....	146
TABLA 82. REQUERIMIENTO DE ACTIVO INTANGIBLE Y PRE-OPERATIVO.....	148
TABLA 83. DETALLE CAMPAÑA DE LANZAMIENTO.....	148
TABLA 84. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS.....	149

TABLA 85. AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES Y PREOPERTARIVOS.....	151
TABLA 86. RESUMEN DE ACTIVO FIJO E INTANGIBLES .....	151
TABLA 87. RESUMEN DE AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN.....	151
TABLA 88. CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO.....	153
TABLA 89. RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO .....	154
TABLA 90. COSTO DEL PROYECTO .....	155
TABLA 91. ESTRUCTURA DEUDA/PATRIMONIO (FINANCIAMIENTO) .....	156
TABLA 92. INFORMACIÓN TASA DE LIBRE RIESGO Y RENDIMIENTO DE MERCADO USA.....	159
TABLA 93. PROMEDIO DE TASA DE LIBRE RIESGO Y RENDIMIENTO DE MERCADO USA.....	160
TABLA 94. BETAS DE LAS INDUSTRIAS .....	160
TABLA 95. INFLACIÓN HISTÓRICA DE PERÚ (2007-2016).....	161
TABLA 96. INFLACIÓN HISTÓRICA DE ESTADOS UNIDOS (2007-2016) .....	162
TABLA 97. INFORMACIÓN HISTÓRICA DEL RIESGO PAÍS PERÚ EN PUNTOS BÁSICOS.....	163
TABLA 98. PROMEDIO DEL RIESGO PAÍS DE PERÚ.....	163
TABLA 99. INFORMACIÓN PARA LA EVALUACIÓN FINANCIERA .....	164
TABLA 100. FÓRMULAS PARA HALLAR EL COK .....	165
TABLA 101. COSTO DE OPORTUNIDAD (Ke) .....	166
TABLA 102. COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO .....	167
TABLA 103. PRESUPUESTO DE VENTAS MENSUAL 2017 .....	168
TABLA 104. PRESUPUESTO DE VENTAS MENSUAL 2018 AL 2021.....	169
TABLA 105. PRECIO DE LICORES .....	170
TABLA 106. RECETAS - BEBIDAS CIRCUR BAR .....	171
TABLA 107. RECETAS - BEBIDAS CIRCUS BAR (CONTINUACIÓN) .....	172
TABLA 108. RECETAS - BEBIDAS CIRCUS BAR (CONTINUACIÓN) .....	173
TABLA 109. RECETAS - PIQUEOS CIRCUS BAR .....	173
TABLA 110. RECETAS - PIQUEOS CIRCUS BAR (CONTINUACIÓN).....	174
TABLA 111. RECETAS - PIQUEOS CIRCUS BAR (CONTINUACIÓN).....	175
TABLA 112. RESUMEN DE COSTOS.....	176
TABLA 113. BEBIDAS CONSUMIDAS .....	176
TABLA 114. PROMEDIO PONDERADO DE BEBIDAS.....	177
TABLA 115. PIQUEOS CONSUMIDOS.....	177
TABLA 116. RESUMEN TICKET PROMEDIO Y COSTO UNITARIO .....	178
TABLA 117. COMPRAS GENERALES DE EQUIPOS.....	178
TABLA 118. COMPRA ANUAL DE ÚTILES DE ESCRITORIO.....	180
TABLA 119. COMPRA MENSUAL DE MATERIALES DE ESCRITORIO.....	180
TABLA 120. COMPRA ANUAL DE ÚTILES DE LIMPIEZA .....	180
TABLA 121. COMPRA MENSUAL DE MATERIALES DE LIMPIEZA .....	181
TABLA 122. COMPRA ANUAL DE UNIFORMES .....	181
TABLA 123. PRESUPUESTO MENSUAL DE COMPRAS GENERALES 2017 .....	182
TABLA 124. PRESUPUESTO ANUAL DE COMPRAS GENERALES (2017-2021).....	183
TABLA 125. CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA EN ASISTENCIAS .....	183
TABLA 126. COSTO DE PRODUCCIÓN.....	183
TABLA 127. PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS.....	185

TABLA 128. PRESUPUESTO MENSUAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS .....	185
TABLA 129. PRESUPUESTO ANUAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	186
TABLA 130. PRESUPUESTO ANUAL DE MARKETING .....	187
TABLA 131. PRESUPUESTO ANUAL DE ESPECTÁCULOS .....	188
TABLA 132. PRESUPUESTO MENSUAL DE GASTO DE VENTAS .....	189
TABLA 133. PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO DE VENTAS .....	189
TABLA 134. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO .....	192
TABLA 135. BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	194
TABLA 136. FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	196
TABLA 137. RATIOS DE FLUJO DE CAJA ECONÓMICO .....	197
TABLA 138. RATIOS DE FLUJO DE CAJA FINANCIERO .....	197
TABLA 139. ANÁLISIS ROE .....	201
TABLA 140. RATIOS DE RENTABILIDAD .....	203
TABLA 141. DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO .....	205
TABLA 142. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....	207

## Lista de Figuras

<i>FIGURA 1. ESTRATOS EMPRESARIALES SEGÚN LEY N° 30056</i> .....	6
FIGURA 2. MIPYMES FORMALES 2010 – 2014 .....	7
FIGURA 3. VENTAS REALES DEL SECTOR RESTAURANTES: 2014 – 2015 .....	8
FIGURA 4. PERÚ: PRODUCTO BRUTO INTERNO 2014.....	8
FIGURA 5. ÍNDICE MENSUAL DE PRODUCCIÓN DEL SECTOR RESTAURANTE 2010 – 2015. ....	9
<i>FIGURA 6. EVOLUCIÓN MENSUAL DE LA ACTIVIDAD DE RESTAURANTES 2015-2018</i> .....	10
FIGURA 7. ANÁLISIS DE LAS 05 FUERZAS DE PORTER .....	19
FIGURA 8. ASISTENCIA A BARES TEMÁTICOS.....	20
FIGURA 9. MAPA DE GRUPOS ESTRATÉGICOS .....	26
FIGURA 10. VARIACIÓN PORCENTUAL ANUAL EN PBI.....	35
FIGURA 11. PBI POR SECTORES ECONÓMICOS .....	36
FIGURA 12. PERÚ: POBLACIÓN Y NIVEL SOCIOECONÓMICO (2017) .....	39
FIGURA 13. PIRÁMIDE DE POBLACIÓN-PROYECCIÓN 2014 - 2021 .....	40
FIGURA 14. LIMA: DISTRIBUCIÓN POBLACIONAL POR DISTRITOS. (2015).....	41
FIGURA 15. LIMA METROPOLITANA DISTRIBUIDA POR NIVELES SOCIOECONÓMICOS. ....	46
<i>FIGURA 16. DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS SEGÚN NSE 2017-LIMA METROPOLITANA</i> .....	47
<i>FIGURA 17. DISTRITO DE PREFERENCIA EN CUANTO A DIVERSIÓN NOCTURNA.</i> .....	72
<i>FIGURA 18. ASISTENCIA A BARES TEMÁTICOS</i> .....	73
<i>FIGURA 19. INTERÉS EN ASISTIR AL CIRCUS BAR</i> .....	74
<i>FIGURA 20. FRECUENCIA DE ASISTENCIA AL CIRCUS BAR</i> .....	75
<i>FIGURA 21. BEBIDAS PREFERIDAS DE LOS ASISTENTES</i> .....	77
<i>FIGURA 22. DISPONIBILIDAD DE PAGO POR BEBIDA</i> .....	78
<i>FIGURA 23. CANTIDAD DE CONSUMO DE BEBIDAS</i> .....	79
<i>FIGURA 24. PREFERENCIAS EN PIQUEOS</i> .....	80
<i>FIGURA 25. DISPONIBILIDAD DE PAGO POR PIQUEOS</i> .....	81
<i>FIGURA 26. CANTIDAD DE CONSUMO DE PIQUEOS</i> .....	82
<i>FIGURA 27. POBLACIÓN PROYECTADA DE LIMA METROPOLITANA</i> .....	86
<i>FIGURA 28. DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS SEGÚN NSE 2017 - LIMA METROPOLITANA</i> .....	88
FIGURA 29. FILTRO RANGO DE EDADES .....	89
<i>FIGURA 30. PROCESO DE SOLICITUD DE PIQUEOS</i> .....	97
<i>FIGURA 31. PROCESO DE SOLICITUD DE TRAGOS EN MESA</i> .....	98
<i>FIGURA 32. PROCESO DE SOLICITUD DE TRAGOS EN BARRA</i> .....	99
<i>FIGURA 33. PROCESO PARA PAGAR LA CUENTA EN EFECTIVO</i> .....	100
<i>FIGURA 34. PROCESO PARA PAGAR LA CUENTA CON TARJETA</i> .....	101
<i>FIGURA 35. LAYOUT DE CIRCUS BAR</i> .....	103
<i>FIGURA 36. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA</i> .....	120
<i>FIGURA 37. FLUJOGRAMA DE PROCESO DE CAPACITACIÓN</i> .....	129
<i>FIGURA 38. PROCESO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</i> .....	131
<i>FIGURA 39. LOGO CIRCUS BAR</i> .....	132
<i>FIGURA 40. CARTA PROPUESTA</i> .....	135
<i>FIGURA 41. CÁLCULO DEL FINANCIAMIENTO DEL BCP</i> .....	158

## Capítulo I: Generalidades

### 1.1 Antecedentes

El ser humano por naturaleza tiene la necesidad de relacionarse con otras personas (Maslow, A. 1943); en el año de 1943 Abraham Maslow lo expone en su obra “Una teoría sobre la motivación humana” con la Jerarquía de Necesidad, colocando a las necesidades sociales en el tercer nivel; haciendo referencia a que “estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.

Relacionarse es parte esencial del ser humano. En el Antiguo Egipto, comprendido entre el (2635 a 2155 A.C.), el Estado se encargó de construir posadas a lo largo del camino que se conocía como el camino del rey, en donde los viajeros tenían la posibilidad de encontrar comida, bebida, cuidados, techo y otros servicios de ayuda para su viaje. Con el pasar del tiempo la afluencia a estas posadas era cada vez mayor y el servicio de bebidas era lo más solicitado por el viajero para poder saciar la sed y compartir con sus amigos, disfrutando de una variedad de cervezas, tragos y vinos mezclados con frutas. Luego este tipo de posadas se fue extendiendo a los países que se encontraban por el mar mediterráneo, haciéndose cada vez más populares y asemejándose a lo que actualmente conocemos como “Bares”. Es en Estados Unidos de América es donde se empieza a utilizar el término bar para este tipo de establecimiento. El origen de esta palabra hace referencia a la barra ubicada en la parte baja del mostrador, que se encontraba a unos

pocos centímetros del suelo, ya que se encontraban en asientos altos lo cual le permitía a los clientes descansar sus pies mientras disfrutaban su bebida. Posteriormente, la palabra bar hizo referencia al mostrador que separaba a los mozos de los clientes en los establecimientos, en la cual se colocaban las bebidas de los clientes.

La palabra fue tomando fuerza con el pasar de los años hasta utilizarla para denominar a todo el lugar en sí y las personas empezaron a utilizar la frase “reunirse en el bar”.

Se expandió tanto, que el bar llegó a formar parte importante en todas las ciudades alrededor del mundo, por tanto, Lima no podría estar exenta, dando inicio a la modernidad en los años 1900. Con el pasar de los años nacen lugares emblemáticos en el centro de Lima cuya historia quedó marcada en los limeños, como lo son el Palais Concert, ubicado en Jirón de la Unión N° 700, un célebre café cine bar en el centro de Lima construido en 1913 en el que solían reunirse la sociedad intelectual limeña de esa época. También está el Bar Negro Negro, un centro nocturno decorado al estilo parisien, ideal para los artistas, literatos y bohemios de los años 50; además, contaba con librería, un espacio para hacer teatro y exposiciones de pintura. Se pueden mencionar otros bares y cafés influyentes para esa década como lo son el Café Viena, El Yacana, el bar del Gran Hotel Bolívar, inaugurado en 1924; el bar Munich que es una leyenda popular de los años 50; el Bar Morris (1915) lugar donde nace la bebida oficial del Perú, el pisco sour.

Para la época de los sesenta y setenta la situación económica y política del Perú no se encontraba en sus mejores momentos, el centro de Lima se empezó a poblar y la tugurización hizo que la Lima bohemia que frecuentaba estos lugares, migrara a otros distritos de Lima como lo son Miraflores y Barranco.

Por otro lado, aparte del concepto de bar, en el presente proyecto, tenemos un segundo concepto: El circo. El circo ha estado en Perú como parte de su historia. Luego de la guerra con Chile, a pesar de que Lima quedó destruida, continuaron las

presentaciones circenses. La historia del circo en el Perú es tan antigua como su propia historia de mestizaje; data del siglo XVI en el desarrollo del virreinato del Perú, que se presentaban espectáculos con arlequines, acróbatas y caballistas. Incluso, cuando Perú deja de ser colonia, las fiestas de los trapecios y cuerdas, el señor traga fuego o la dama domadora de caballos, (solo por mencionar algunos actos que hacen referencia al circo), fueron una importante fuente de entretenimiento para los pobladores, al igual que las famosas fiestas de los toros.

Aunque los 80 no fueron buenos tiempos para los circos en el Perú, es una tradición que sigue viva y desarrollando espectáculos innovadores para cautivar a la audiencia.

## **1.2 Determinación del Problema u Oportunidad**

Dentro de los bares temáticos de Lima, se detectó que no existe un establecimiento con temática de circo que brinde una experiencia completa al cliente, lo cual representa una oportunidad debido a que es una temática que se asocia a la historia de nuestro país. Tal y como se desarrolló en los antecedentes, el circo ha estado presente en el Perú a lo largo de los años, y aun cuando por lo general es una etapa que se disfruta mayormente en la niñez, esta expresión artística genera recuerdos y emoción en las personas de diferentes edades, por lo que se identificó que implementar un bar cultural con esta temática es una oportunidad de negocio atractiva y diferenciada para el público peruano donde puedan encontrar un ambiente grato, atractivo y a la vez experimentar el entorno del circo clásico.

## **1.3 Justificación del proyecto**

Dentro de la oferta de bares en Lima, sólo algunos cuentan con un componente temático y no lo explotan en su totalidad en los aspectos que involucra la prestación del

servicio. Por ello, se plantea un proyecto cuya diferenciación involucre transmitir una experiencia 360° al cliente.

Considerando que no existe un bar con temática circense, el plan de negocio tiene como justificación ofrecer al público un espacio donde pueda experimentar un ambiente sumergido en su totalidad en la temática circense, desde la ambientación, atención al público hasta los actos en vivo que generen una conexión de los clientes con este mágico mundo, volviendo su visita al bar temático en una experiencia inolvidable que los aleje de la rutina.

## **1.4 Objetivos Generales y Específicos**

### **Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocio que permita evaluar la viabilidad de un bar de temática circense llamado “Circus Bar”, ofreciendo un concepto original, combinando elementos como la magia, la fantasía y entretenimiento.

### **Objetivos específicos del proyecto**

- a. Realizar un estudio de mercado que permita conocer el público objetivo, la competencia y el mercado actual.
- b. Desarrollar un plan de marketing que permita determinar las estrategias a utilizar y el plan de acción a implementar.
- c. Desarrollar un plan organizacional con la estructura óptima para el desarrollo del negocio.
- d. Estructurar un plan operativo para determinar costos de la implementación y costos operativos del negocio.
- e. Elaborar un plan financiero que permita determinar la viabilidad del negocio al término del horizonte de evaluación.

- f. Evaluar la factibilidad del proyecto y su rentabilidad.

## **1.5 Alcance y Limitaciones de la Investigación**

### **Alcance**

Evaluar la viabilidad de implementar un bar temático en Lima considerando las características del mercado objetivo, analizando las variables del sector y la competencia para determinar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

### **Limitaciones**

Dificultad para encontrar y acceder a la información secundaria, así como la obtención de información considerada de carácter confidencial de los competidores existentes en la industria y que sea relevante para esta investigación (nivel de ventas, utilidades y otros).

## Capítulo II: Estructura Económica del Sector

### 2.1 Descripción del estado actual de la industria

El sector económico donde se implementa el plan de negocio es el comercio de servicios en el rubro de restaurantes, de acuerdo a la legislación peruana las empresas creadas para esta industria se encuentran generalmente en el estrato empresarial de microempresa.

En la figura 1, se aprecian los tipos de estratos empresariales que se definen de tres maneras: las microempresas que abarca a las empresas que venden anualmente hasta 150 UIT, luego las pequeñas empresas con más de 150 UIT hasta 1700 UIT y finalmente la mediana empresa que vende anualmente más de 1700 UIT hasta 2300 UIT.

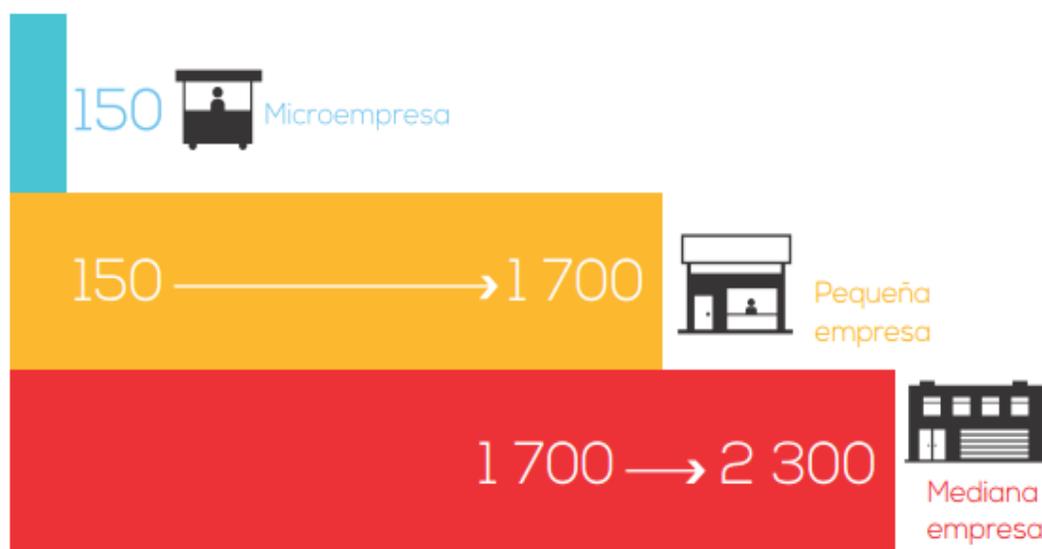


Figura 1. Estratos empresariales según ley N° 30056. Tomado de: “Las pymes en cifras” (2014).

Según el Ministerio de la Producción el sector servicios y comercio ha crecido en los años 2010 al 2014, teniendo una variación porcentual del 8.3 y 7.1% respectivamente, los datos son de pequeñas empresas formales, pasando de 547,651 en el 2010 a 720,299 en el 2014 en el rubro de comercio, mientras que en el rubro de servicios pasó de 462,850 en el

2010 a 636,336 en el 2014, de acuerdo a como se aprecia en la figura 2.

Sector Económico	Mipyme 2010		Mipyme 2014		VAP <sup>1</sup> 2010/2014
	Nº	%	Nº	%	
Comercio	547,651	<b>45.8</b>	720,299	<b>45.2</b>	<b>7.1</b>
Servicios	462,850	<b>38.7</b>	636,336	<b>40.0</b>	<b>8.3</b>
Manufactura	121,242	<b>10.1</b>	145,499	<b>9.1</b>	<b>4.7</b>
Construcción	31,898	<b>2.7</b>	49,150	<b>3.1</b>	<b>11.4</b>
Agropecuario	22,202	<b>1.9</b>	23,879	<b>1.5</b>	<b>1.8</b>
Minería	6,375	<b>0.5</b>	13,530	<b>0.8</b>	<b>20.7</b>
Pesca	3,493	<b>0.3</b>	3,539	<b>0.2</b>	<b>0.3</b>
<b>Total</b>	<b>1,195,711</b>	<b>100.0</b>	<b>1,592,232</b>	<b>100.0</b>	<b>7.4</b>

Figura 2. Mipymes formales 2010 – 2014. Fuente: Produce. “Las pymes en cifras” (2014).

El sector de restaurantes ha crecido los últimos años, debido al incremento del poder adquisitivo de las personas en un 5% en los últimos 20 años, según cifras del INEI (2014).

Como se aprecia en la Figura 3, se ha mantenido en crecimiento entre los años 2014 y 2015, donde es un hábito que las personas aprovechen los fines de semana para visitar algún establecimiento recreativo, como por ejemplo restaurantes en sus distintas categorías, tipo bares, cafés y similares.

Adicional a los fines de semana, las personas generalmente en los feriados, suelen asistir a cafés, bares, discotecas y restaurantes, es por ello, que los meses con mayor afluencia es marzo/abril por semana santa, julio por fiestas patrias, y diciembre por las fiestas de fin de año.



Figura 3. Ventas reales del sector restaurantes: 2014 – 2015. Fuente: INEI. “Encuesta mensual de restaurantes” (2015).

Como se aprecia en la figura 4, el PBI per cápita por persona ha ido creciendo en los últimos 10 años, siendo el monto US\$ 6.360 dólares a diciembre del 2014 con un tipo de cambio de S/. 2.98 nuevos soles, haciendo un PBI per cápita de S/. 18,952.8 nuevos soles.

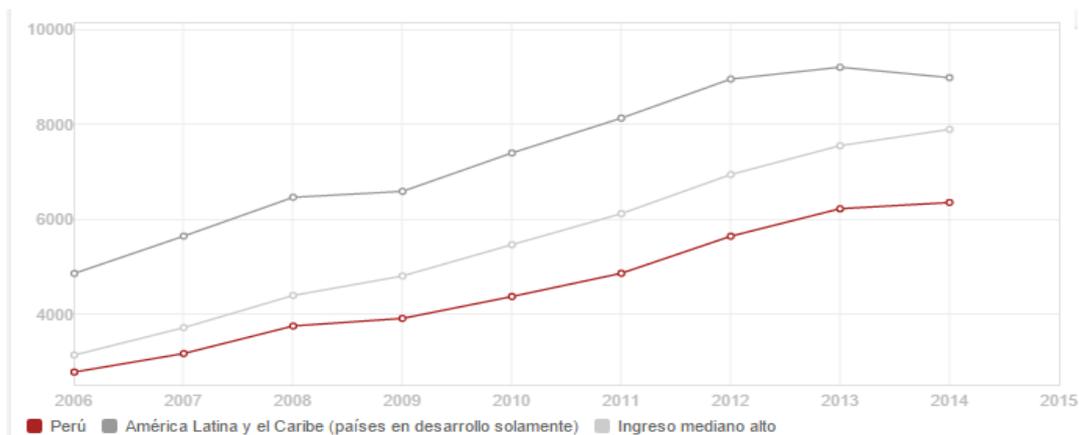


Figura 4. Perú: Producto bruto interno 2014. Fuente: Banco Mundial. “Indicadores económicos por país” (2014)

### 2.1.1 Segmentación de la industria.

La industria de restaurantes se encuentra segmentada en restaurantes de diferentes tipos de comida: Restaurantes, Otras Actividades de servicio de comidas, Suministro de comidas por encargo y Actividades de servicio de bebidas.

### 2.1.2 Empresas que la conforman.

A continuación, se nombrarán los principales tipos de empresas que conforman la industria del rubro de restaurantes, de acuerdo a la segmentación señalada en el punto precedente:

- Restaurantes: conformado por aquellos establecimientos de comida rápida, café restaurantes y restaurantes (particularmente los de comida criolla), pollerías, sandwicherías, restaurantes turísticos, dulcerías, comida japonesa y carnes y parrillas.
- Otras actividades de servicio de comidas: donde se considera a los concesionarios de alimentos.
- Suministro de comidas por encargo: donde se hace referencia a las empresas de catering.
- Actividades de servicio de bebidas: representado por los bares restaurantes, cafeterías, discotecas, bares y pubs.

El presente proyecto corresponde al último sub sector mencionado.

## 2.2 Tendencias de la industria (crecimiento, inversiones)

De acuerdo a la Figura 5., se aprecia un crecimiento en el índice mensual de producción del sector restaurantes durante el rango de evaluación de 5 años.

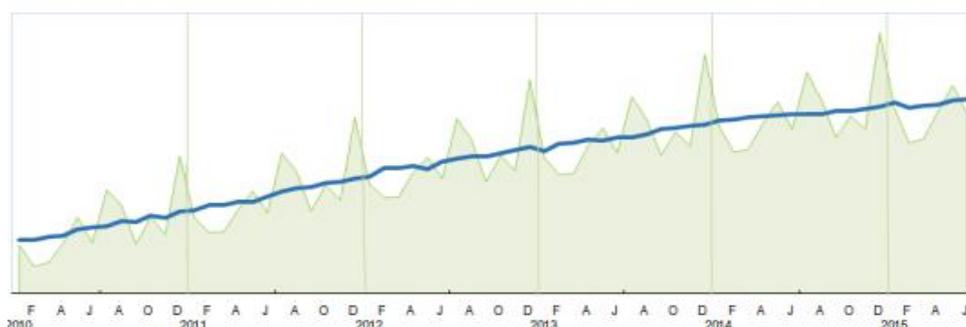


Figura 5. Índice mensual de producción del sector restaurante 2010 – 2015. Fuente:

INEI. “Encuesta mensual del sector servicio” (2015).

### 2.3 Análisis estructural del sector de restaurantes

La industria de los restaurantes, como antes se mencionó se encuentra segmentada en: Restaurantes, otras actividades de servicio de comidas, suministro de comidas por encargo y actividades de servicio de bebidas.

A continuación, en la figura 6, se detalla las variaciones porcentuales del sector restaurantes en base al comparativo de las ventas de dicho mes con las ventas del mismo mes del año anterior. Es así, que los dígitos expresado en la figura muestran los incrementos o decrecimientos porcentuales del sector de manera mensual en comparativo con el mes del año anterior (periodo comprendido entre enero del 2015 a mayo del 2018). Asimismo, más allá de las variaciones mensuales, el gráfico muestra un promedio de los crecimientos y decrecimientos del sector por cada año; por ejemplo, muestra que entre enero y mayo del 2018, el sector restaurantes, ha presentado un crecimiento del 2.93%, respecto al periodo similar del 2017.

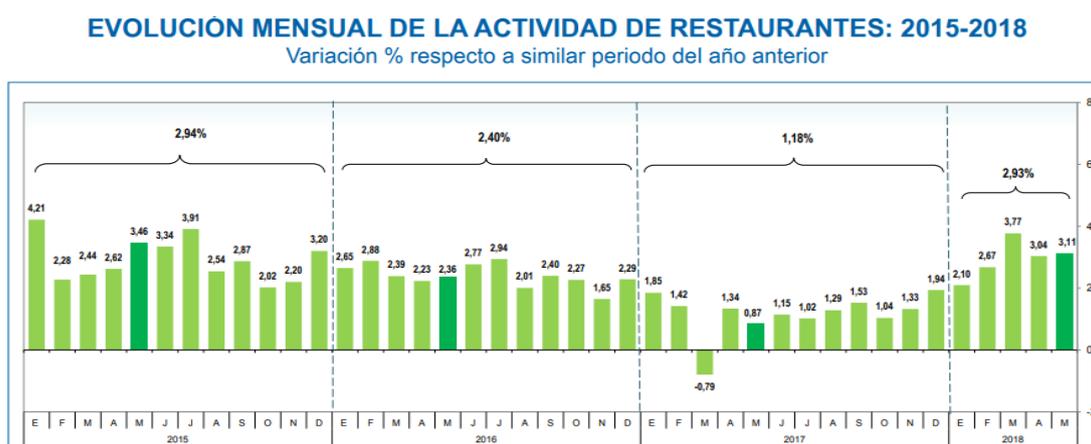


Figura 6. Evolución mensual de la actividad de restaurantes 2015-2018. Tomado de la Encuesta Mensual de Restaurantes, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI, 2018. Recuperado de: <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-e>

Entre el 2016 y 2017, el sector presentó un promedio de crecimiento porcentual del 1,18% lo cual proviene de que los subsectores se enfocaron en realizar estrategias de precio, promoción y publicidad apalancándose en esta última con redes sociales; generando nuevas alianzas estratégicas y convenios con empresas del sector industrial, celebrando eventos corporativos, matrimonios, graduaciones, lanzamientos de nuevos productos, entre otras actividades y eventos que se llevaron en el Perú durante el 2017 como el festival gastronómico “Entel Tiene Filo” y “El plato de ensalada de aceitunas más grande del mundo” (logrando Perú otro Récord Guinness), también se pueden mencionar el Craft Beer Fest 2017 o Festival de cerveza artesanal y el evento Premium Tasting, que es un evento de cata a ciegas de vino realizado en Lima.

Respecto a la actividad del sector de restaurantes del 2017 al 2018, presenta un promedio de crecimiento porcentual de 2.93% para los cinco primeros meses del año, respecto al año anterior.

#### **2.4 Análisis de la Competencia**

Tomando en cuenta las empresas que conforman la competencia en cuanto a bares temáticos, se analiza la atractividad de la industria en base al resumen de las características de la misma. Se utiliza el modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, con la finalidad de ilustrar el nivel de competencia existente. Se tomó como referencia el modelo de análisis que se realiza en el libro “Administración Estratégica” del autor Fred R. David, Decimocuarta edición, de la editorial Pearson (Fred R. David, 2013).

Se identifican factores correspondientes a cada fuerza, se clasifican en base al nivel de importancia que cada uno tiene para la industria y luego de analizar las características de las empresas que conforman la competencia, se asignan calificaciones para ilustrar el

desempeño de las empresas respecto a dicho factor. En base a lo antes señalado se obtienen ponderaciones y es posible resumir la atractividad del entorno competitivo de los bares temáticos en Lima Metropolitana.

Los factores analizados se obtuvieron en base a las características que la industria de bares temáticos presenta y a las respuestas obtenidas en las entrevistas a profundidad. A los factores antes mencionados se les asignó pesos en base al nivel de importancia que representan para la fuerza en análisis. A modo de ilustrar que tan atractiva es cada una de las fuerzas de la industria, se aplicó la matriz de atractividad asignando valores en base a la respuesta a dicha fuerza de las empresas que conforman la industria. Luego del análisis realizado, se obtuvo la ponderación como resultado del peso otorgado al factor y el valor de respuesta de la industria.

Análisis de cada uno de sus componentes:

### **Entrada potencial de nuevos competidores**

A continuación, se evalúan las barreras de entrada para el ingreso de nuevos competidores al rubro de bares temáticos:

- **Curva de experiencia:** La experiencia que los bares temáticos han adquirido en el mercado a través de los años les ha permitido descubrir el mejor modo de operar siendo más eficientes. Se eliminan los gastos innecesarios y se omiten las acciones que puedan ser dañinas para el negocio, logrando enfocarse en aumentar la productividad por medio de especialización en el trabajo, reestructuración de procesos y mejoras en el trabajo en equipo. Los nuevos competidores deben descubrir e implementar sus procesos desde cero, incurriendo muchas veces en errores. Lo antes mencionado, representa una alta barrera de ingreso.

- **Requisitos de capital:** El concepto de bar temático requiere de una gran inversión en infraestructura, activo fijo, personal especializado, marketing, publicidad y permisos de funcionamiento para el rubro, entre otros. El nivel de inversión requerido para este tipo de negocio determina que las barreras de entrada sean altas.
- **Acceso a insumos:** Existe una amplia oferta de insumos en el mercado, lo que permite elegir en base a las características y necesidades de negocio en temas de calidad y precio. Al existir poca dificultad para el acceso a insumos, la barrera de entrada es baja.
- **Identificación de marca:** Las empresas establecidas cuentan con la lealtad de sus clientes por su trayectoria y nivel de servicio. Los competidores que deseen ingresar al mercado deberán invertir en medios para lograr construir una imagen de marca, lo cual representa una alta barrera de entrada.
- **Políticas de gobierno:** No existen regulaciones que impidan la apertura de bares temáticos, si bien existen regulaciones en cuanto a los horarios y tipos de actividad comercial, esto aplica para todos los negocios del mismo modo, motivo por el cual no representa una amenaza.

Tabla 1. Matriz de Atractividad - Fuerza: Entrada potencial de nuevos competidores

Respuestas	Valores Posibles
Respuesta nula	0
respuesta mínima	1
respuesta media	2
Respuesta regular	3
Respuesta buena	4

Factores Críticos	Peso relativo	Valores	Ponderado
Curva de experiencia	20%	2	0,4
Requisitos de capital	25%	3	0,75
Acceso a insumos	15%	3	0,45
Identificación de marca	20%	2	0,4
Políticas de Gobierno	20%	4	0,8
Total	100%		2,8

### **Desarrollo potencial de productos sustitutos**

- Disponibilidad de sustitutos: En el caso de los bares temáticos existe gran cantidad de sustitutos que proporcionan entretenimiento nocturno al público o un espacio de esparcimiento y recreación social, tales como: bares sin temática, teatro, cine, restaurantes, cafés, parques de diversiones, centros comerciales, ferias, entre otros.
- Precio relativo entre el producto ofrecido y el sustituto: El gasto en el que incurre el cliente al asistir a un bar en algunos casos sería mayor que optando por la opción de un sustituto, sin embargo, cabe destacar que la calidad y diferenciación en el servicio brindado es el valor agregado por el que el cliente acepta pagar un precio superior.
- Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto: Los bares temáticos son una propuesta que incluye atención a los detalles del negocio, que va desde cuidado en el concepto temático, hasta trabajar con los insumos de gran calidad, para atender al público brindando el mejor servicio posible.
- Costos de cambio para el cliente: El cliente, puede cambiar su elección de una opción de diversión nocturna a otra, pudiendo ser una opción más costosa que otra, sin embargo, el cliente lo justifica y pagaría el costo si le representa una experiencia diferente y satisface su necesidad.

Tabla 2. Matriz de Atractividad - Fuerza: Desarrollo potencial de productos sustitutos

Factores	Peso relativo	Valores	Ponderado
Disponibilidad de sustitutos	35%	2	0,7
Precio relativo entre el producto ofrecido y el sustituto	20%	2	0,4
Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto	30%	3	0,9
Costos de cambio para el cliente	15%	1	0,15
Total	100%		2,15

### **Poder de negociación de proveedores**

- Concentración de proveedores: No existe un grupo específico de proveedores a los cuales se deba elegir. La cantidad de proveedores de licores y alimentos disponibles en el mercado es amplia (es decir, no existe concentración de proveedores), por ello es posible elegir otro proveedor en caso de que no deseen negociar las condiciones de venta de los productos.
- Importancia del volumen para los proveedores: No existe una alta exigencia en cuanto a volúmenes de compra por parte de los proveedores debido a que los mismos no tienen una posición negociadora fuerte.
- Disponibilidad de insumos sustitutos: Existe gran variedad de insumos para elegir en cuanto a bebidas y alimentos que se utilizan en los bares, lo cual permite mayor flexibilidad al momento de tomar una decisión y satisfacer la necesidad.
- Costos de cambio de proveedor: Cambiar de proveedor es una tarea que no supone incurrir en altos costos debido a que existe variedad de empresas que suministran los insumos requeridos y a la vez porque no se emplean procesos especializados por cada proveedor. Es posible mantener más de un proveedor por insumo, sin que esto genere

gastos extras.

Tabla 3. Matriz de Atractividad - Fuerza: Poder de negociación de proveedores

Factores Críticos	Peso relativo	Valores	Ponderado
Concentración de proveedores	20%	3	0,6
Importancia del volumen para los proveedores	30%	3	0,9
Disponibilidad de insumos sustitutos	25%	4	1
Costos de cambio de Proveedor	25%	3	0,75
Total	100%		3,25

### **Poder de negociación de consumidores**

- **Diferenciación:** El cliente es el quien busca el factor diferenciador al momento de decidir la mejor opción de recreación nocturna. Ello determina su predilección en cuanto al bar al que asistirá. El alto poder de negociación del cliente hace que el bar tenga que innovar constantemente en su temática específica para seguir siendo vigente y atractivo para los clientes.
- **Costos de cambio:** Existen diversas opciones que el consumidor puede elegir en cuanto a entretenimiento nocturno. Elegir entre las empresas de la competencia o los sustitutos inmediatos no le genera costo de cambio alguno, es decir, puede cambiar de alternativa fácilmente sin incurrir en perjuicio alguno.
- **Posicionamiento de marcas:** El cliente genera su preferencia en cuanto a marcas en base a su experiencia con las mismas. Cambiar esta imagen e introducirse con éxito en la mente del cliente de manera positiva, es uno de los retos que las empresas nuevas deben enfrentar.

- Disponibilidad de información: Existe información disponible de todas las opciones de diversión nocturna, esto le brinda al cliente la capacidad de poder evaluar las opciones existentes y elegir en base a sus prioridades.

Tabla 4 Matriz de Atractividad - Fuerza: Poder de negociación de los consumidores

Factores Críticos	Peso relativo	Valores	Ponderado
Diferenciación	30%	3	0,9
Costos de cambio	35%	1	0,35
Posicionamiento de marcas	15%	2	0,3
Disponibilidad de Información	20%	1	0,2
Total	100%		1,75

### **Rivalidad entre empresas competidoras**

El nivel de rivalidad de competidores es el resultado de las cuatro fuerzas antes explicadas, las cuales definen entre si la rentabilidad del sector. La rivalidad entre bares temáticos se puede determinar por los siguientes factores:

- Diferenciación de Producto: La diferenciación se basa en el valor agregado o componente distintivo que cada negocio ofrece al mercado, por el cual el cliente se inclina a elegirlo. El componente temático engloba distintos aspectos desde la ambientación, la escenografía, shows en vivo, calidad y presentación de comidas/bebidas, menaje, servicio al cliente y presentación del personal. Dependerá de la combinación de los factores antes mencionados, el grado de profundización de la temática del negocio.
- Diversidad de competidores: Se tomará en cuenta todos los bares que cuenten con un componente temático de Lima Metropolitana.
- Costos fijos: Para implementar un bar temático se incurre en costos fijos elevados

derivados del alquiler o compra del local, contratación del personal calificado, insumos, servicios, impuestos, arbitrios, entre otros.

- Barreras de salida: Existen diferentes tipos de barreras. Las barreras económicas van vinculadas a la liquidación o cierre definitivo de la empresa y todos los gastos incurridos al término de la relación laboral con los trabajadores. Asimismo, contempla los casos cuando las empresas adquieren activo fijo especializado. Las barreras de salida estratégicas se relacionan a los costos de mantener servicios a pesar de generar altos costos debido a que cesarlos impactaría en la imagen con los clientes o permitirían que la competencia tenga mayor ventaja por dicho servicio. Las barreras emocionales consisten en razones de índole personal que no permiten cesar el negocio.

Tabla 5 Matriz de Atractividad - Fuerza: Rivalidad entre empresas competidoras

Factores Críticos	Peso relativo	Valores	Ponderado
Diferenciación de producto	40%	4	1,6
Diversidad de competidores	20%	2	0,4
Costos fijos elevados	25%	3	0,75
Barreras de salida	15%	1	0,15
Total	100%		2,9

Al graficar el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter quedaría de la siguiente manera:

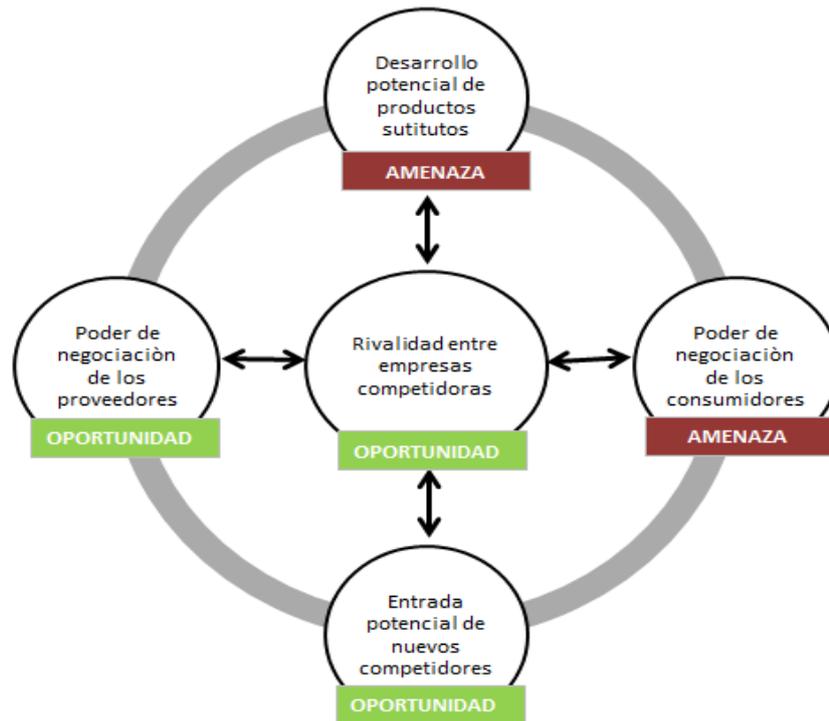


Figura 7. Análisis de las 05 Fuerzas de Porter

Se puede determinar que existe oportunidad en el mercado actual para el presente plan de negocios en cuanto a las altas barreras de ingreso de nuevos competidores, el bajo poder de negociación de los proveedores y moderada rivalidad de las empresas competidoras en el mercado. Por otra parte, se enfrentan dos amenazas como el alto poder de negociación de los consumidores y la gran variedad de sustitutos que se encuentran en el mercado, por ello, se debe priorizar la diferenciación que propone este plan de negocio para lograr posicionarse en el mercado y minimizar estas dos amenazas. Al obtener mayor cantidad de oportunidades, se entiende que el entorno competitivo es atractivo para el Circus Bar.

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

El sector de restaurantes ofrece diversas opciones a los consumidores, sin embargo, no todos atienden al mismo público ni ofrecen el mismo servicio.

A modo de identificar las empresas que reúnen las dos características antes señaladas y poder determinar la competencia directa, se analizó los resultados de la encuesta. Asimismo, se realizó el análisis de los grupos estratégicos.

### Resultados de la encuesta

Los resultados de la encuesta fueron los siguientes:

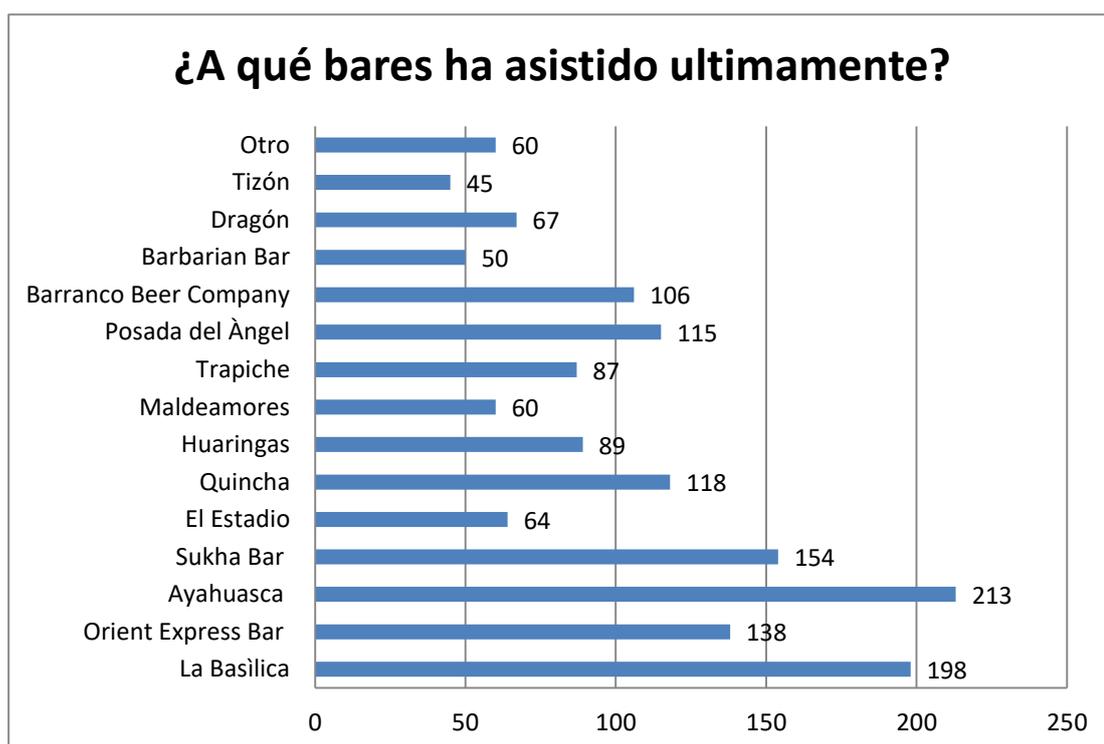


Figura 8. Asistencia a bares temáticos

- a) **La Basílica (77%)**
- b) **Orient Express Bar (54%)**
- c) **Ayahuasca (83%)**
- d) **Sukha Bar (60%)**
- e) El Estadio (25%)
- f) Quincha (46%)
- g) Huaringas (35%)
- h) Maldeamores (23%)

- i) Trapiche (34%)
- j) Posada del Àngel (45%)
- k) Barranco Beer Company (41%)
- l) Barbarian Bar (19%)
- m) Dragón (26%)
- n) Tizón (18%)
- o) Otro: (23%) El pozito, Catrina, Garage

De los resultados obtenidos, se tiene que los bares más concurridos por los encuestados son: Ayahuasca, La Basílica, Sukha Bar y Orient Express Bar.

### **Análisis de los grupos estratégicos**

Una de las variables a analizar es el público al cual está dirigido las empresas que conforman este grupo, basados en los niveles socioeconómicos, las edades y las preferencias; por otro lado, en cuanto a las empresas, se estaría considerando los rangos de precios que manejan y componente temático.

En cuanto al público, se considera a hombres y mujeres entre 18 y 55 años, del nivel socioeconómico A y B de Lima Metropolitana, que para diversión nocturna prefieran asistir a bares, con predilección por calidad, servicio y propuestas innovadoras.

- Variable independiente: Componente temático

Identificar la profundización en el componente temático de los bares de Lima Metropolitana.

- Variable dependiente: Precio

Se desea identificar mediante el análisis, a los bares cuyos precios estén orientados al público de los NSE A y B.

Para el análisis de los grupos estratégicos, se identificaron los bares temáticos de Lima Metropolitana y se procedió a clasificar cada uno de ellos tomando en cuenta el

nivel de precios y componente temático.

### **Análisis de los bares en cuanto a su componente temático:**

De los bares temáticos de Lima Metropolitana, los que mayor componente temático presentan son La basílica y El Estadio debido a que expresan temática en la ambientación, decoración, nombres de bebidas y piqueos. Como segundo nivel se encuentra Orient Express Bar cuyo énfasis en su ambientación e infraestructura realmente recrea la estación de un vagón de tren, sin embargo, no presenta carta temática.

En un tercer nivel de componente temático se encuentran Ayahuasca (concepto: Cultura andina con énfasis en chamanismo), Sukha Bar (concepto: Budismo) y Trapiche (concepto: La Amazonía Peruana), los cuales tienen decoración temática de nivel intermedio (a diferencia de las empresas antes descritas que destacan por su ambientación a detalle). Sin embargo, estas tres empresas, si presentan cartas con una propuesta de bebidas y piqueos orientados a la temática de cada uno de los conceptos que manejan. En un cuarto nivel, se encuentra Qinchá Bar, con el concepto de “Resto Arte” reflejado en la decoración, pero no se desarrolla en la carta. También se encuentra Huarinas, que desarrolla el concepto de la Cultura Andina Peruana y Chamanismo (mismo concepto que Ayahuasca) en cuanto a decoración y nombres de bebidas. Sin embargo, se ha considerado Huarinas con un nivel de concepto temático menor, debido a que en las bebidas, el mayor énfasis de diferenciación lo aplican al uso de pisco y variedades de mezclas del mismo, más no en la temática andina. Por otro lado, no presenta componente temático en cuanto a los piqueos, debido a que lejos de ser únicamente opciones andinas, tienen una variedad que va desde comida criolla hasta sushi rolls, lo cual no es coherente ni representa la temática que manejan. Las empresas Barranco Beer Company, Maldeamores y Barbarian, se encuentran en el mismo nivel de componente temático en

cuanto a decoración y presentan una carta con nombres temáticos de modo parcial, por lo cual no representan a profundidad el concepto temático. En este mismo nivel se ha considerado a la Posada del Ángel, que destaca por su decoración temática, sin embargo, ofrece una carta con opciones comunes y no relacionadas a la temática.

Finalmente, en el último nivel, se encuentra Dragón y Tizón, cuya temática es la decoración con murales pintados en base a grupos de rock y otros géneros musicales como reggae y fusión. Sin embargo, más allá de los grafitis y afiches en las paredes, no desarrollan en ningún otro aspecto el concepto temático.

#### **Análisis de los bares en cuanto a sus rangos de precios:**

De los bares antes descritos, los que manejan los precios más altos son: Qincha Bar, Huaringas, Ayahuasca, Sukha Bar y La Basílica. En un segundo nivel se encuentra Barranco Beer Company, Maldeamores, Barbarian y Orient Express Bar. En un tercer nivel de menores precios en la carta, se encuentran El Dragón, Posada del Ángel y Trapiche Bar. Finalmente, los que menores precios manejan, son Tizón y El Estadio.

Tabla 6. Rangos de precios de Bebidas de bares temáticos de Lima Metropolitana

	Rangos de precios	Pisco		Vodka		Ron		Tequila		Whisky		Cervezas		PROMEDIO		Promedio bebidas
		Min s/.	Max s/.	Min s/.	Max s/.	MIN	MAX									
1	La Basílica	26	38	25	36	26	45	26	36	28	50	16	34	24.50	39.83	S/. 32.17
2	Ayahuasca	20	25	18	38	22	38	17	28	19	120	12	30	18.00	46.50	S/. 32.25
3	Sukha Bar	20	25	22	38	22	36	17	28	19	120	12	28	18.67	45.83	S/. 32.25
4	Qincha Bar	24	35	23	34	24	36	20	26	25	70	24	35	23.33	39.33	S/. 31.33
5	Huaringas	25	36	24	35	25	38	23	28	34	80	22	30	25.50	41.17	S/. 33.33
6	Orient Express Bar	22	28	20	25	28	80	18	26	20	75	12	16	20.00	41.67	S/. 30.83
7	Barranco Beer C.	24	30	25	33	23	32	25	28	28	48	25	42	25.00	35.50	S/. 30.25
8	Maldeamores	25	32	26	30	25	35	20	28	28	50	25	38	24.83	35.50	S/. 30.17
9	Barbarian Bar	24	33	25	32	26	34	24	34	28	45	24	35	25.17	35.50	S/. 30.33
10	Dragón	22	28	22	28	25	30	20	25	25	35	15	22	21.50	28.00	S/. 24.75
11	Posada del Ángel	23	30	24	32	25	30	20	28	28	50	16	25	22.67	32.50	S/. 27.58
12	Trapiche	22	28	21	30	24	28	22	28	26	35	16	25	21.83	29.00	S/. 25.42
13	El Estadio	22	28	22	28	22	30	20	28	28	35	15	25	21.50	29.00	S/. 25.25
14	Tizòn	20	28	24	25	22	25	18	25	25	30	14	25	20.50	26.33	S/. 23.42

Nota. Tomado de la observación de las cartas de los 14 bares en análisis.

Tabla 7 Rango de precios de piqueos de bares temáticos de Lima metropolitana

n	Competidor	Min s/.	Max s/.	Promedio piqueos
1	La Basílica	34	62	S/. 48.00
2	Ayahuasca	18	56	S/. 37.00
3	Sukha Bar	25	40	S/. 32.50
4	Qincha Bar	24	45	S/. 34.50
5	Huarinas	26	65	S/. 45.50
6	Orient Express Bar	21	45	S/. 33.00
7	Barranco Beer C.	24	38	S/. 31.00
8	Maldeamores	20	42	S/. 31.00
9	Barbarian Bar	22	38	S/. 30.00
10	Dragón	18	34	S/. 26.00
11	Posada del Ángel	20	36	S/. 28.00
12	Trapiche	20	34	S/. 27.00
13	El Estadio	18	35	S/. 26.50
14	Tizòn	18	30	S/. 24.00

Nota. Tomado de la observación de las cartas de los 14 bares en análisis.

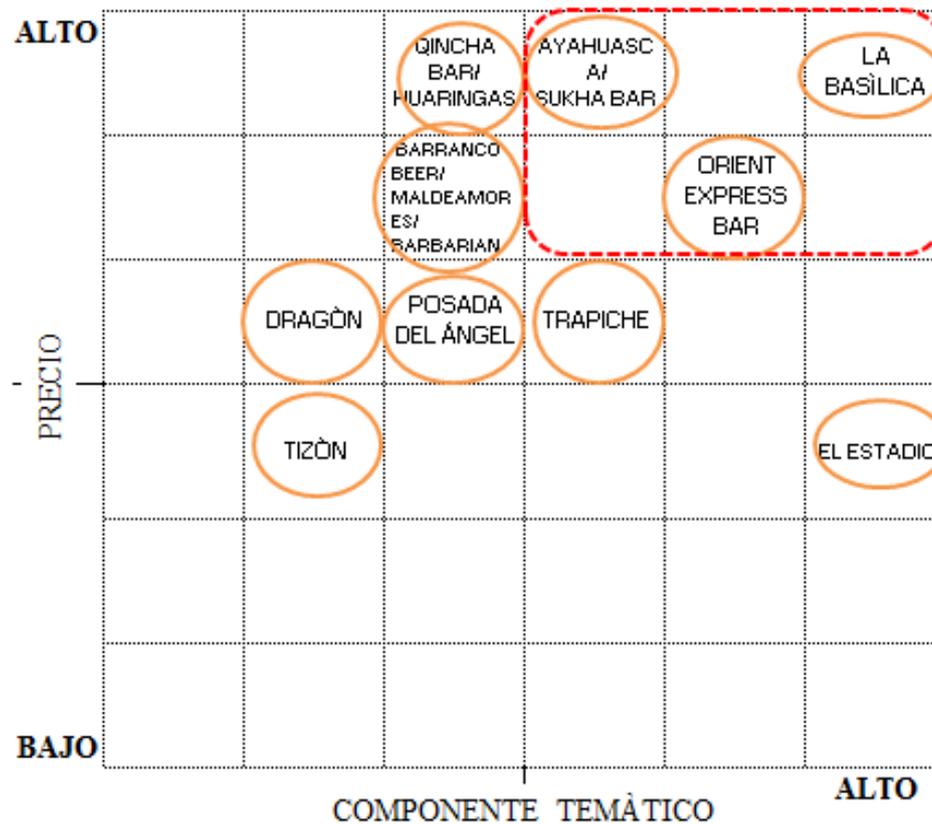


Figura 9. Mapa de Grupos Estratégicos

El mapa de grupos estratégicos que se muestra en la figura 9, muestra que el bar que tiene mayor contenido temático es El Estadio, sin embargo, presenta el menor rango de precios, por lo cual no se consideraría dentro de nuestra competencia al no estar dirigido al público objetivo de este plan de negocios. Por consiguiente, tomando como premisa el interés de identificar a los bares temáticos enfocados en clientes de NSE A y B con el poder adquisitivo para pagar los precios altos que presentan, los bares a considerar como competencia directa serían: La Basílica, Orient Express Bar, Ayahuasca y Sukha Bar, por encontrarse en el mismo grupo estratégico al que se dirige el Circus Bar y por haber sido los bares más concurridos por los encuestados.

Se detallan las semejanzas y diferencias de la competencia respecto al Circus Bar, así como la temática de cada uno de ellos:

Tabla 8. Semejanzas y diferencias de la competencia

Competidor	Concepto Temático	Semejanzas con el Circus Bar	Diferencias con el Circus Bar
LA BASÍLICA	Cielo, infierno y purgatorio.	-Decoración específica por ambiente -Nombres alusivos a la temática en su carta de bebidas y piqueos -Música en vivo	-Falta de vestimenta del personal alusiva a la temática -Gran inversión en infraestructura y decoración -Indumentaria temática disponible al público para fotografías
ORIENT EXPRESS BAR	Tren europeo (vagón de tren)	-Ingreso al bar alusivo a la temática (vagón de tren) -Decoración e infraestructura temática	-No posee una carta temática -Falta de vestimenta del personal alusiva a la temática -Música en vivo
AYAHUASCA	Cultura peruana con énfasis en el chamanismo y cultura andina.	-Decoración específica por ambiente -Nombres alusivos a la temática en su carta.	-Especialidad en bebidas maceradas -Falta de vestimenta del personal alusiva a la temática. -Cubierta deslizable
SUKHA BAR	El budismo	- Decoración temática (templo de meditación) -Shows en vivo.	-Falta de vestimenta del personal alusiva a la temática -No posee una carta temática

Se puede observar que todos coinciden en la decoración que utilizan en sus espacios como el principal factor diferenciador para cada temática específica, donde unos colocan más detalles que otros como sería el caso del Orient Express Bar cuyo ingreso simula la entrada a un vagón de tren. Y el competidor que utiliza mayor nivel de detalle en su temática es la Basílica.

A continuación, se muestra información recuperada de fuentes secundarias sobre los bares de la competencia:

Tabla 9 Detalles adicionales de la competencia

<b>Competidor</b>	<b>Seguidores en redes sociales</b>	<b>Año de creación</b>	<b>Descripción de la empresa obtenida de su página web</b>	<b>Ubicación</b>
LA BASÍLICA	A 56.630 personas les gusta esto 56.601 personas siguen esto	2013	Restobar temático con ambientes: Cielo, Infierno y Purgatorio. Cada ambiente perfectamente decorado. Especialidades de Comida Fusión, Tragos y Cocteles Bar clásico, ambientado como un famoso vagón de tren, donde podrá encontrar una variedad de cocteles clásicos y de autor; también podrá disfrutar de variados piqueos. Nuestro ambiente cálido le asegurará una velada inolvidable.	AV. Primavera 640-Chacarilla-Surco
ORIENT EXPRESS BAR	A 7.914 personas les gusta esto 7.942 personas siguen esto	2010	Ayahuasca Restobar recibe reconocimiento y queda entre los mejores bares del mundo. La revista “Condé Nast Traveller” destacó la variedad de tragos que ofrecemos.	Alcanfores 463 Int. E4 Pasaje El Suche – Miraflores, Lima
AYAHUASCA	84.590 personas siguen esto 85.005 personas les gusta esto	2008	Descubre la vida nocturna de Lima en el único Buda Bar de la ciudad: Sukha. Siente su energía y disfruta de su fina coctelería y deliciosa carta de comida fusión asiático peruana.	Prolongación San Martín 130, Barranco
SUKHA BAR	A 74.920 personas les gusta esto 75.134 personas siguen esto	2013		Calle Dos de Mayo 690, Miraflores

Una vez realizado el comparativo de las empresas de la competencia, se hace el análisis FODA para cada una de ellas.

Tabla 10. Análisis FODA de la competencia

LA BASÍLICA	FORTALEZA	DEBILIDADES
	Música mezclada en vivo por un DJ	El distrito donde está ubicado no tiene como principal característica la diversión nocturna.
	Posee decoración y ambientación temática	Atiende únicamente hasta la 1 0 2 am
	Ambientes amplios	El personal que atiende no tiene uniforme que vaya con la temática
	Zonas específicas para fotografías	
	Fuerte presencia en redes sociales	
	Posee una carta temática	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Crecimiento en la difusión de información a través de redes sociales	Amplia competencia a nivel de sustitutos
	Uso de nuevas tecnologías	
ORIENT EXPRESS BAR	FORTALEZA	DEBILIDADES
	Infraestructura idéntica al interior de un vagón de tren	No brinda prioridad a la actividad en redes sociales. Centran su componente temático sólo en la ambientación (no poseen carta temática).
	Se encuentra ubicado en un distrito altamente concurrido para fines de diversión nocturna	Aforo reducido.
		No presenta shows en vivo
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Constantes eventos concurridos en el distrito	Oferta de eventos y noches temáticas en otros bares
	Crecimiento en la difusión de información a través de redes sociales	
	Uso de nuevas tecnologías	
AYAHUASCA	FORTALEZA	DEBILIDADES
	Amplia infraestructura con variedad de ambientes.	No presenta shows en vivo
	Ubicación estratégica en un distrito de alta concentración de vida nocturna.	Personal sin vestimenta acorde a la temática
	Amplia oferta de bebidas maceradas a base de pisco.	
	Temática incorporada en la carta	
	Fuerte presencia en redes sociales	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Distrito bohemio caracterizado por la diversión nocturna	Amplia oferta de diversión nocturna en barranco
	Crecimiento en la difusión de información a través de redes sociales	
	Uso de nuevas tecnologías	
SUKHA BAR	FORTALEZA	DEBILIDADES
	Fácil acceso y buena ubicación	Atiende sólo 4 días a la semana
	Presentación de shows en vivo	Poca variedad musical
	Novedosa infraestructura (Techo deslizable)	No posee carta temática
	Fuerte actividad en redes sociales	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Crecimiento en la difusión de información a través de redes sociales	Amplia oferta de bares temáticos en Miraflores
	Uso de nuevas tecnologías	

Una vez realizado el FODA de la competencia, se proceden a identificar las principales de fortalezas y debilidades de la competencia y se mencionan las estrategias de marketing para afrontarlas:

La principal fortaleza es la presencia en redes sociales, por lo cual se desarrollan estrategias de marketing de contenidos, videomarketing e inversión en las principales redes sociales.

La competencia presenta ambientación e infraestructura asociada a su temática, es por ello que nuestra estrategia de servicio contempla plasmar la temática circense en todos los aspectos del local, desde la entrada, la vestimenta del personal, la decoración, la carta y la presentación de shows, brindando una experiencia 360° al cliente.

La ubicación de la competencia suele ser en los distritos de Barranco, Miraflores y Surco, los cuales brindan facilidad de acceso y seguridad, es por ello, que el presenta plan de negocios considera estar ubicado en un distrito estratégico y accesible (Barranco).

En cuanto a las debilidades de la competencia, se tiene que no presentan shows en vivo. Es por ello, que el Circus Bar plantea incluir dentro de su servicio, la presentación de shows en vivo temáticos (con varias intervenciones artística por noche) brindándole al cliente la experiencia de unir la diversión nocturna con la puesta en escena.

La competencia no presenta vestimenta temática en cuanto al personal que atiende al público. El Circus Bar extiende el concepto circense hasta los trajes temáticos del personal que se desenvuelve en la prestación del servicio.

El detalle de las estrategias de marketing implementadas en el presente plan, se encuentra desarrollado en el capítulo VII.

#### 2.4.2 Participación de mercado de cada uno de ellos.

Para estimar la participación de mercado de los principales competidores, se procesaron los resultados de la encuesta, obteniendo los siguientes resultados:

*Tabla 11 Participación de Mercado de la competencia*

Bar	% Participación
Ayahuasca	14%
La Basílica	13%
Sukha Bar	10%
Orient Express Bar	9%
Quincha	8%
Posada del Àngel	7%
Barranco Beer Company	7%
Trapiche	6%
Huaringas	6%
El Estadio	4%
Maldeamores	4%
Dragón	4%
Barbarian Bar	3%
Tizón	3%
el pozito	2%
catrina	1%
Garage	1%
	<b>100%</b>

Se obtuvo como resultado que Ayahuasca tiene la mayor participación de mercado con un 14%, seguido de La Basílica con 13%, encontrándose en tercer lugar Sukha Bar con 10% y en última posición Orient Express Bar con un 9%.

### 2.4.3 Matriz de perfil competitivo.

Para el desarrollo de la matriz de perfil competitivo se consideró a las tres empresas de la competencia que conforman el mayor porcentaje de participación de mercado, las cuales son: Ayahuasca, La Basílica y Sukha Bar.

Luego de haber realizado entrevistas a profundidad de acuerdo a las siguientes categorías: Competidores, Clientes Nacionales, Proveedores y Expertos del sector, los factores de éxito de acuerdo a su orden de importancia son los siguientes:

- a. Concepto temático: Los entrevistados señalaron que la diferenciación es lo más importante, por ello se debe destacar la experiencia 360 que se brinda al cliente respaldándola en todos los aspectos del bar, el componente temático y hacer que perdure en el tiempo debido a que la esencia del lugar es lo que le da valor agregado. El aspecto temático aumenta el atractivo del bar.
- b. Calidad del Servicio: El segundo factor en cuanto a nivel de importancia es la calidad del servicio lo cual se refleja en la atención al público. La experiencia que se brinda al cliente debe ser grata comenzando por el personal que atiende desde el personal de seguridad hasta el personal de limpieza, debido a que todos conforman la imagen del lugar. Se debe contar con personal debidamente capacitado y con disposición de servicio para lograr un momento de esparcimiento armonioso que el cliente buscará repetir.
- c. Productos de calidad: Ofrecer a los clientes productos de calidad es el complemento de calidad del servicio y atención al cliente, es por ello que se debe brindar al público la mejor calidad posible en cuanto a productos y espectáculos.
- d. Ubicación: Representa al cuarto factor crítico debido a que el público lo asocia

con temas de seguridad, comodidad y accesibilidad.

Al momento de buscar esparcimiento nocturno, las personas priorizan encontrarse en un entorno que no afecte su seguridad personal ni la de su vehículo (en caso de contar con él).

Es importante que se encuentre en un lugar céntrico y accesible tanto para transporte privado como público.

- e. Infraestructura e inversión: La infraestructura e inversión va a determinar los ambientes y comodidades de los que van a poder disfrutar los clientes, así como también los implementos con los cuales serán atendidos. Abarca menaje, sillones, escenario e implementos de sonido, iluminación, ambientación y tamaño del local.

En las entrevistas realizadas se identificó que el nivel de inversión para implementar un bar temático, es alto.

Tabla 12 Matriz de perfil competitivo

Factores de éxito	Peso (%)	Ayahuasca		La Basílica		Sukha Bar	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Concepto Temático	27%	3	0.81	4	1.08	3	0.81
Calidad del Servicio	25%	3	0.75	3	0.75	3	0.75
Productos de calidad	18%	3	0.54	3	0.54	3	0.54
Ubicación	16%	4	0.64	3	0.48	4	0.64
Infraestructura e inversión	14%	4	0.56	4	0.56	3	0.42
	100%		3.30		3.41		3.16

En la tabla 12, se observa que La Basílica tiene el resultado más alto, esto se debe a que es el competidor con mayor solidez en cuanto a la profundización del concepto

temático que maneja, lo cual se ve reflejado en la decoración del lugar y ambientes temáticos: cielo, infierno y purgatorio.

Por otro lado, Ayahuasca destaca por su infraestructura lo cual va de la mano con la excelente ubicación que posee.

## **2.5 Análisis del Contexto Actual y Esperado**

El análisis del entorno permite distinguir cuales son las variables que afectan el desarrollo de la industria del entretenimiento, específicamente de los bares temáticos. En el presente caso, existen variables que condicionan la dinámica de la industria de manera más significativa que otras. A continuación, se realizará un análisis de las variables político-gubernamentales, económicas, legales, culturales, tecnológicas y ecológicas:

### **2.5.1 Análisis político – gubernamental.**

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI 2008) los temas en materia política local, nacional y supranacional que se debe tener en cuenta son:

- Los Impuestos directos e indirectos (como el impuesto a las ganancias y el IGV), intervienen en los gastos de los consumidores así como en la demanda del mercado; representando en el Perú el Impuesto Gravado a las Ventas (IGV) un 18% y el Impuesto a la renta un 30% sobre la utilidad neta.
- En el Perú existe una política de libre mercado permitiendo una disminución de los aranceles y en consecuencia favorece al mercado nacional e internacional, bien sea generando nuevos mercados en materia de exportación e importación.
- Las empresas están reguladas por la Ley sobre Competencia, estableciendo la normativa regulatoria de las acciones permitidas a las organizaciones.

Corresponde a un factor influyente en el caso de fusiones o adquisiciones.

## 2.5.2 Análisis económico.

En el 2014 se observó una variación de 2.4% en el Producto Bruto Interno (PBI) respecto al año anterior, lo cual representa una variación inferior a los resultados obtenidos en los años previos (Figura 10). Para evitar la desaceleración en el crecimiento económico, se han establecido políticas macroeconómicas prudentes que ayuden a reforzar e incentivar la inversión en el país. Por otra parte, la demanda interna y el consumo privado, se asemeja a la variación del PBI. En el 2014 el consumo privado tuvo un incremento de 4.1%, siendo ello un soporte para la economía nacional.

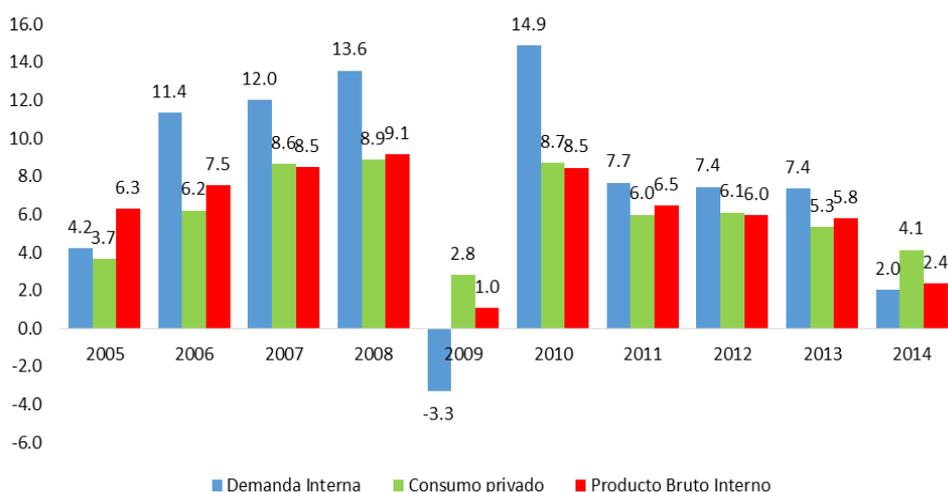


Figura 10. Variación porcentual anual en PBI, demanda interna y consumo privado. Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), 2015. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>

En la Figura 11 se observa una tendencia creciente en el PBI del país, pasando del 3.1% el 2015 a 5.3% el primer semestre del 2016, aparte de las principales actividades económicas como son el caso del comercio y los servicios, en donde está considerado este plan de negocio.

La variación en el PBI, en los diferentes sectores y en especial en el sector servicios como se puede apreciar en la Figura 11, indica como la proyección del sector va en decrecimiento.

	2014		2015*			2016*		2017*
	I Sem.	Año	I Sem.	RI May.15	RI Set.15	RI May.15	RI Set.15	RI Set.15
<b>Agropecuario</b>	0,7	1,6	1,9	1,6	2,6	4,4	1,6	3,7
Agrícola	-0,7	0,4	0,1	0,3	1,0	5,1	0,6	3,7
Pecuario	5,2	5,9	5,3	3,6	4,9	3,4	3,4	3,6
<b>Pesca</b>	-7,4	-27,9	19,2	17,2	16,5	17,8	-1,2	27,9
<b>Minería e hidrocarburos</b>	0,2	-0,8	5,5	4,2	6,7	11,6	10,6	11,3
Minería metálica	-0,5	-2,1	10,1	6,8	11,7	11,9	11,2	13,1
Hidrocarburos	2,2	4,0	-9,3	-5,2	-10,9	10,6	8,1	3,6
<b>Manufactura</b>	0,0	-3,6	-2,6	2,3	0,4	4,1	1,8	4,6
Recursos primarios	0,5	-9,7	1,1	6,4	4,3	4,2	-0,5	10,6
Manufactura no primaria	0,6	-1,0	-3,8	1,3	-0,8	4,0	2,5	3,0
<b>Electricidad y agua</b>	5,3	4,9	5,1	5,1	5,2	6,0	5,5	5,5
<b>Construcción</b>	2,4	1,6	-7,9	1,9	-6,2	5,0	3,0	4,0
<b>Comercio</b>	4,8	4,4	3,7	4,4	3,8	4,4	3,8	3,8
<b>Servicios</b>	5,4	5,0	4,0	4,5	4,1	4,4	3,8	3,8
<b>PRODUCTO BRUTO INTERNO</b>	3,4	2,4	2,4	3,9	3,1	5,3	4,2	5,0
<b>Nota:</b>								
PBI primario	0,2	-2,3	4,1	4,1	5,4	8,8	6,5	9,7
PBI no primario	4,3	3,6	2,0	3,8	2,5	4,5	3,6	3,8

\* Proyección.  
RI: Reporte de Inflación.

Figura 11. PBI por sectores económicos (2015). Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), 2015. Recuperado de: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflación/2015/setiembre/reportes-de-inflacion-setiembre-2015.pdf>

Haciendo referencia a los autores San Martín, N., & Rodríguez, A. (2011), señalan que el riesgo país en Latinoamérica viene mejorando sustancialmente en la mayoría de países, información obtenida del ICRG (International country risk guide), los países de Latinoamérica están en el grupo II, ubicando a Perú entre los más bajos de la región, después de México y Colombia, esta estabilidad económica y de gestión del Estado puede suponer que existe muy poca probabilidad de que el país incumpla con sus acreedores, lo cual estimula a los inversionistas (San Martín, N., & Rodríguez, A., 2011: pp. 166-169).

En el 2015 la economía peruana creció alrededor del 2.1% y a pesar de que en 2020 se espera que el país se mantenga como una de las economías de mayor crecimiento en la región latinoamericana con una tasa de crecimiento sostenida

en torno al 4% anual.

El reto del Perú es mantenerse como la economía de mayor crecimiento en la región y de mayor reducción en la tasa de pobreza e inequidad. Esto supone una serie de importantes retos para el gobierno actual, especialmente en el terreno microeconómico (competitividad, productividad, cerrar brecha de infraestructura, reducción de la informalidad, capital humano y calidad de la educación, innovación, entre otros).

En nuestro país se observa un aumento de 3.44% en el 2016 respecto al año anterior (INEI, 2016) en cuanto a la asistencia de público a establecimientos que ofrecen bebidas, como lo son los restaurantes, cafeterías, juguerías y bares. Este crecimiento es favorable para el entorno porque demuestra que existe una alta demanda de estos servicios. Asimismo, es importante señalar que este crecimiento se debe al ofrecimiento de espectáculos en vivo, innovaciones en las presentaciones de las bebidas, introducción de nuevos ingredientes y coincidencia con festividades y eventos realizados.

Por otro lado, en el año 2013 se aprobaron modificaciones en la ley para el aumento del Impuesto Selectivo al Consumo. En el caso de cervezas (De 28% a 30%) y vinos y licores (de 20% a 25%), teniendo como consecuencia la subida de los precios de las bebidas (Diario Gestión, 2013).

El aumento antes mencionado generó desaceleración del sector de licores, siendo su recuperación lenta, con cifras de crecimiento 10% anual en el 2015 y 6% en el 2016.

Se presenta entonces un panorama de bajo dinamismo en el sector de licores afectando los niveles de comercialización en el caso de bares y restaurantes.

### 2.5.3 Análisis legal.

La normativa legal que rige para implementar el tipo de establecimientos que se desarrolla en el presente plan de negocios, es la ley N° 26961, donde el MINCETUR tiene facultades para regular, fiscalizar, gestionar y desarrollar la actividad de restaurantes, cafés, bares, entre otros establecimientos similares con enfoque en el turista nacional y extranjero.

Para el presente plan de negocio es importante conocer las políticas y regulaciones laborales, el Ministerio de Trabajo mediante el Decreto Supremo N° 002-2013-TR, expone la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, dicho reglamento se basa en principios que fundamentan su creación, ellos son:

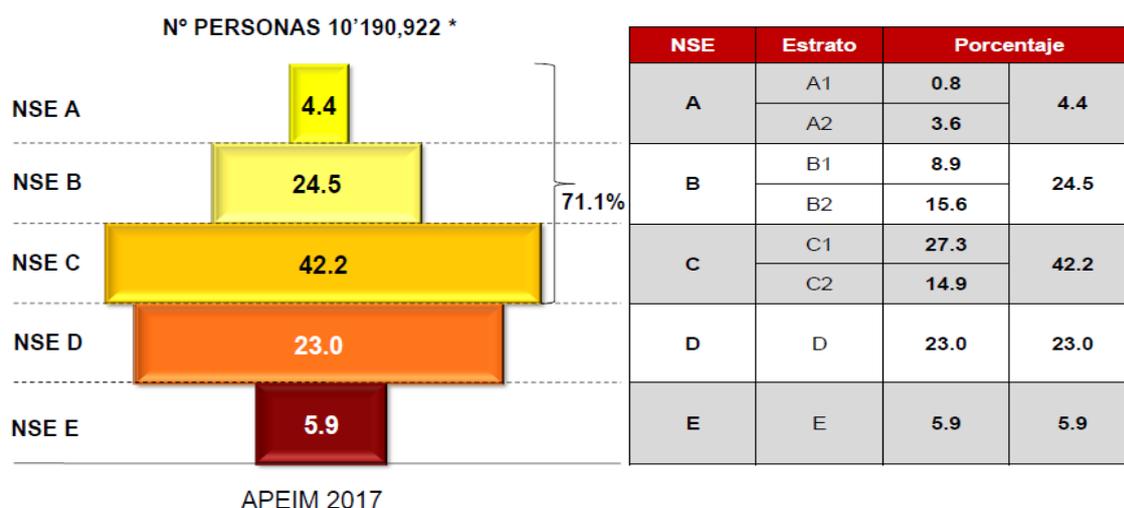
- Prevención, para establecer medios y condiciones que protejan la vida y bienestar de los trabajadores.
- Gestión integral, para que la promoción de la seguridad y la salud ocupacional se difunda en todo el territorio nacional y para toda gestión productiva.
- Responsabilidad, para asumir las implicancias económicas contempladas en las normas vigentes, sobre las enfermedades o accidentes que pueda tener un trabajador.
- Universalización, para asegurar todos los riesgos de trabajo que pueda darse en los centros laborales.
- Atención integral de la salud, la cual se refiere a poder brindar las mejores condiciones que se pueda tener para el mejor desempeño de los trabajadores.
- Participación y dialogo social, asegurarse que la participación de los empleadores y empleados sea activa en busca de los mejores estilos de vida saludable.

#### 2.5.4 Análisis social, demográfico y cultural.

La figura 12, demuestra los datos de la población del Perú la cual asciende a 31'660,894 en el año 2016, representando los habitantes de Lima el 31.6% del total nacional, representando 10'190,922. La tasa de crecimiento está en 1%, donde las regiones que más contribuyen son Lima, Piura, La Libertad y Cajamarca. Siendo esto una consecuencia de las migraciones internas, ya que las personas de provincia, mayormente las de las zonas rurales se movilizan hacia estos lugares buscando mayor oportunidad de crecimiento tanto económico como profesional.



#### DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS SEGÚN NSE 2017 - LIMA METROPOLITANA



APEIM 2017: Data ENAHO 2016  
\* Proyecciones INEI

20

Figura 12. Perú: Población y nivel socioeconómico (2017). Fuente: APEIM. Recuperado de Data ENAHO (2016).

La Figura 13, presenta la pirámide de edad para la población del Perú, se observa que hay un gran crecimiento en la población joven mayores de 18 años hasta los 49 años, que justifica la población objetivo donde se orienta el

presente plan de negocio. En términos porcentuales la población con 29 años a más, se está incrementando en uno o dos puntos porcentuales entre el 2014 y el 2021, donde se puede determinar que se prevee un mayor público en el futuro que podría asistir al bar a implementar en el presente plan de negocio.

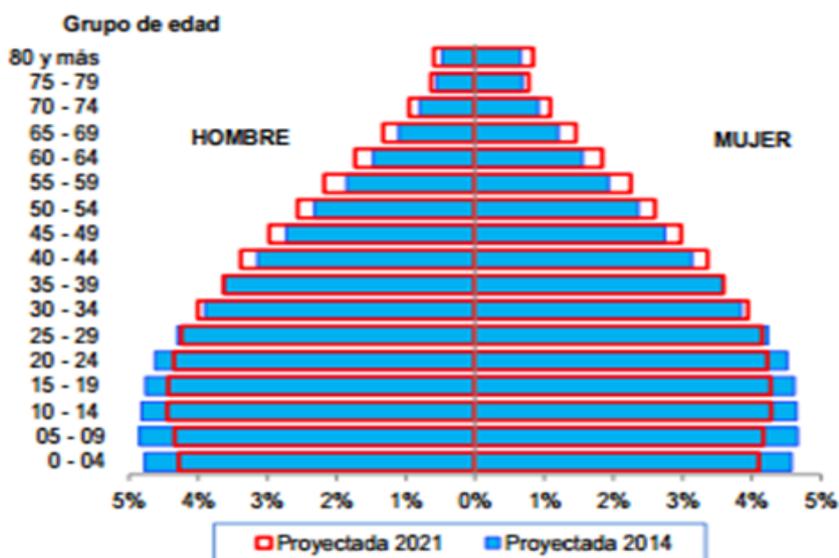


Figura 13. Pirámide de población-Proyección 2014 - 2021 (2014). Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2014.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1157/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1157/libro.pdf)

Dentro de Lima, se encuentra ubicado el distrito de Barranco, el cual no es precisamente uno de los distritos limeños con mayor población. Representa el 0.3% de la población limeña, con un total de 29,984 habitantes, según como muestra la figura 14. Sin embargo, es uno de los más representativos en cuanto a actividad nocturna.

Distrito	Población 2015	Distrito	Población 2015
1 Lima	271 814	26 Punta Hermosa	7 609
2 Ancón	39 600	27 Punta Negra	7 934
3 Ate	530 085	28 Rimac	164 911
4 Barranco	29 984	29 San Bartolo	7 699
5 Breña	75 925	30 San Borja	111 928
6 Carabayllo	301 978	31 San Isidro	54 206
7 Chaclacayo	43 428	32 San Juan de Lurigancho	1 091 303
8 Chorrillos	325 547	33 San Juan de Miraflores	404 001
9 Cieneguilla	47 080	34 San Luis	57 600
10 Comas	524 894	35 San Martín de Porres	700 178
11 El Agustino	191 365	36 San Miguel	135 506
12 Independencia	216 822	37 Santa Anita	228 422
13 Jesús María	71 589	38 Santa María del Mar	1 608
14 La Molina	171 646	39 Santa Rosa	18 751
15 La Victoria	171 779	40 Santiago de Surco	344 242
16 Lince	50 228	41 Surquillo	91 346
17 Los Olivos	371 229	42 Villa El Salvador	463 014
18 Lurigancho	218 976	43 Villa María del Triunfo	448 545
19 Lurín	85 132	44 Callao	406 889
20 Magdalena del Mar	54 656	45 Bellavista	71 833
21 Magdalena Vieja	76 114	46 Carmen de la Legua Reynoso	41 100
22 Miraflores	81 932	47 La Perla	58 817
23 Pachacamac	129 653	48 La Punta	3 392
24 Pucusana	17 044	49 Ventanilla	372 899
25 Puente Piedra	353 489	50 Mi Perú 1/	59 005

Figura 14. Lima: Distribución poblacional por distritos. (2015). Fuente: INEI. Publicaciones digitales (2016). Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf)

El aspecto cultural es de suma importancia al hablar de Barranco debido a que este distrito guarda mucha historia y costumbres peruanas, es conocido por realizar iniciativas para la difusión de las artes.

El 96% de las iniciativas de difusión cultural son financiadas por empresas y organismos privados, y únicamente el 4% corresponde a gestión directa de la Municipalidad del Distrito (Boletín Municipalidad de Barranco, 2016), existe una oportunidad para que la municipalidad tenga un rol más protagónico gestionando iniciativas culturales.

Lo antes señalado demuestra que la mayoría de las empresas privadas que

operan en el distrito tienen alto interés en el desarrollo del componente cultural.

En Barranco la oferta de entretenimiento nocturno es amplia. El Circus Bar aprovecha la oportunidad y desarrolla una oferta de entretenimiento nocturno que incluye como componente principal el tema cultural (temática circense), esto va de la mano con la necesidad del distrito de relacionar las actividades de entretenimiento nocturno con las expresiones culturales, contribuyendo a la difusión cultural.

En el Perú se ha incrementado el interés por ejercer de manera profesional carreras artísticas, lo cual se evidencia en la apertura de nuevas carreras de arte en universidades privadas. La oferta actual de carreras de arte es una respuesta a la necesidad de un público existente interesado en el rubro del arte y la cultura. Los profesionales de estas ramas tendrán mayor disposición a propuestas similares al presente plan de negocios.

#### 2.5.5 Análisis Tecnológico.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2012), los cambios en la tecnología pueden producir un impacto rápido y drástico en la economía. El problema es que en el aspecto tecnológico el Perú no es competitivo, ya que ocupa la posición 122 entre 148 países que fueron evaluados (WEF, 2014). Esto se debe, a la falta de acceso de Internet y la falta de inversión.

El país solamente invierte un 0.15% de su PBI en ciencia, tecnología e innovación. Lo cual se refleja en el limitado número de personas que se dedican a la investigación en ciencia y tecnología, mientras que otros países de

la región, como Chile dedica un 0.5%. (Gestión, 2014).

El incremento de productos tecnológicos en el mercado mundial y el fácil acceso a esta información es un punto a favor para los negocios que deseen mantenerse a la vanguardia.

Aplica a la variedad de software y equipos tecnológicos que se adaptan con facilidad a las empresas sin importar el rubro al que pertenezcan, ya que cada vez son más versátiles, fáciles de usar y están disponibles por distintos medios digitales.

Existen software especializados en gestión humana: plago de planillas, emisión de facturas, comprobantes de venta y gestión electrónica de pagos. Del mismo modo existe software para solicitud y despacho de pedidos, lo cual automatiza la gestión general de negocios del rubro de bebidas y alimentos.

Los medios digitales son una herramienta importante para los negocios en esta era tecnológica. En el Perú, la red social más popular es Facebook, con una cantidad de usuarios que asciende a 11 millones (Diario el Comercio, 2016).

Las redes sociales son un importante medio publicitario en la actualidad, el cual es utilizado por los distintos tipos de negocios indistintamente del rubro al cual pertenezcan ya que es la herramienta que permite generar un vínculo muy cercano entre la organización y sus clientes actuales y a la vez genera acercamiento e interés en los clientes potenciales del negocio. Representa una tendencia actual que se ha instalado en el mercado.

#### 2.5.6 Análisis Ecológico.

La COP 20, convocó a 190 países, en la cual se comprometieron a tener un modelo de acción climática para el futuro. Concluyendo lo siguiente (COP 20,

2014):

- El fondo verde para el clima, incrementó su capital, superando la cifra de US\$ 10,200 millones.
- Se incorporó el concepto de adaptación a las consecuencias del cambio climático.
- Se tendrá en evaluación un periodo donde se analizará el grado de contribución de las naciones para reducir las emisiones.
- Definición del mecanismo para medir la mitigación de daños al 2020.

El crecimiento económico ha impulsado mayor consumo y con ello se ha contribuido al deterioro del medio ambiente. La razón principal es porque los procesos productivos se han vuelto más intensivos en el uso de equipos, los cuales consumen recursos y generan emisiones, impactando negativamente en el entorno. Además, al momento del consumo, las personas generan mayor cantidad de residuos sólidos, debido al incremento en los ingresos de los consumidores y su capacidad de gasto. El manejo inadecuado de estos residuos origina problemas de impacto ambiental. En el país se ha mejorado el marco legal e institucional en materia ambiental, pero falta reforzar el cumplimiento de la legislación (Banco Mundial, 2012).

En el caso, del presente plan de negocios, se genera la basura de los procesos del bar, donde se debe estructurar procedimientos claros y simples para su gestión adecuada mitigando el deterioro del medio ambiente.

## **2.6 Oportunidades**

De acuerdo al análisis realizado del entorno externo, se identificaron las siguientes oportunidades para el proyecto:

- La tendencia creciente del PBI del país que del 2015 al 2016 creció de 3.1% a 5.3% en el primer semestre, demuestra mejoras en los sectores económicos, incluyendo el sector restaurantes, al que pertenecen los bares temáticos.
- El aumento de afluencia de público a establecimientos de bebidas en 3.44% en 2016 respecto al 2015, demuestra la existencia de demanda en el sector de restaurantes.
- 11 millones de peruanos utilizan Facebook como herramienta de relación entre cliente-organización, motivo por el cual existe oportunidad de crear una relación con el público a través de este canal, permitiendo la difusión la información de relevancia del negocio.
- Disponibilidad de software y hardware especializados en gestión de personal, gestión operativa y optimización de procesos a implementarse en el Circus Bar.
- Según la distribución de personas por NSE del APEIM, el 4,4% de habitantes de Lima Metropolitana corresponde al nivel socioeconómico A y el 24.5% al nivel socioeconómico B, dando un total de 28.9% de habitantes que corresponden a dichos NSE.
- Existe orientación de los consumidores hacia propuestas de diversión innovadoras.
- Existe oferta de bares temáticos en Lima, sin embargo, hay una falta de componente cultural en dicha oferta, el componente cultural se presenta como una oportunidad atractiva de temática para ser incorporado y explotado.
- La demanda de estudios profesionales en carreras artísticas en universidades, evidencia el interés de los peruanos en vincularse y ser parte del arte y sus expresiones, tal y como lo plantea la presente propuesta de negocio del Circus Bar.
- Existe la necesidad de vincular el entretenimiento nocturno con las expresiones culturales en nuestro país, a modo de difundir el arte y sus expresiones.
- El circo es una temática que en Perú sólo es posible disfrutar durante ciertas épocas del año, es por ello, que tener una oferta de diversión nocturna con dicha temática de modo permanente es atractivo según los datos de la encuesta.

## Capítulo III: Estudio De Mercado

### 3.1 Descripción del servicio o producto

El Circus Bar ofrece un espacio de diversión nocturna caracterizado por la temática circense brindando una experiencia 360° para el cliente (decoración del lugar, carta con nombres temáticos, vestimenta del personal, shows en vivo de disciplinas circenses), logrando recrear un ambiente diferenciado.

### 3.2 Selección del segmento de mercado

Se han aplicado tres clasificaciones de segmentación: Segmentación geográfica, segmentación demográfica y segmentación socioeconómica.

En cuanto a la segmentación geográfica, el presente plan de negocios se dirige a Lima Metropolitana, teniendo como segmentación demográfica al público mayor de edad comprendido entre 18 y 55 años. En cuanto a segmentación socioeconómica, se considera los niveles socioeconómicos A y B.

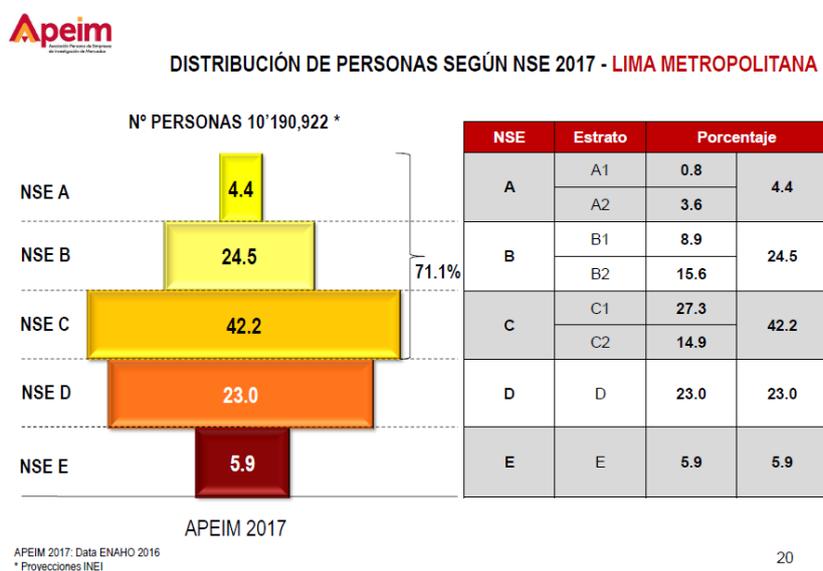


Figura 15. Lima Metropolitana distribuida por Niveles Socioeconómicos.

Fuente: APEIM. Recuperado de Data ENAHO (2016).

Tabla 13 Filtro para NSE

NSE	%
A	4,40%
B	24,50%
Suma	28,90%

En la tabla 13, se puede apreciar que el 4.4% de la población de Lima Metropolitana corresponde al NSE A, mientras que el 24.5% corresponde al NSE B.

		Lima Metropolitana							
		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Sexo	Hombre	48.4%	49.6%	46.3%	48.8%	48.1%	50.0%	48.7%	53.0%
	Mujer	51.6%	50.4%	53.7%	51.2%	51.9%	50.0%	51.3%	47.0%
¿ Qué edad tiene en año cumplidos ? ( En años ) (agrupado)	<= 12	18.7%	14.2%	14.3%	18.8%	16.5%	22.8%	22.9%	25.3%
	13 - 17	7.3%	5.6%	7.0%	6.9%	6.8%	7.1%	8.1%	9.2%
	18 - 25	13.7%	9.2%	13.7%	13.7%	13.8%	13.6%	13.7%	16.3%
	26 - 30	7.7%	6.7%	7.5%	7.8%	7.8%	7.9%	7.7%	7.9%
	31 - 35	7.1%	8.1%	6.9%	6.9%	6.6%	7.3%	7.3%	7.6%
	36 - 45	14.1%	16.3%	12.8%	14.4%	14.5%	14.1%	14.2%	15.5%
	46 - 55	12.0%	13.4%	14.4%	11.7%	12.0%	11.3%	10.7%	7.9%
56+	19.4%	26.5%	23.4%	19.8%	22.0%	15.9%	15.4%	10.3%	
¿Cuál es su estado civil o conyugal? (De 12 años a más)	Conviviente	18.6%	4.9%	10.8%	19.5%	16.2%	25.8%	26.4%	29.1%
	Casado (a)	28.2%	49.5%	38.2%	27.6%	30.4%	22.3%	16.7%	13.6%
	Viudo (a)	4.7%	4.7%	4.6%	4.6%	4.6%	4.5%	5.4%	3.0%
	Divorciado (a)	1.0%	2.1%	1.9%	0.7%	0.6%	0.9%	0.4%	0.4%
	Separado (a)	9.3%	4.0%	6.0%	9.5%	9.1%	10.3%	12.7%	13.6%
	Soltero (a)	38.2%	34.8%	38.5%	38.1%	39.1%	36.2%	38.4%	40.3%
Afiliación al sistema de salud (Respuesta Múltiple)	ESSALUD (antes IPSS)	40.0%	58.4%	57.4%	41.5%	44.6%	35.7%	22.2%	12.6%
	Seguro Privado de Salud	4.7%	36.5%	9.3%	1.6%	2.0%	0.9%	0.3%	0.2%
	Entidad Prestadora de Salud	3.6%	24.6%	7.5%	1.5%	1.6%	1.3%	0.1%	0.0%
	Seguro FFAA - PNP	3.9%	6.9%	9.3%	2.8%	3.6%	1.2%	0.7%	0.5%
	Seguro Integral de Salud	26.3%	0.9%	7.5%	24.8%	21.8%	30.5%	46.0%	57.4%
	Seguro Universitario	0.8%	0.9%	1.4%	0.7%	1.0%	0.1%	0.4%	0.2%
	Seguro Escolar Privado	0.1%	0.4%	0.3%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.2%
	Otro	0.2%	0.5%	0.4%	0.1%	0.1%	0.1%	0.2%	0.0%
No afiliado	25.5%	7.8%	17.6%	28.7%	27.2%	31.4%	30.7%	28.9%	
Situación laboral (De 14 años a más)	Independiente 1/	17.0%	6.8%	10.1%	18.3%	17.7%	19.4%	21.8%	21.3%
	Dependiente 2/	42.0%	55.4%	43.5%	41.5%	41.8%	41.0%	39.6%	41.3%
	No Trabaja/No remunerado 3/	37.7%	33.9%	42.6%	36.9%	37.1%	36.6%	35.7%	35.0%
	Dueño PYME 4/	3.3%	3.9%	3.8%	3.3%	3.4%	3.0%	2.9%	2.4%

Figura 16. Distribución de personas según NSE 2017-Lima Metropolitana. Fuente: APEIM. Recuperado de Data ENAHO (2016).

Tabla 14. Perfil de personas según edad

RANGO EDAD	NSE A	NSE B
<= 12	14,20%	14,30%
13 -17	5,60%	7,00%
18-25	9,20%	13,70%
26-30	6,70%	7,50%
31-35	8,10%	6,90%
36-45	16,30%	12,80%
46-55	13,40%	14,40%
56 +	26,50%	23,40%

Tabla 15 Sumatoria rango de edade 18-55 años, NSE A y B

Rango edad	A	B
18-55 Años	53.70%	55.30%

De la información de la tabla 15, se puede concluir que el rango de edades entre 18-55 años asciende a 53,70% en el NSE A y el rango de edades de 18-55 años asciende a 55,30% en el NSE B.

### 3.3 Investigación cualitativa

A modo de conocer las necesidades, motivaciones, pensamientos y experiencias de los posibles clientes del proyecto se aplica la investigación cualitativa. Al ser una técnica descriptiva de recopilación de datos, permite conocer y analizar la información recopilada a fin de determinar el comportamiento o preferencias de nuestro público objetivo.

Existen diversas técnicas de investigación cualitativa, dentro de las cuales podemos mencionar entrevistas a profundidad, focus group y observación.

Al ser un negocio nuevo es necesario realizar la investigación cualitativa con la finalidad de obtener las preguntas que se realizarán en el cuestionario a aplicarse en la investigación cuantitativa.

Luego de realizar ocho entrevistas a profundidad a los grupos de interés, se obtuvo suficiente información relevante y la perspectiva necesaria sobre el desarrollo del negocio, es por ello que no se realizó focus Group. Se han aplicado en total 02 técnicas de investigación cualitativa: entrevistas a profundidad y la observación.

### 3.3.1 Proceso de muestreo.

#### **1. Proceso de muestreo para entrevistas a profundidad**

Para las entrevistas a profundidad, el proceso de muestreo se realizó teniendo en cuenta los grupos de interés del presente plan de negocios, tomando en consideración que estos deben cumplir con las características del mercado objetivo del proyecto. Los grupos de interés son los siguientes:

- La competencia, comparte su experiencia en el rubro, donde expresa las limitaciones, aciertos y obstáculos que experimentó al momento de su ingreso al sector.
- Los clientes, corresponden al mercado objetivo y su participación es importante porque permite conocer sus necesidades, gustos y preferencias, al momento de elegir un bar.
- Los proveedores son socios estratégicos de las empresas, a través de ellos, se cubren las necesidades específicas de los clientes.
- Los expertos del sector, debido a que ellos tienen experiencia en el rubro y

conocen el manejo de los aspectos legales, culturales y administrativos que son muy importantes tener en cuenta para la implementación del presente plan de negocios.

El listado de seleccionados a entrevistar se aprecia en la tabla 16:

Tabla 16 Entrevistas a profundidad

Grupo de interés	# entrevistados	Justificación
Competidores	2	Se entrevista a gerentes o administradores de bares que compiten en el sector.
Clientes	2	Se entrevista a potenciales clientes sobre el tipo de negocio a implementar.
Proveedores	2	Se entrevista a proveedores por ser parte importante de la cadena de valor de toda empresa.
Experto del sector	2	Es importante su opinión para ver factibilidad legal, cultural y de entretenimiento.

## 2. Proceso de muestreo para la técnica de observación

Se realizó la técnica de observación para poder analizar las dinámicas de los bares de la competencia objeto del presente plan de negocios.

La técnica de observación permite experimentar y conocer el comportamiento del negocio y de las personas que constituyen su público en condiciones normales.

Permite profundizar en los procesos sociales involucrados a través de la contemplación de la cotidianidad.

El objetivo principal a través de esta técnica es conocer las características de la prestación del servicio, infraestructura, ambientación y condiciones de los locales de la competencia, así como involucrarnos en la experiencia de diversión nocturna que cada uno propone. Asimismo, se observó el comportamiento del cliente en cuanto al tiempo de visita al bar y las características de los consumos realizados.

En la tabla 17 se detalla la programación de visitas realizadas a la competencia durante 02 meses del año. Para la observación se eligieron los meses de junio y agosto al ser considerados meses con afluencia normal. A fin de no sesgar la información, no se consideraron los meses de alta ni baja afluencia.

Es importante mencionar, que la observación se realizó durante ocho semanas, siendo que, en cada semana, se asistió 4 días a cada bar (los días: miércoles, jueves, viernes y sábado). Cada visita tuvo una duración de 4 horas. El horario de visita para tres competidores (Ayahuasca, La Basílica y Sukha Bar) fue desde las 21hrs hasta las 01:00 hrs. Para Orient Express Bar el horario de visita fue desde las 19.00 hrs hasta las 23.00 hrs (de acuerdo a su horario de atención). Se analizó en cada visita un total de 20 personas por cada local, para poder recoger datos.

Tabla 17 Programación-Técnica de observación

MES 1 = JUNIO 2017

<b>Semanas</b>	<b>Miércoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
S1	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E
S2	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
S3	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
S4	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca

MES 2= AGOSTO 2017

<b>Semanas</b>	<b>Miércoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
S1	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E
S2	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
S3	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
S4	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca

### 3.3.2 Diseño de instrumento.

#### 1. Diseño de instrumento para entrevistas a profundidad

Para las entrevistas a profundidad, el instrumento a utilizar es la guía de preguntas. Se diseñaron cuatro tipos de guía de preguntas dependiendo del grupo de interés y su participación activa en el sector. Ver **ANEXO A**.

Se espera conocer la perspectiva y experiencia de cada uno de los entrevistados, a fin de poder contar con información relevante en temas relacionados a estrategias de gestión, punto de vista del consumidor, estrategias de ventas, entre otros, que nos permitan identificar los factores críticos del negocio.

Las guías de preguntas tienen la siguiente estructura:

- a) Introducción
- b) Datos generales
- c) Preguntas generales del sector
- d) En base al grupo de interés:
  - Naturaleza del negocio
  - Preferencias de los clientes y expectativas del negocio
  - Preguntas sobre gestión y comercialización
  - Preguntas relacionadas a la prestación del servicio

A continuación, se muestra en la Tabla 18, detalles de las entrevistas a profundidad:

Tabla 18 Ficha técnica de entrevistas a profundidad por grupos de interés

Técnica: Entrevista	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
Grupo de interés	Competidores	Cliente	Proveedores	Experto del Sector
Ubicación	Lima Metropolitana			
Objetivo	Conocer la perspectiva y experiencia de cada uno de los entrevistados, acorde al grupo de interés al cual pertenecen en el sector de bares			
Estructura de la entrevista	a. Introducción			
	b. Datos generales			
Estructura de la entrevista	c. Preguntas generales del sector			
	d. Preguntas sobre naturaleza del negocio	d. Preguntas sobre preferencias del cliente y expectativas del negocio	d. Preguntas sobre temas de gestión y comercialización	d. Preguntas sobre prestación del servicio
Fecha	06 Noviembre 2017	22 junio 2016	23 junio 2016	24 junio 2016
Entrevistado 1	Oscar Lazo	Ximena Mondoñedo	Jhonathan Vicente	Dino Arenas
	Administrador	Acevedo	Administrador	Administrador
Entrevistado 2	48 años	26 años	27 años	26 años
	Surco	La Molina	Surco	Barranco
Entrevistado 2	Carlos Riera Espejo	Ricardo Álvarez	Jhonatan Chapiliquen	Lucas Sanchez
	Asesor de marca	Jefe de ventas	Administrador	Administrador
	26 años	35 años	32 años	38 años
	San Borja	Miraflores	Miraflores	Barranco

## 2. Diseño de instrumento para la técnica de observación

Para la técnica de observación, el instrumento a utilizar es el diario de campo, en el cual se registra la información recuperada de las visitas realizadas a los locales de la competencia, de acuerdo a la programación antes señalada.

En la tabla 19 se puede observar la guía de pautas para la técnica de observación:

Tabla 19 Guía de pautas-Técnica de Observación

Preguntas	Detalle
Por qué	Porque es necesario tener una perspectiva del desarrollo del negocio (analizando la competencia) y el comportamiento de los clientes, para identificar los criterios y aspectos necesarios para el desarrollo de este plan de negocios
Cómo	A través de una observación pasiva del ambiente físico y social de los establecimientos
Dónde	En los locales de la competencia: La Basílica, Orient Express Bar, Ayahuasca y Sukha Bar
Qué	Características de la prestación del servicio, infraestructura, ambientación y condiciones de los locales de la competencia. Comportamiento del cliente en cuanto al tiempo de visita al bar y características de consumo
Cuándo	Durante ocho semanas se visitó los cuatro bares antes mencionados (Un bar cada día de la semana, desde el miércoles hasta sábado). Cada visita tuvo una duración de 4 horas
Cómo	Se llevó un registro físico de los datos recuperados de la observación, a través de un diario de campo

El análisis antes realizado se basa en el “Modelo de Evaluación Procesual” de los autores Mayer y Goodchild (Mayer y Goodchild, 1990), en su libro *The Critical thinker*”, el cual se centra en habilidades específicas de comprensión y evaluación de

argumentos a través del análisis de los componentes de un contenido. Dicho modelo de instrucción se aplica al área de la psicología, con posibilidad de adaptarse a otros ámbitos de conocimiento, como es el análisis del presente plan de negocios.

### 3.3.3 Análisis y procesamiento de datos.

#### **1. Análisis y procesamiento de datos de entrevistas a profundidad**

Se realizaron de manera exitosa, un total de ocho entrevistas a profundidad (dos entrevistas por cada grupo de interés). Los entrevistados colaboraron activamente respondiendo de manera asertiva a las preguntas, desde su experiencia en el grupo de interés al que correspondían. Todo ello, permitió tener un panorama en diferentes ámbitos del negocio, cumpliendo con los objetivos de la investigación cualitativa.

- Procesamiento de datos entrevista a profundidad: Competidores

- a) Aspectos generales del sector:

Los dos entrevistados coinciden que la mayor cantidad de vida nocturna en Lima se da en los distritos de Barranco y Miraflores, se debe a la variedad de establecimientos y la diversidad de entretenimiento que ambos ofrecen (restaurantes, bares, cafés, teatros, entre otros). Asimismo, señalan que el concepto temático resulta una opción atractiva para el mercado actual, sin embargo, se debe hacer un buen uso de las herramientas para llevar a cabo la idea de la mejor manera, como aplicar un concepto atractivo, identificar al público a quien quieres llegar y una adecuada promoción en redes sociales.

Por otro lado, el éxito del bar dependerá en su mayoría del nivel de atención al público y la calidad en los productos y servicios que se ofrezcan,

ya que actualmente, el público se ha vuelto más exigente en cuando a calidad de servicio. La diferenciación también juega un papel importante y la capacidad de aprovechar el ambiente para hacer sentir a los clientes un ambiente agradable que deseen volver a visitar.

b) Aspectos sobre la naturaleza del negocio:

Ambas entrevistas coinciden que los factores importantes en el bar son la calidad de los productos y servicios que se ofrecen; a su vez, aun cuando es recomendable tener una carta atractiva de piqueos se recomienda trabajar con los más tradicionales para este tipo de establecimientos. También consideran temas relevantes como tener un buen barman y buenos DJs que puedan generar una experiencia diferente en el cliente.

Los entrevistados señalaron que los meses de menor afluencia son la temporada de verano, iniciando desde diciembre hasta el mes de abril, debido a que el público suele buscar diversión en el Sur. A partir del mes de mayo hasta el mes de octubre la afluencia es constante, siendo julio, un mes con alta afluencia por fiestas patrias. Asimismo, señalaron que los días de la semana con más actividad en los bares son los jueves, viernes y sábados.

En cuanto a los proveedores, se recomienda contar con una cartera de ellos, para poder elegir, y tener el poder de negociación (mantener los precios de los productos y los créditos), de acuerdo a las políticas de cada empresa.

o Procesamiento de datos entrevista a profundidad: Cliente

a) Aspectos generales del sector

Los clientes están de acuerdo que un bar temático puede ser una buena opción para el público y que se debe tener bien definido el público objetivo al

que se desea dirigir. Asimismo, es importante desarrollar a profundidad el concepto temático. También es importante considerar la ubicación y acceso al lugar. Por otro lado, consideran el bar un buen lugar para distraerse antes de ir a otro evento ya sea teatro o discoteca. Respecto a los bares temáticos que conocen, mencionan a: Ayahuasca por su infraestructura y decoración, La Posada del Ángel por su ambientación y La Basílica por la manera en que tienen bien escenificada su temática.

b) Preguntas sobre preferencias del cliente y expectativas del negocio

Asisten al bar en promedio tres veces al mes y normalmente consideran los bares como una opción para compartir con los amigos. Son excelentes lugares para hacer previos o para quedarse gran parte de la noche mientras que el ambiente y las bebidas sean buenos. En temas de piqueos suele consumir los tradicionales (tequeños, brochetas de pollo o lomo) lo cual hace buena combinación con las bebidas. Los bares temáticos favoritos son Ayahuasca y la Posada del Ángel, básicamente por el estilo de música que suelen poner y presentaciones en vivo. Resaltan como factor de éxito la calidad en el servicio en el bar, seguido de la calidad de los insumos. Asimismo, la buena ubicación del bar y el fácil acceso es un atributo valorado.

En cuanto a los shows, se pueden considerar intervenciones breves que sorprendan al público más que un horario fijo de presentaciones, para que no sea tan estructurado y permita la principal finalidad en el: pasarla bien con los amigos.

El promedio de consumo al asistir a un bar por persona es de 100 soles aproximadamente. Asimismo, señalan su preferencia por pagar con tarjeta de

débito o crédito, antes que efectivo.

Como valor agregado, señalan que les gustaría contar con espacios más privados para reuniones o eventos. Adicionalmente, señalan las facilidades para reservar el lugar y que para esas celebraciones especiales, el bar pueda brindarles obsequios o cortesías.

○ Procesamiento de datos entrevista a profundidad: Proveedores

a) Aspectos generales del sector

Se considera una propuesta interesante el concepto temático para los bares, sin embargo, uno de los obstáculos pudiese ser la segmentación tan específica, sin embargo, si logran considerar y enfocar bien la propuesta en el mercado pueden llegar al público de manera exitosa. Un segundo tema importante a considerar es la inversión en infraestructura.

En cuanto a bares temáticos se pueden considerar la Posada del Ángel y Basílica donde se observa una diferenciación con la temática particular de cada uno de ellos.

b) Preguntas sobre temas de gestión y comercialización

En esta sección se evalúa la disponibilidad del proveedor para otorgar créditos a empresas nuevas en el mercado. A las empresas nuevas, los proveedores no les otorgan crédito con facilidad por no tener un historial que respalde su capacidad de pago. No obstante, una vez que las empresas empiezan a funcionar y tienen de 3 a 6 meses en el mercado es posible optar a créditos con los proveedores. Los proveedores señalan que debe existir una previa relación comercial con la empresa antes de proceder a brindar crédito a

la misma. Adicionalmente, se debe cumplir con una serie de requisitos básicos como validar información de domicilio, historial crediticio, forma de pago, etc.

En el caso de precios, mencionan que para los clientes que tienen mayor rotación se tiene un precio menor y que para los clientes que solicitan menor volumen, se les brinda el precio de lista de los productos. En base al consumo anual de los clientes se les otorga facilidades de pago, merchandising, capacitaciones en temas de su interés y productos de regalo. Por otra parte, dentro de los factores críticos de éxito se consideran el nivel de atención y la calidad tanto de los productos y servicios. Manejar insumos de primera calidad o de buena calidad es un factor diferenciador y mantiene al público bien atendido.

- Procesamiento de datos entrevista a profundidad: Experto del Sector
  - a) Aspectos generales del sector

Los expertos del sector nos indican que trabajar un concepto temático puede ser novedoso y con mucho potencial a explotar en el mercado ya que últimamente las actividades culturales cada vez están teniendo mayor acogida y en Lima y no existen muchos bares temáticos. Dentro de los principales obstáculos se puede considerar la estacionalidad que presenta el rubro, por lo tanto se debe aprovechar al máximo aquellos meses del año en que la afluencia de clientes es baja (como suele ser la época de verano) y se deben implementar promociones para lograr captar más público.

Por otro lado, en los meses de afluencia alta, los días en los que más ingresos se generan, son los jueves, viernes y sábados. Adicionalmente, como

valor agregado es posible ofrecer el lugar para eventos corporativos.

También hay que considerar todas las regulaciones y permisos que solicitan en el distrito para poder operar de manera regular. Incursionar en este tipo de negocios es una oportunidad y más si permite destacar y promover la cultura en el público. Dentro de los bares temáticos referentes en el mercado pudiésemos mencionar Ayahuasca.

b) Preguntas sobre prestación del servicio

Para tener éxito en el mercado no puede faltar un excelente nivel de atención y servicio, así como contar con una variedad de productos donde se incluya coctelería y piqueos de calidad. En cuanto a los piqueos se puede optar por innovar y se puede aprovechar para relacionar esos productos a la temática del bar. En cuanto a bebidas mantener bebidas con base clásica como el pisco, el ron y el whisky, pudiendo diferenciarse en la presentación los nombres alusivos a la temática.

Dentro de la cartera de proveedores se maneja proveedores de: i) productos e insumos, ii) los que brindan servicios para el local en cuanto a espectáculos y la puesta en escena y iii) servicios de publicidad, marketing y diseño. Con los antes mencionados, se manejan créditos entre 7 y 15 días. También deben considerar que siempre habrá proveedores nuevos en el mercado y con precios competitivos por tanto para los proveedores no siempre se maneja uno en específico.

Es indispensable contar con todos los tipos de pago o métodos de pago para brindarles facilidades al cliente. En su mayoría se utiliza el pago con tarjeta y realizan un gasto promedio de 100 soles.

Por otro lado, los días en que los clientes suelen asistir más a los bares son jueves viernes y sábados. En caso de contar con espectáculos, debe ser entre viernes y sábado que es cuando existe mayor afluencia de clientes.

El equipo de trabajo es trascendental, desde la parte administrativa, el personal que atiende a los clientes y los terceros (artistas), que deben desenvolverse en un clima ideal para que se sientan a gusto y lo transmitan a los clientes.

El personal que tiene contacto directo con el cliente debería estar vestidos acorde al concepto.

Como factor clave al implementar un bar temático, es importante tener un concepto distintivo, ello depende de la forma en qué comunica el negocio y se promociona a través de redes sociales.

De acuerdo a las ocho entrevistas realizadas se puede concluir:

- Aceptación del concepto temático propuesto como atractivo en el rubro de bares (importancia de tener un sólido concepto distintivo).
- Calidad en la atención y en el servicio como factor principal para el éxito del negocio.
- Importancia de la calidad de insumos para bebidas y piqueos, así como la innovación y presentación de los mismos, acorde a la temática.
- Se determinó la estacionalidad de los bares temáticos.
- Se entendió los requisitos para obtener crédito con proveedores en el caso de empresas nuevas.
- Importancia de la comunicación a través de redes sociales.

## 2. Análisis y procesamiento de datos de la técnica de observación

De la observación realizada se obtuvo información relacionada a diferentes aspectos de la competencia y de los clientes, lo cual se detalla a continuación:

En la tabla 20 se muestran los horarios de atención y la cantidad de horas por competidor:

Tabla 20 Horario de la competencia

Competidor	LA BASÍLICA	ORIENT E. BAR	AYAHUASCA	SUKHA BAR				
Día	Horario	Q hrs	Horario	Q hrs	Horario	Q hrs	Horario	Q hrs
Lunes	12:30–1:30	13	19:00–23:00	4	20:00–3:00	7	Cerrado	-
Martes	12:30–1:30	13	19:00–23:00	4	20:00–3:00	7	Cerrado	-
miércoles	12:30–2:00	13.5	19:00–23:00	4	20:00–3:00	7	18:30–1:00	6.5
Jueves	12:30–2:00	13.5	19:00–23:00	4	20:00–3:00	7	18:30–1:00	6.5
Viernes	12:30–2:00	13.5	19:00–3:00	8	20:00–3:00	7	18:30–3:00	8.5
Sábado	12:30–2:00	13.5	19:00–3:00	8	20:00–3:00	7	19:30–3:00	8.5
Domingo	-	-	-	-	-	-	-	-

Con la cantidad de días de atención, se calcula la cantidad de días de atención anual para cada competidor.

Tabla 21 Cantidad de días de atención al año por bar

Competidor	Q días	semanas	Meses	Días al año
La Basílica	6	4	12	<b>288</b>
Orient Express Bar	6	4	12	<b>288</b>
Ayahuasca	6	4	12	<b>288</b>
Sukha Bar	4	4	12	<b>192</b>

Para el cálculo del tiempo promedio de estadía en el bar, se consideraron 20 clientes de cada competidor por cada visita realizada, como se detalla en la tabla 22. El detalle de la información que dio origen a la tabla 22 se encuentra en el **ANEXO B**.

Tabla 22 Tiempos promedio de estadía

MES 1 = JUNIO 2017				
	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
Semana 1	7/6/2017	8/6/2017	9/6/2017	10/6/2017
Minutos	90	110	190	240
Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
Semana 2	14/6/2017	15/6/2017	16/6/2017	17/6/2017
Minutos	120	140	200	210
Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
Semana 3	21/6/2017	22/6/2017	23/6/2017	24/6/2017
Minutos	90	180	185	210
Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
Semana 4	28/6/2017	29/6/2017	30/6/2017	1/7/2017
Minutos	95	120	210	190
MES 2 = AGOSTO 2017				
	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
Semana 1	2/8/2017	3/8/2017	4/8/2017	5/8/2017
Minutos	100	120	185	220
Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
Semana 2	9/8/2017	10/8/2017	11/8/2017	12/8/2017
Minutos	90	120	180	190
Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
Semana 3	16/8/2017	17/8/2017	18/8/2017	19/8/2017
Minutos	95	180	190	195
Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
Semana 4	23/8/2017	24/8/2017	25/8/2017	26/8/2017
Minutos	90	120	200	185

Como resumen de la tabla anterior, en la tabla 23 se muestran los tiempos de permanencia observados para bar para cada mes observado.

Tabla 23 Tabla resumen de tiempos de permanencia

	Basílica	Orient E. Bar	Ayahuasca	Sukha
MES 1	153.75	187.50	151.25	152.50
MES 2	146.25	172.50	148.75	147.50
Minutos	150	180	150	150

Luego de obtener el promedio de horas de atención de cada bar y el tiempo aproximado de permanencia de los clientes, podemos calcular la rotación por silla. En el caso de la Basílica, para el cálculo de promedio de atención, se ha considerado únicamente las horas de atención nocturna.

Tabla 24 Cálculo de rotación por silla

	Promedio hrs atención	Tiempo aprox permanencia	Rotación por silla
La Basílica	7	150	<b>3</b>
Orient Express Bar	5	180	<b>2</b>
Ayahuasca	7	150	<b>3</b>
Sukha Bar	8	150	<b>3</b>

La tabla 25 muestra la cantidad de sillas, de acuerdo a los tipos de mesa de los bares.

Tabla 25. Cuantificación de sillas por establecimiento

BAR	Tipos de mesas por Q de sillas					Total mesas	Total sillas
	<u>2</u>	<u>4</u>	<u>6</u>	<u>8</u>	<u>10</u>		
La Basílica	10	16	9	5	4	44	218
Orient Express Bar	4	8	1	1	1	15	64
Ayahuasca	25	40	18	7	10	100	474
Sukha Bar	10	13	10	6	4	43	220

Para el cálculo del consumo de bebidas, se consideró la cantidad de bebidas consumidas por los 20 clientes observados (detalle en **ANEXO C**), durante su tiempo de visita al bar. Este proceso se realizó durante los dos meses de observación.

Tabla 26. Promedio de bebidas por cliente

<b>MES 1 = JUNIO 2017</b>				
	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
Semana 1	7/6/2017	8/6/2017	9/6/2017	10/6/2017
Bebidas	1.9	2.3	2.2	2.7
Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
Semana 2	14/6/2017	15/6/2017	16/6/2017	17/6/2017
Bebidas	2.05	2.25	2.35	2.4
Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
Semana 3	21/6/2017	22/6/2017	23/6/2017	24/6/2017
Bebidas	1.8	2.3	2.3	2.4
Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
Semana 4	28/6/2017	29/6/2017	30/6/2017	1/7/2017
Bebidas	1.95	2.1	2.6	2.55
<b>MES 2 = AGOSTO 2017</b>				
	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
Semana 1	2/8/2017	3/8/2017	4/8/2017	5/8/2017
Bebidas	1.65	2.2	2.2	3.05
Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
Semana 2	9/8/2017	10/8/2017	11/8/2017	12/8/2017
Bebidas	2.05	2.55	2.15	2.45
Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
Semana 3	16/8/2017	17/8/2017	18/8/2017	19/8/2017
Bebidas	1.75	2.05	2.7	2.4
Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
Semana 4	23/8/2017	24/8/2017	25/8/2017	26/8/2017
Bebidas	2	2.25	2.75	2.65

La tabla 27, muestra la cantidad promedio de consumo de bebidas de los clientes.

Tabla 27. Resumen de consumo promedio de bebidas por cliente

Competidor	Basílica	Orient E. Bar	Ayahuasca	Sukha
Promedio	2.2	2.4	2.3	2.1

Para el cálculo del consumo de piqueos, se consideró la cantidad de piqueos consumidos por los 20 clientes observados (detalle en **ANEXO D**), durante su tiempo de visita al bar. Este proceso se realizó durante los dos meses de observación.

Tabla 28. Promedio de piqueos por cliente

MES 1 = JUNIO 2017				
	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
Semana 1	7/6/2017	8/6/2017	9/6/2017	10/6/2017
Piqueos	0.7	0.5	0.5	0.5
Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
Semana 2	14/6/2017	15/6/2017	16/6/2017	17/6/2017
Piqueos	0.5	0.725	0.525	0.5
Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
Semana 3	21/6/2017	22/6/2017	23/6/2017	24/6/2017
Piqueos	0.5	0.425	0.8	0.475
Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
Semana 4	28/6/2017	29/6/2017	30/6/2017	1/7/2017
Piqueos	0.55	0.5	0.5	0.725
MES 2 = AGOSTO 2017				
	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
Semana 1	2/8/2017	3/8/2017	4/8/2017	5/8/2017
Piqueos	1.075	0.525	0.575	0.6
Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
Semana 2	9/8/2017	10/8/2017	11/8/2017	12/8/2017
Piqueos	0.6	0.7	0.45	0.35
Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
Semana 3	16/8/2017	17/8/2017	18/8/2017	19/8/2017
Piqueos	0.5	0.45	0.6	0.5
Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
Semana 4	23/8/2017	24/8/2017	25/8/2017	26/8/2017
Piqueos	0.475	0.6	0.475	0.65

Como resumen de la tabla anterior, en la tabla 29, se muestra la cantidad promedio de consumo de piqueos de los clientes.

Tabla 29. Resumen de consumo promedio de bebidas por cliente

Competidor	Basílica	Orient E. Bar	Ayahuasca	Sukha
Promedio	0.50	0.50	0.75	0.50

También se obtuvo como información, los precios mínimos y máximos de las bebidas (sólo se ha considerado los precios de las bebidas alcohólicas) y piqueos de la carta. Con ello, se realizó el cálculo de los precios promedios.

Tabla 30. Precio de Venta Promedio de la competencia

	BASÍLICA		ORIENT EXPRESS BAR		AYAHUA SCA		SUKHA	
	Min s/.	Max s/.	Min s/.	Max s/.	Min s/.	Max s/.	Min s/.	Max s/.
Pisco	26	38	22	28	20	25	20	25
Vodka	25	36	20	25	18	38	22	38
Ron	26	45	28	80	22	38	22	36
Tequila	26	36	18	26	17	28	17	28
Whisky	28	50	20	75	19	120	19	120
Cervezas	16	34	12	16	12	30	12	28
PROMEDIO MIN-MAX	25	40	20	42	18	47	19	46
PV PROMEDIO BEBIDAS	32		31		32		32	
Aguas	5	7	6	7	5	6	5	6
Gaseosa	7	7	6	7	6	7	6	7
Piqueos	34	62	21	45	18	56	25	40
PV PROMEDIO PIQUEOS	48		33		37		33	

Considerando los consumos promedio de bebidas y piqueos, así como los precios promedio, se realiza el cálculo del ticket promedio de cada uno de los bares:

Tabla 31. Cálculo del ticket promedio

BAR	BASÍLICA	ORIENT EXPRESS BAR	AYAHUASCA	SUKHA
Q bebidas promedio	2.2	2.4	2.3	2.1
S/. Consumo Bebidas	S/. 70.77	S/. 74.00	S/. 74.18	S/. 67.73
Q piqueo promedio	0.50	0.50	0.75	0.50
S/. Consumo Piqueos	S/. 24.00	S/. 16.50	S/. 27.75	S/. 16.25
<b>TICKET PROMEDIO</b>	<b>S/. 94.77</b>	<b>S/. 90.50</b>	<b>S/. 101.93</b>	<b>S/. 83.98</b>

De la observación realizada, se obtuvo que los consumos promedio por persona ascienden a 2,2 bebidas para La Basílica, 2,4 en el caso de Orient Express Bar, 2,3 para Ayahuasca y 2,1 bebidas para Sukha Bar. En el caso de piqueos, se detectó que en tres de los bares de la competencia, entre dos personas se suele compartir un piqueo, siendo Ayahuasca, el único bar donde el consumo de piqueos es mayor. Con los precios de venta promedio de bebidas y piqueos y las cantidades que consumieron los asistentes, se determinó el ticket promedio de cada competidor obteniendo Ayahuasca el ticket promedio más alto.

### 3.4 Investigación cuantitativa

En el presente plan de negocios se aplica una investigación de tipo cuantitativa descriptiva para obtener datos primarios.

El objetivo de la investigación cuantitativa es validar diferentes aspectos relacionados a:

- Asistencia a bares de la competencia
- Interés en la asistencia a un bar temático

- Cantidad estimada de consumo de piqueos y bebidas
- Preferencias en cuanto a bebidas y piqueos
- Frecuencia de asistencia al bar
- Gusto respecto a las disciplinas circenses

#### 3.4.1 Proceso de muestreo.

Se ha implementado el muestreo no probabilístico debido a que a los pobladores de Lima Metropolitana de los NSE A y B que se encuentran entre los 18 y 55 años de edad, no se les puede brindar la misma probabilidad de ser elegidos de modo aleatorio para ser parte de nuestra muestra.

Dentro del muestreo no probabilístico, se utilizó la técnica de muestreo por conveniencia, a modo de simplificar la logística de selección de los individuos, tomando en cuenta los criterios de accesibilidad y disponibilidad de reclutar a los mismos.

Es necesario presentar la acotación teórica de que al haber implementado un muestreo no probabilístico con la técnica de muestreo por conveniencia, los resultados no pueden generalizarse al no ser representativos para toda la población, sin embargo, con fines académicos se asumen los supuestos como si fuese un muestreo probabilístico.

Se utilizó como instrumento un cuestionario implementado a través de la técnica de encuesta.

Para determinar la cantidad de encuestas a aplicar se realizará el cálculo de la muestra del siguiente modo:

$$n = \frac{Z^2 x p x q}{e^2}$$

n: Tamaño de la muestra

Z: Nivel de confianza

P= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

e= Margen de Error

De los antes detallado, se obtiene una muestra de 384 encuestas.

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)}{0.05^2} = 384 \text{ encuestas}$$

### 3.4.2 Diseño de instrumento.

A continuación se muestra la ficha técnica de la investigación cuantitativa:

Tabla 32. Ficha técnica de estudio cuantitativo

Categoría	Detalle
Investigación	Cuantitativa descriptiva
Universo	Personas de Lima Metropolitana de los NSE A y B que se encuentran entre los 18 y 55 años de edad
Técnica de inv cuantitativa	Encuesta
Muestra	No probabilística (384 encuestados)
Técnica de muestreo	Muestreo por conveniencia
Instrumento	Cuestionario
Ubicación	Lima Metropolitana

Una vez definido el universo de la investigación, la cantidad de la muestra y la técnica de muestreo a utilizar, se elaboró el cuestionario considerando preguntas relevantes que nos brinden información sobre las variables objeto

del proyecto. Se consideraron 15 preguntas aplicadas de manera progresiva. El cuestionario se aplicó por igual a las 384 personas.

Se consideran preguntas excluyentes, de selección múltiple, de jerarquización y preguntas que permiten respuesta abierta.

Las preguntas que el cuestionario maneja se clasifican en la siguiente estructura:

Tabla 33. Estructura del cuestionario

Sección	Detalle
Parte 1	Preguntas filtro para el proyecto
Parte 2	Preguntas generales sobre la investigación
Parte 3	Preguntas relacionadas al posicionamiento
Parte 4	Preguntas relacionadas a la presentación del nuevo producto

El filtro de nivel socioeconómico, se encuentra en el **ANEXO E**. Asimismo, el cuestionario aplicado a los encuestados de la presente investigación se encuentra en el **ANEXO F**.

#### 3.4.3 Análisis y procesamiento de datos.

Se aplicó el filtro de nivel socioeconómico y se obtuvo un total de 384 encuestados que cumplieron con las características de vivir en Lima Metropolitana, pertenecer a los NSE A y B y tener edades comprendidas entre 18 y 55 años.

Se deseaba identificar los distritos preferidos por los encuestados en cuanto a diversión nocturna. Por ello, se realizó la siguiente pregunta:

Tabla 34. Distrito de preferencia en cuanto a diversión nocturna

F3. ¿Cuál es el distrito de su preferencia en cuanto a diversión nocturna?		N
a) Barranco	<b>51,30%</b>	197
b) Miraflores	<b>26,82%</b>	103
c) San Borja	6,25%	24
d) Surco	<b>11,72%</b>	45
e) San Isidro	3,91%	15
Total	100,00%	384

Pregunta filtro 3 de la encuesta: ¿Cuál es el distrito de su preferencia en cuanto a diversión nocturna?

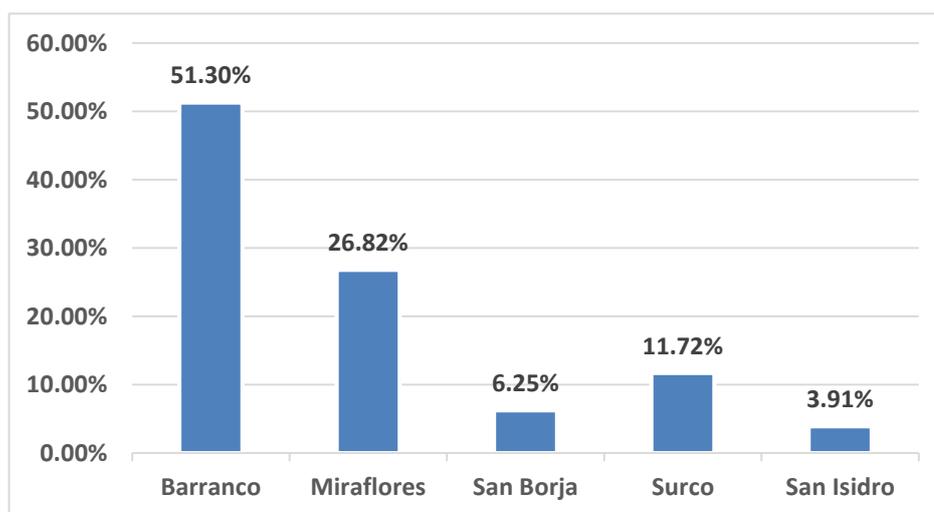


Figura 17. Distrito de preferencia en cuanto a diversión nocturna.

En la figura 17 se muestran como resultado que el distrito predilecto es Barranco con 51,30% (197 personas), seguido de Miraflores 26,82% (103 personas) y Surco con 11,72% (45 personas). Asimismo, San Borja 6,25% (24 personas) y San Isidro 3,91% (15 personas). Se ha considerado en el presente estudio, la información de los tres distritos que concentran el 89,84% (345 encuestados) de preferencia de diversión

nocturna: Barranco, Miraflores y Surco.

Asimismo, se realizó en la encuesta la siguiente pregunta filtro:

Tabla 35. Disponibilidad de asistencia a bares temáticos

F4. ¿Asiste o asistiría usted a bares temáticos?	N
a) Si	257
b) No	88
	345

Pregunta filtro 4 de la encuesta: ¿Asiste o asistiría usted a bares temáticos?

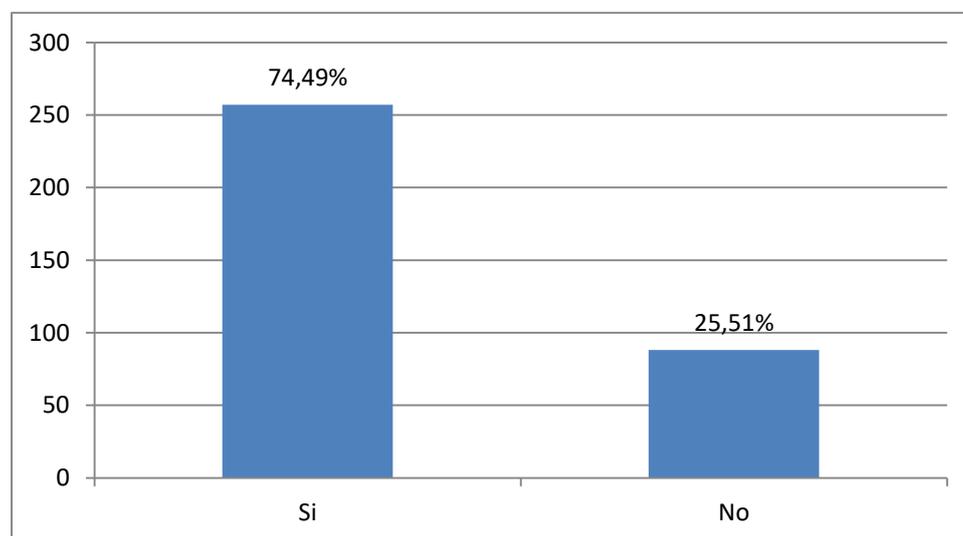


Figura 18. Asistencia a bares temáticos.

La Figura 18 muestra que del total de 345 personas, 257 (74,49%) sí asistiría a un bar temático y un 25,51% conformado por 88 personas señalaron que no asistirían. En el caso de los que respondieron que no asistirían, se procedió a finalizar la encuesta.

Se procedió a realizar la presentación del presente plan de negocios a los encuestados:

“Se está evaluando la implementación de un bar temático llamado CIRCUS BAR que brinde al público la oportunidad de experimentar el mundo del circo por medio de espectáculos en vivo y detalles en la atención, adaptados a la temática antes señalada.”

Luego de la presentación se preguntó respecto al interés en asistir al Circus Bar:

Tabla 36. Interés en asistir al Circus Bar

P4. 4. ¿Qué tan interesado estaría usted en asistir al CIRCUS BAR?		n
a) Definitivamente asistiría	<b>37,10%</b>	<b>62,90%</b>
b) Asistiría	<b>25,80%</b>	<b>89</b>
c) Posiblemente asistiría	19,71%	68
d) No creo que asistiría	17,39%	60
e) Definitivamente no asistiría (Fin de la encuesta)	0,00%	0
	100%	345

Pregunta N° 4 de la encuesta: ¿Qué tan interesado estaría usted en asistir al Circus Bar?

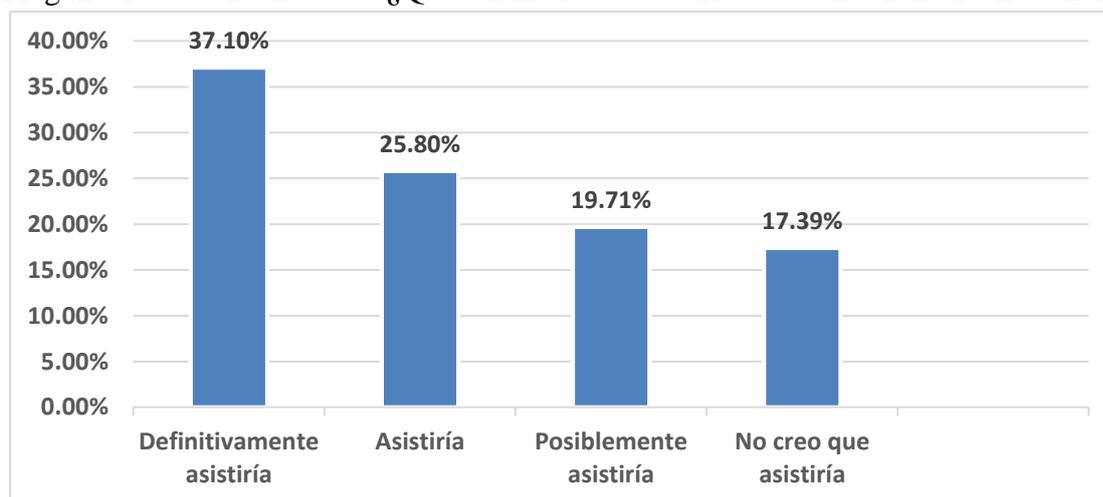


Figura 19. Interés en asistir al Circus Bar

La figura 19 indica que un 37,10% (128 personas) de las personas encuestadas

definitivamente asistirían al Circus Bar, seguido por un 25,80% (89 personas) personas que asistirían y un 19,71% (68 personas) que posiblemente asistirían. Por otro lado, solo un 17,39% (60 personas) indicó que no cree que asistiría. Para efectos de proyección de mercados, solo se ha considerado los porcentajes de las personas que respondieron que definitivamente asistirían y los que asistirían (62.90%).

Respecto a la cantidad de veces que los interesados asistirían al bar, se preguntó:

Tabla 37. Frecuencia de asistencia al bar

P5. 5. ¿Con qué frecuencia asistiría al Circus Bar?

a) 1 vez al mes	126	58,06%
b) 2 veces al mes	57	26,27%
c) 4 veces al mes	29	13,36%
d) 6 veces al mes	5	2,30%
	217	100,00%

Pregunta N°5 de la encuesta: ¿Con qué frecuencia asistiría al Circus Bar?

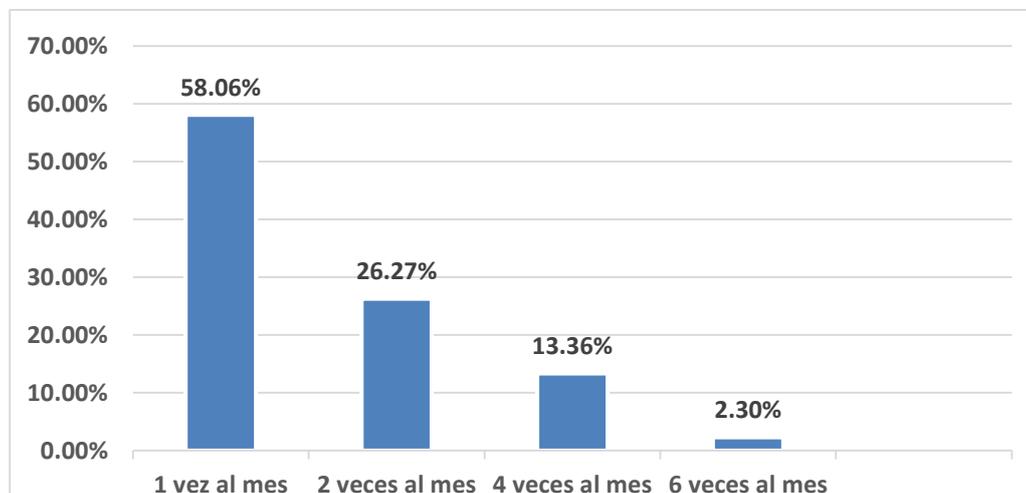


Figura 20. Frecuencia de asistencia al Circus Bar

La figura 20 muestra las veces al mes que asistirían los encuestados al bar, siendo un 58,06% los que asistirían una vez al mes; 26,27% los que asistiría dos veces. Mientras que solo un 2,30% asistiría 6 veces al mes.

Se preguntó también sobre los días en los que visitarían el bar, para poder establecer los

días de operación.

Pregunta 6 de la encuesta: ¿Qué días de la semana asistiría usted con mayor frecuencia al Circus Bar? (E: Respuesta múltiple)

Tabla 38. Días preferidos para asistir al bar

P.6: ¿Qué días de la semana asistiría usted con mayor frecuencia al Circus Bar?		
Lunes	4%	9
Martes	1%	3
Miércoles	0%	0
<b>Jueves</b>	<b>62%</b>	<b>134</b>
<b>Viernes</b>	<b>82%</b>	<b>178</b>
<b>Sábado</b>	<b>92%</b>	<b>200</b>
Domingo	6%	12

Sobre el consumo de bebidas se preguntó por las bebidas predilectas cuánto estarían dispuestos a pagar y la cantidad de bebidas a consumir.

Tabla 39. Preferencias en bebidas

P.8 ¿Qué bebidas suele tomar?	Q	%
a) Gaseosa	10	4,61%
b) Cerveza	64	29,49%
c) A base de Whisky	24	11,06%
d) A base de vodka	18	8,29%
e) A base de tequila	11	5,07%
f) A base de Ron	10	4,61%
g) A base de Pisco	80	36,87%
Totales	217	100%

Pregunta N° 8 de la encuesta: ¿Qué bebidas suele tomar?

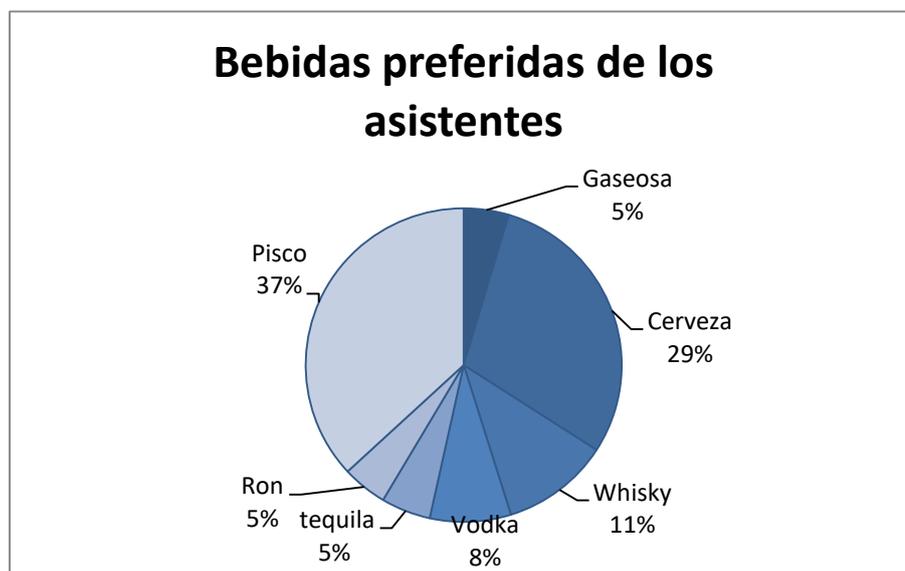


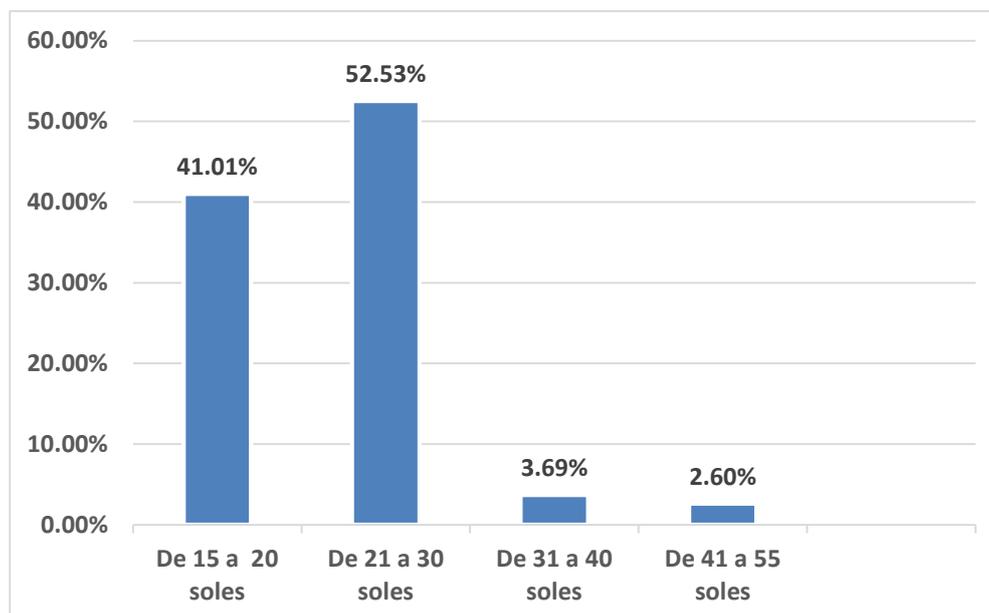
Figura 21. Bebidas preferidas de los asistentes

Asimismo, la figura 21 muestra que las bebidas predilectas fueron a base de pisco con un 37%, seguido por el consumo de cerveza con un 29% y en tercer lugar bebidas a base de Whisky con 11%. En cantidades menores se encontraron bebidas a base de vodka (8%), ron (5%), tequila (5%) y gaseosas con 5%.

Tabla 40. Disponibilidad de pago por bebida

P9	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida?		
a)	De 15 a 20 soles	146	<b>67,28%</b>
b)	De 21 a 30 soles	57	<b>26,27%</b>
c)	De 31 a 40 soles	8	<b>3,69%</b>
d)	De 41 a 55 soles	6	<b>2,76%</b>
		217	100%

Pregunta N° 9 de la encuesta: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una bebida?



*Figura 22. Disponibilidad de pago por bebida.*

En la figura 22 se detalla que el 52,53% de las personas encuestadas estarían dispuestos a pagar por una bebida entre un rango de 21 a 30 soles, seguido de un 41,01% que pagaría un rango entre 16 y 20 soles y solamente un porcentaje muy pequeño (2,6%) pagaría un rango de 41 a 55 soles por una bebida.

Tabla 41. Cantidad de consumo de bebidas

P10.¿Cuántas bebidas toma cuando asiste a un bar?		
a) 1 -2 bebidas	108	49,77%
b) 3-4 bebidas	97	44,70%
c) 5-7 bebidas	12	5,53%
	217	100%

Pregunta N°10 de la encuesta: ¿Cuántas bebidas suele tomar cuando asiste a un bar?

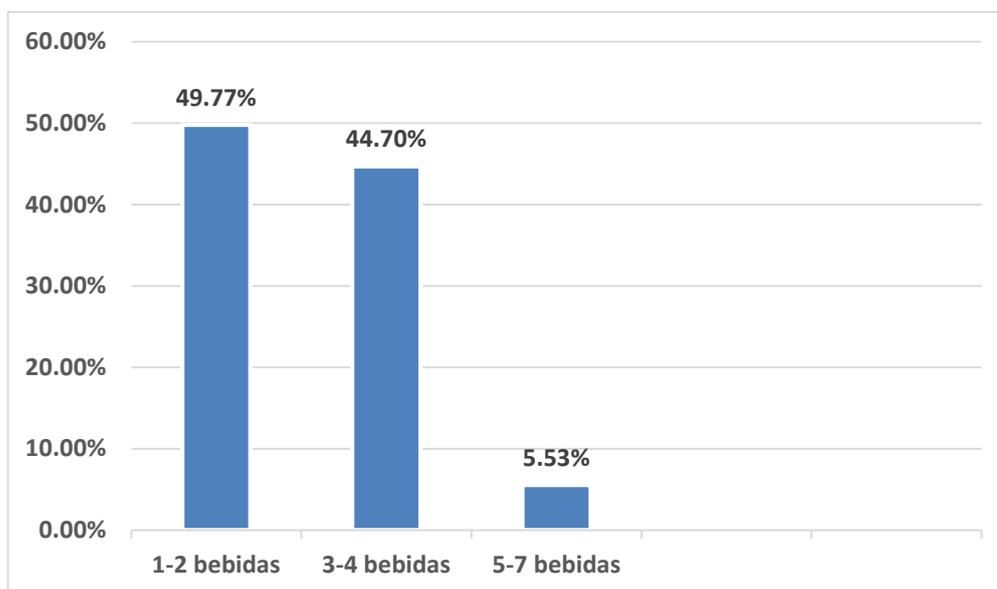


Figura 23. Cantidad de consumo de bebidas.

En cuanto a la cantidad de bebidas que suelen tomar en el bar, la figura 23 indica que la mayoría de las personas (un 49,77%) toman entre una y dos bebidas cuando asisten a un bar, un 44,70% toma entre tres y cuatro bebidas y solo un 5,53% puede consumir entre 5 y 7 bebidas.

Se realizaron preguntas a los encuestados respecto a sus piqueos favoritos, cuánto estaban dispuestos a pagar por un piqueo y la cantidad de piqueos consumidos por visita:

Tabla 42. Preferencias en piqueos

P.11 ¿Cuáles son sus piqueos favoritos?	Q	%
a) Piqueos de pollo y/o carne	161	74%
b) Piqueos vegetarianos	56	26%
Totales	217	100%

Pregunta N°11 de la encuesta: ¿Cuáles son sus piqueos favoritos?

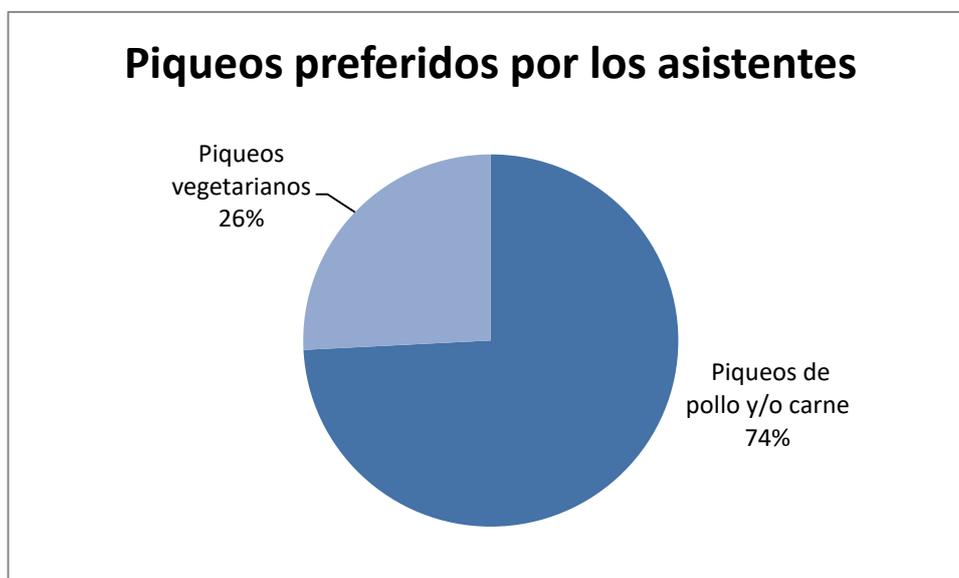


Figura 24. Preferencias en piqueos

La figura 24 muestra que el 26% de los encuestados tiene predilección por piqueos vegetarianos, asimismo, la mayoría representada por un 74%, prefiere piqueos a base de pollo o carne.

Tabla 43. Disponibilidad de pago por piqueos

P12.	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un piqueo?		
a)	De 16 a 25 soles	173	<b>79,72%</b>
b)	De 26 a 35 soles	32	<b>14,75%</b>
c)	De 36 a 45 soles	8	<b>3,69%</b>
d)	De 46 a 55 soles	4	<b>1,84%</b>
		217	100%

Pregunta N° 12 de la encuesta: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un piqueo?

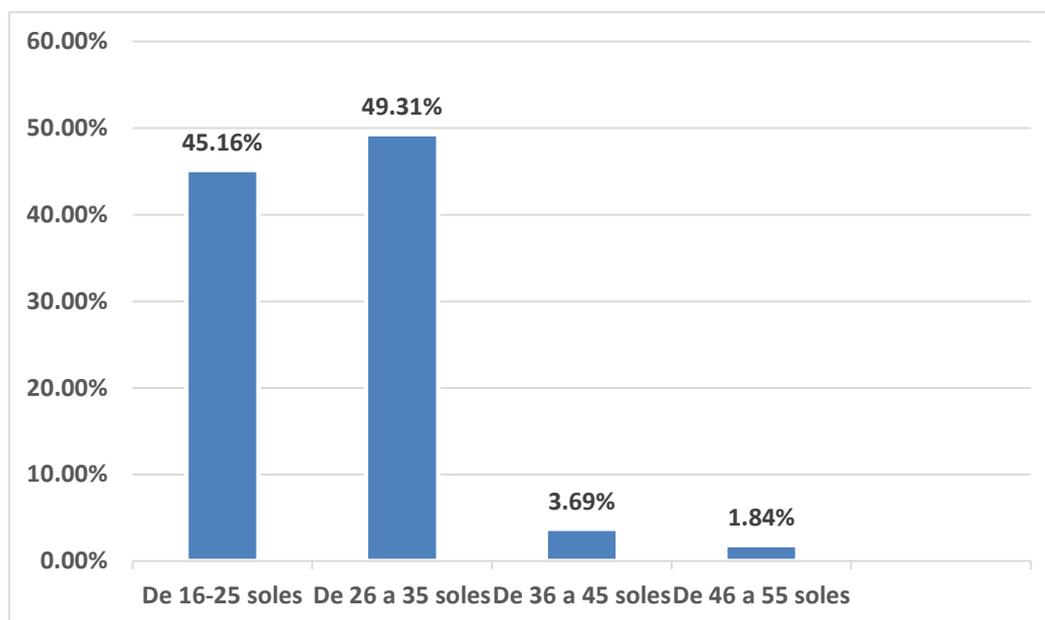


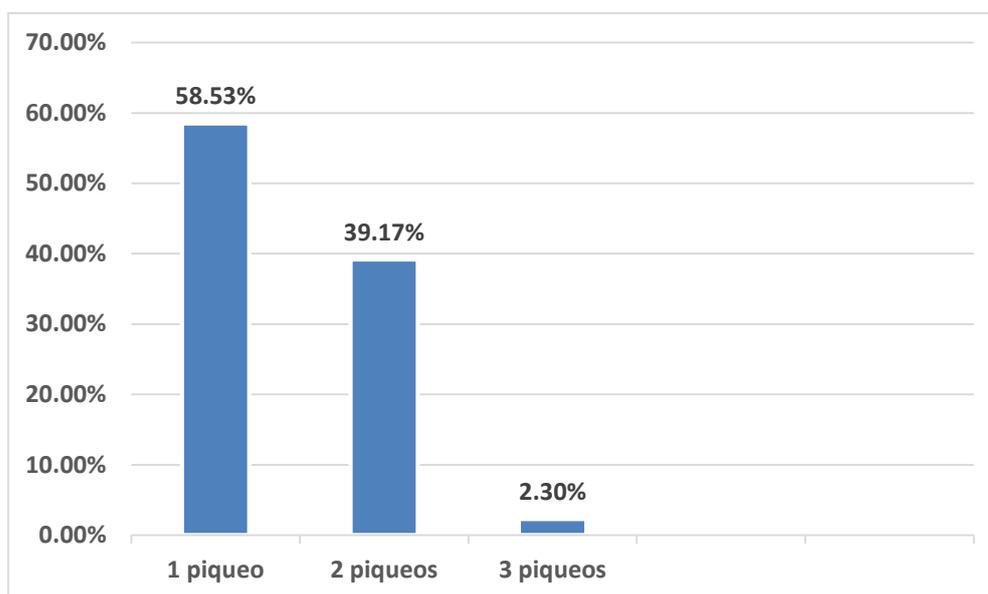
Figura 25. Disponibilidad de pago por piqueos.

En cuanto a la cantidad que las personas pagarían por un piqueo la figura 25 muestra que la mayoría con 49,31% se centra en el rango de 26 a 35 soles y la otra gran parte con un 45,16% pagaría un rango de 16 a 25 soles por piqueo.

Tabla 44. Cantidad de consumo de piqueos

P.13¿Cuántos piqueos consume cuando asiste a un bar?		
a) 1 piqueo	127	58,53%
b) 2 piqueos	85	39,17%
c) 3 piqueos	5	2,30%
	217	100%

Pregunta N° 13 de la encuesta: ¿Cuántos piqueos consume cuando asiste a un bar?



*Figura 26. Cantidad de consumo de piqueos.*

La figura 26 muestra que la mayoría de las personas encuestadas (58,53%) al asistir a un bar suelen pedir un solo piqueo, un 39,17% consume 02 piqueos y solo un 2,30% de los encuestados consumen 3 piqueos.

### **3.5 Conclusiones y recomendaciones del estudio cualitativo y cuantitativo**

Del estudio cualitativo se obtuvo como resultado la obtención de los factores de éxito para la implementación del negocio los cuales se obtuvieron de las entrevistas a profundidad:

- Concepto temático
- Calidad del Servicio
- Productos de calidad
- Ubicación
- Infraestructura en inversión

Asimismo, se obtuvo información respecto a la estacionalidad de los bares temáticos.

- Del estudio cuantitativo, se obtuvo como principales resultados, identificar los distritos más concurridos en cuanto a diversión nocturna de Lima: los cuales son Barranco, Miraflores y Surco.
- Se obtuvo que el 74,49% de los encuestados si asiste a bares temáticos. A la vez, se identificó al 62,90% de encuestados que luego de la presentación del proyecto, mostraron interés y disposición en asistir al Circus Bar.
- Se identificó la cantidad de visitas anuales que las personas harían al bar del presente plan de negocios.
- Se logró identificar cuáles son las bebidas predilectas de los consumidores, cuánto están dispuestos a pagar por cada bebida y la cantidad de bebidas que suelen consumir en cada visitar al bar. Del mismo modo, se obtuvieron resultados similares en cuanto al consumo de los piqueos.
- Se pudo determinar la preferencia de los encuestados para los días de atención, siendo estos jueves, viernes y sábados.
- Respecto a la frecuencia con la que asistirían al Circus Bar los porcentajes más altos obtenidos de los resultados de la encuesta son: una vez al mes 58,06% y dos veces al mes 26,27%, por lo cual sería conveniente generar estrategias que permitan incrementar la frecuencia de visita de clientes al bar.

### **3.6 Perfil del consumidor, tipo y variantes**

La investigación cualitativa y cuantitativa, proporcionó información relevante en cuanto a gustos y preferencias de nuestro potencial consumidor, es por ello, que podemos concluir que el perfil del consumidor es una persona entre 18 y 55 años de Lima

Metropolitana, integrante de la población económicamente activa que se encuentra clasificada en los NSE A y B, motivo por el cual cuenta con poder adquisitivo para invertirlo en actividades de entretenimiento y ocio. El consumidor del Circus Bar presentará interés por asistir a establecimientos novedosos con temáticas culturales o artísticas y es asiduo asistente a bares como parte de las actividades de su círculo social.

## Capítulo IV: Proyección Del Mercado Objetivo

### 4.1 El ámbito de la proyección

Se ha partido de la información que proporciona INEI sobre la población histórica de Lima Metropolitana. Para la proyección, se ha considerado la información histórica desde el año 2010 hasta el 2015.

### 4.2 Selección del método de proyección

El método de proyección empleado es un método cuantitativo basado en antecedentes históricos (información poblacional). Asimismo, se ha considerado un modelo causal porque se realizará la proyección en base a la información cuantitativa histórica proporcionada por INEI, es decir se utilizará información previa para calcular el comportamiento de la variable dependiente (Y).

Tabla 45. Población de Lima Metropolitana

Año	Población
2010	8,219,116
2011	8,348,403
2012	8,481,415
2013	8,617,314
2014	8,751,741
2015	8,890,792

Nota. Adaptado de ‘‘Población del 2010 al 2015’’, por INEI 2015. Recuperado de <https://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Como se puede apreciar, en la tabla 45, existe un comportamiento lineal entre los datos de la población de Lima Metropolitana, por ello se aplica para proyectar una regresión lineal cuya fórmula es la siguiente:  $Y=A+BX$

Se procedió a calcular las variables:

Tabla 46. Cálculo de variables - Método de proyección

Valores empleados			Variables	
Años	X	Población (Y)	A	B
2010	-2,5	8 219 116	8 551 463,50	
2011	-1,5	8 348 403		134 408,37
2012	-0,5	8 481 415		
2013	0,5	8 617 314		
2014	1,5	8 751 741		
2015	2,5	8 890 792		

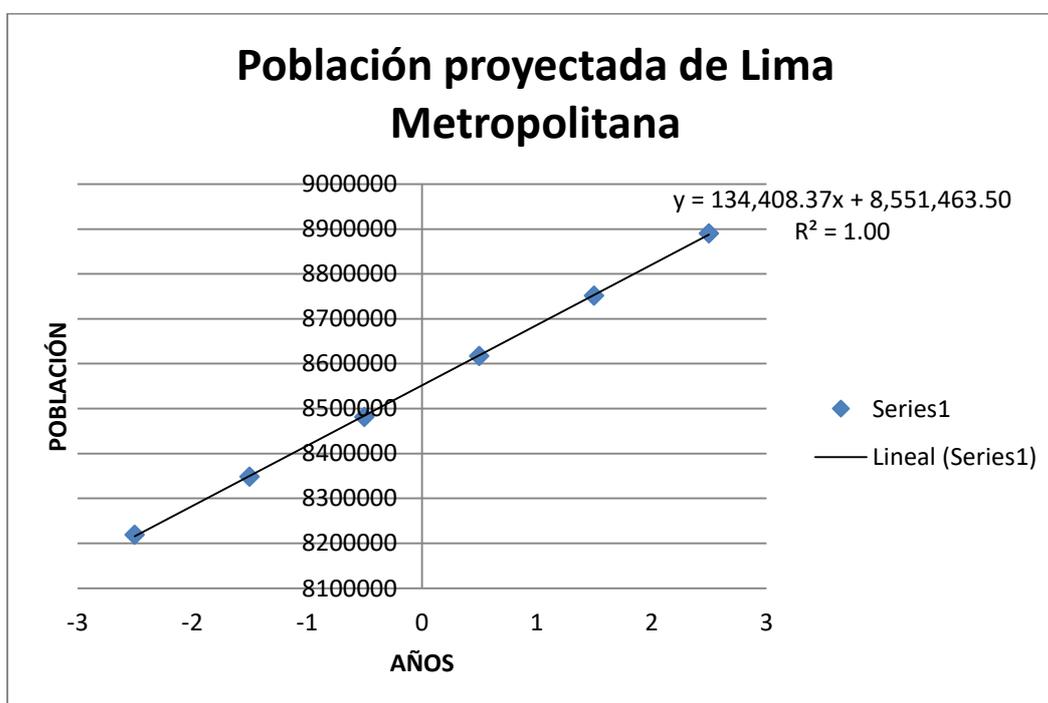


Figura 27. Población proyectada de Lima Metropolitana

Como se puede observar en la figura 27, se tiene como coeficiente de correlación ( $R^2$ ) el valor 1, es decir, un escenario de correlación perfecta en el cual existe una relación directamente proporcional entre la variable calculada y el tiempo.

Se tiene entonces la siguiente fórmula:

$$Y = 134408,37X + 8551463,50$$

Tabla 47. Proyección de población de Lima Metropolitana

Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
X	4,5	5,5	6,5	7,5	8,5
Proyección	9,156,301	9,290,710	9,425,118	9,559,526	9,693,935

#### 4.2.1 Mercado potencial.

Para determinar el mercado potencial se ha segmentado geográficamente considerando: (1) La población de Lima Metropolitana, (2) los niveles socioeconómicos A y B y (3) rangos de edad comprendidos entre 18 y 55 años.

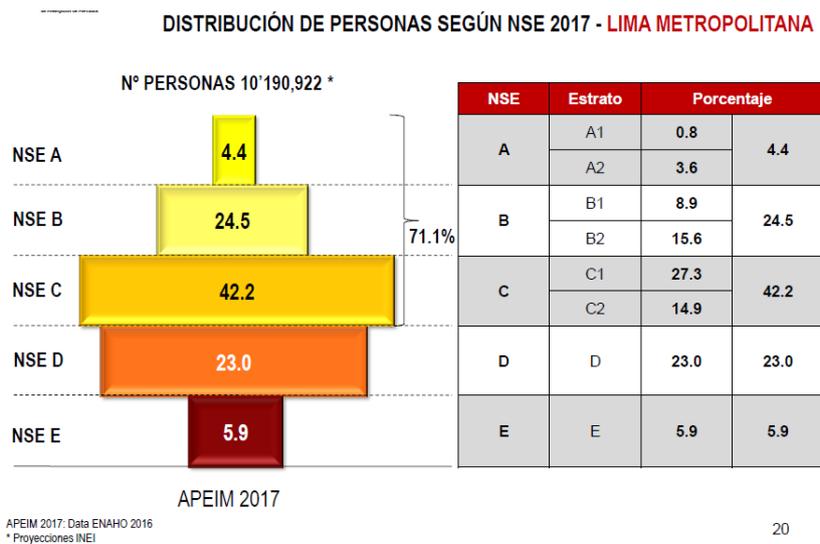


Figura 28. Distribución de personas según NSE 2017 - Lima Metropolitana

Tabla 47  
Filtro NSE A-B

Filtros para NSE	
NSE	%
A	4,40%
B	24,50%
Suma	28,90%

Nota. Adaptado de “Distribución de personas según NSE 2017-APEIM”.

Tabla 48. Filtro NSE por años

Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
NSE A	402,877	408,791	414,705	420,619	426,533
NSE B	2,243,294	2,276,224	2,309,154	2,342,084	2,375,014

Asimismo, se consideró el filtro del rango de edad comprendido entre 18 y 55 años:

		Lima Metropolitana							
		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Sexo	Hombre	48.4%	49.6%	46.3%	48.8%	48.1%	50.0%	48.7%	53.0%
	Mujer	51.6%	50.4%	53.7%	51.2%	51.9%	50.0%	51.3%	47.0%
¿ Qué edad tiene en año cumplidos ? ( En años ) (agrupado)	<= 12	18.7%	14.2%	14.3%	18.8%	16.5%	22.8%	22.9%	25.3%
	13 - 17	7.3%	5.6%	7.0%	6.9%	6.8%	7.1%	8.1%	9.2%
	18 - 25	13.7%	9.2%	13.7%	13.7%	13.8%	13.6%	13.7%	16.3%
	26 - 30	7.7%	6.7%	7.5%	7.8%	7.8%	7.9%	7.7%	7.9%
	31 - 35	7.1%	8.1%	6.9%	6.9%	6.6%	7.3%	7.3%	7.6%
	36 - 45	14.1%	16.3%	12.8%	14.4%	14.5%	14.1%	14.2%	15.5%
	46 - 55	12.0%	13.4%	14.4%	11.7%	12.0%	11.3%	10.7%	7.9%
	56+	19.4%	26.5%	23.4%	19.8%	22.0%	15.9%	15.4%	10.3%
¿Cuál es su estado civil o conyugal? (De 12 años a más)	Conviviente	18.6%	4.9%	10.8%	19.5%	16.2%	25.8%	26.4%	29.1%
	Casado (a)	28.2%	49.5%	38.2%	27.6%	30.4%	22.3%	16.7%	13.6%
	Viudo (a)	4.7%	4.7%	4.6%	4.6%	4.6%	4.5%	5.4%	3.0%
	Divorciado (a)	1.0%	2.1%	1.9%	0.7%	0.6%	0.9%	0.4%	0.4%
	Separado (a)	9.3%	4.0%	6.0%	9.5%	9.1%	10.3%	12.7%	13.6%
	Soltero (a)	38.2%	34.8%	38.5%	38.1%	39.1%	36.2%	38.4%	40.3%
Afilación al sistema de salud (Respuesta Múltiple)	ESSALUD (antes IPSS)	40.0%	58.4%	57.4%	41.5%	44.6%	35.7%	22.2%	12.6%
	Seguro Privado de Salud	4.7%	36.5%	9.3%	1.6%	2.0%	0.9%	0.3%	0.2%
	Entidad Prestadora de Salud	3.6%	24.6%	7.5%	1.5%	1.6%	1.3%	0.1%	0.0%
	Seguro FFAA - PNP	3.9%	6.9%	9.3%	2.8%	3.6%	1.2%	0.7%	0.5%
	Seguro Integral de Salud	26.3%	0.9%	7.5%	24.8%	21.8%	30.5%	46.0%	57.4%
	Seguro Universitario	0.8%	0.9%	1.4%	0.7%	1.0%	0.1%	0.4%	0.2%
	Seguro Escolar Privado	0.1%	0.4%	0.3%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.2%
	Otro	0.2%	0.5%	0.4%	0.1%	0.1%	0.1%	0.2%	0.0%
	No afiliado	25.5%	7.8%	17.6%	28.7%	27.2%	31.4%	30.7%	28.9%
Situación laboral (De 14 años a más)	Independiente 1/	17.0%	6.8%	10.1%	18.3%	17.7%	19.4%	21.8%	21.3%
	Dependiente 2/	42.0%	55.4%	43.5%	41.5%	41.8%	41.0%	39.6%	41.3%
	No Trabaja/No remunerado 3/	37.7%	33.9%	42.6%	36.9%	37.1%	36.6%	35.7%	35.0%
	Dueño PYME 4/	3.3%	3.9%	3.8%	3.3%	3.4%	3.0%	2.9%	2.4%

Figura 29. Filtro rango de edades  
Información recuperada de ``Perfil de personas según NSE 2017-APEIM``

Tabla 49. Perfil de personas según edad

Perfil de personas según edad			Sumatoria de rangos elegidos	
RANGO EDAD	NSE A	NSE B	A	B
<= 12	14,20%	14,30%	18-55 Años	53,70% 55,30%
13 -17	5,60%	7,00%		
18-25	9,20%	13,70%		
26-30	6,70%	7,50%		
31-35	8,10%	6,90%		
36-45	16,30%	12,80%		
46-55	13,40%	14,40%		
56 +	26,50%	23,40%		

Tabla 50. Filtro por Edad

Filtro por edad					
Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
NSE A-18 A 55	216,345	219,521	222,697	225,872	229,048
NSE B-18 A 55	1,240,541	1,258,752	1,276,962	1,295,172	1,313,383

Luego del haber aplicado los criterios de segmentación y resultados de la encuesta, se obtuvo el mercado potencial del proyecto como se muestra en la tabla 51:

Tabla 51. Mercado Potencial

Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
Lima Metropolitana	1,456,887	1,478,273	1,499,659	1,521,045	1,542,431

#### 4.2.2 Mercado disponible.

El mercado disponible del proyecto se define como el porcentaje del mercado potencial que tiene interés por consumir el servicio que se ofrece. Se consideró la pregunta filtro de la encuesta: “¿Asiste o asistiría usted a bares temáticos?”, con lo cual se obtuvo un porcentaje de aceptación del 74,49%.

Asimismo, se consideró los distritos con mayor aceptación en cuanto a diversión nocturna entre los encuestados.

Tabla 52. Pregunta filtro 3 de la encuesta

F3. ¿Cuál es el distrito de su preferencia en cuanto a diversión nocturna?	
a) Barranco	<b>51,30%</b>
b) Miraflores	<b>26,82%</b>
c) San Borja	6,25%
d) Surco	<b>11,72%</b>
e) San Isidro	3,91%

Distritos con mayor porcentaje de aceptación: Barranco, Miraflores y Surco:

Porcentaje a Considerar 89,84%

Tabla 53. Determinación del mercado disponible

Filtro 3

Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
Lima Metropolitana	975,052	989,365	1,003,678	1,017,991	1,032,304

4.2.3 Mercado Efectivo.

El mercado efectivo del proyecto se define como el porcentaje de personas que definitivamente asistirían al bar temático. Para el cálculo del mercado efectivo se utilizó la siguiente información:

Tabla 54. Cálculo del mercado efectivo

P4. 4. Ahora que conoce la idea del proyecto, ¿Qué tan interesado estaría usted en asistir al CIRCUS BAR?	
<b>a) Definitivamente asistiría</b>	<b>37,10% 62,90%</b>
<b>b) Asistiría</b>	<b>25,80%</b>
c) Posiblemente asistiría	19,71%
d) No creo que asistiría	17,39%
e) Definitivamente no asistiría (Fin de la encuesta)	0,00%
	100,00%

Porcentaje a considerar 62,90%.

Asimismo, para tener un escenario más conservador, en base a la teoría de McDaniel, se tomará en cuenta únicamente el 55% del mercado disponible, es decir, se castiga en un 45% asumiendo que de todos los interesados, realmente no asistirán todos al existir diversas opciones de entretenimiento.

Tabla 55. Determinación del mercado efectivo

Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
Lima Metropolitana	337,311	342,263	347,214	352,166	357,117

#### 4.2.4 Mercado objetivo.

De la participación de mercado de la competencia, se evidenció que los que tienen menor participación de mercado son los bares: Catrina y Garage con 1%. Se ha estimado alcanzar un 1% de su participación de mercado al quinto año de operación.

Para estimar el crecimiento del mercado objetivo se analizó el crecimiento de Producto Bruto Interno del Sector productivo del sector terciario de servicios.

Tabla 56. Tabla. Producto bruto interno por sectores productivos 2000 – 2017 (Variaciones porcentuales)

AÑO	% VAR
2000	2,39
2001	-1,01
2002	3,98
2003	5,10
2006	7,80
2007	8,67
2008	8,69
2009	3,58
2010	8,79
2011	6,98
2012	7,32
2013	6,12
2014	5,09
2015	4,16
2016	3,99
2017	3,42
<b>VARIACIÓN PROMEDIO</b>	<b>5,24</b>

Fuente: Información recuperada de INEI y BCR. Gerencia Central de Estudios Económicos

Tabla 57. Tasa de Crecimiento

Tasa					
Crecimiento %	5,24%				
Años/Crecimiento	2017	2018	2019	2020	2021
Participación	0,81%	0,85%	0,90%	0,95%	1,00%

Tabla 58. Determinación del mercado objetivo

Mercado Objetivo					
Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
Lima Metropolitana	2,720	2,912	3,118	3,337	3,571

#### 4.3 Pronóstico de ventas

Para cuantificar la demanda, primero se analizaron los resultados de la frecuencia de asistencia al bar obteniendo los siguientes resultados a través de la encuesta:

Tabla 59. Determinación frecuencia de asistencia

P9. ¿Cuántas veces al mes asistiría al Circus Bar?					
		Freq	%	Q	Ponderado
a)	1 vez al mes		58,06%	12	6,968
b)	2 veces al mes		26,27%	24	6,304
c)	4 veces al mes		13,36%	48	6,415
d)	6 veces al mes		2,30%	72	1,659
			100,00%	Total	21,35
					21 veces al año

Tomando en cuenta un escenario conservador se ha considerado el 60% de las asistencias, debido a la variedad en la oferta de diversión nocturna. Se considerará un total de 12,6 asistencias al año. En el año 2017 se considera el castigo correspondiente por curva de aprendizaje.

Tabla 60. Cuantificación de la demanda en asistencias anuales

Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
Lima Metropolitana	23,817	36,695	39,284	42,048	44,997

La Información que se muestra en la tabla 60 está expresada en asistencias anuales.

Para calcular la demanda en soles, es necesario considerar la información sobre consumos de bebidas y piqueos, y la disponibilidad de pago de los clientes, datos obtenidos de la encuesta:

Tabla 61. Determinación de pago por bebidas

P9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida?

	Q	%	Promedio	Ponderado S/.
a) De 15 a 20 soles	146	67,28%	17,5	11,77
b) De 21 a 30 soles	57	26,27%	25,5	6,70
c) De 31 a 40 soles	8	3,69%	35,5	1,31
d) De 41 a 55 soles	6	2,76%	48	1,33
Total	217	100%		<b>21,11</b>

Tabla 62. Determinación cantidad de bebidas

P10. ¿Cuántas bebidas toma cuando asiste a un bar?

	Q	%	Promedio	Ponderado
a) 1 -2 bebidas	108	49,77%	1,5	0,75
b) 3-4 bebidas	97	44,70%	3,5	1,56
c) 5-7 bebidas	12	5,53%	6	0,33
Total	217	100%		<b>2,64</b>

Tabla 63. Determinación de pago por piqueos

P12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un piqueo?					
		Q	%	Promedio	Ponderado S/.
a)	De 16 a 25 soles	173	79,72%	20,5	16,34
b)	De 26 a 35 soles	32	14,75%	30,5	4,50
c)	De 36 a 45 soles	8	3,69%	40,5	1,49
d)	De 46 a 55 soles	4	1,84%	50,5	0,93
Total		217	100%		<b>23,26</b>

Tabla 64. Determinación cantidad de piqueos

P13. ¿Cuántos piqueos consume cuando asiste a un bar?

	Q	%	Q consumo	Ponderado
a) 1 piqueo	127	58,53%	1	0,59
b) 2 piqueos	85	39,17%	2	0,78
c) 3 piqueos	5	2,30%	3	0,07
Total	217	100%		<b>1,44</b>

Tabla 65. Cuantificación de la demanda en soles

Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
Bebidas	1,328,658	2,047,068	2,191,519	2,345,685	2,510,200
Piqueos	796,680	1,227,448	1,314,062	1,406,502	1,505,147
Demanda en S/.	2,125,339	3,274,516	3,505,581	3,752,187	4,015,348
Demanda sin IGV S/.	1,801,134	2,775,013	2,970,831	3,179,820	3,402,837

#### 4.4 Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas se ve afectado por la frecuencia de asistencias al bar, es así que

en el presente caso se está considerando los resultados de la encuesta en un escenario conservador, teniendo como asistencia anual, 12, 6.

Asimismo, afecta directamente al pronóstico de ventas, el ticket promedio de consumo en cuanto a bebidas y piqueos, lo cual se calculó en base a las preferencias de los encuestados y sus respuestas en cuanto a cantidades de bebidas y piqueos a consumir por cada visita y el precio que pagarían por ello.

Como tercer factor crítico, está la curva de aprendizaje, al ser un proyecto de inversión, en su primer año de operación no tendrá la logística ni las condiciones para atender desde un inicio al 100%, por ello, se aplica un castigo de 50% hasta el mes de abril y un castigo de 25% para los siguientes meses del primer año.

Otro factor que impacta el pronóstico de ventas es la estacionalidad, siendo afectados por la época de verano, donde la mayoría de la vida nocturna se desarrolla en el sur. Asimismo, los meses de alta demanda son julio y octubre, según los datos obtenidos en las entrevistas a profundidad.

Por otro lado, se han contemplado acciones para poder responder a la reacción de la competencia y la posible entrada de nuevos competidores:

Se invierte en decoración y actualización del local de modo anual, para mantener la novedad y ser un concepto atractivo para el público. Asimismo, se innova constantemente en los tipos de shows de disciplina circense para brindar variedad en cuanto al contenido de espectáculo presentado. También se consideran pagos competitivos para captar artistas reconocidos y especializados en su disciplina.

## Capítulo V: Ingeniería del Proyecto

### 5.1 Estudio de ingeniería

Para determinar la producción óptima de los servicios se debe analizar las distintas alternativas y condiciones requeridas, considerando los equipos y maquinarias, así como las especificaciones técnicas de las mismas. Se considera también el layout (las necesidades de espacio y obras físicas por cada área), el requerimiento de personal, para todas las áreas necesarias. Se debe determinar también el modelamiento y selección de procesos productivos.

#### 5.1.1 Modelamiento y selección de procesos productivos.

Los principales procesos que desarrolla el Circus Bar son los siguientes: Como se aprecia en la figura 30, el proceso para solicitar un piqueo demanda la intervención de dos puestos claves como lo son el mozo y el cocinero, donde el proceso demora aproximadamente 15 minutos para que el cliente pueda disfrutar el pedido.

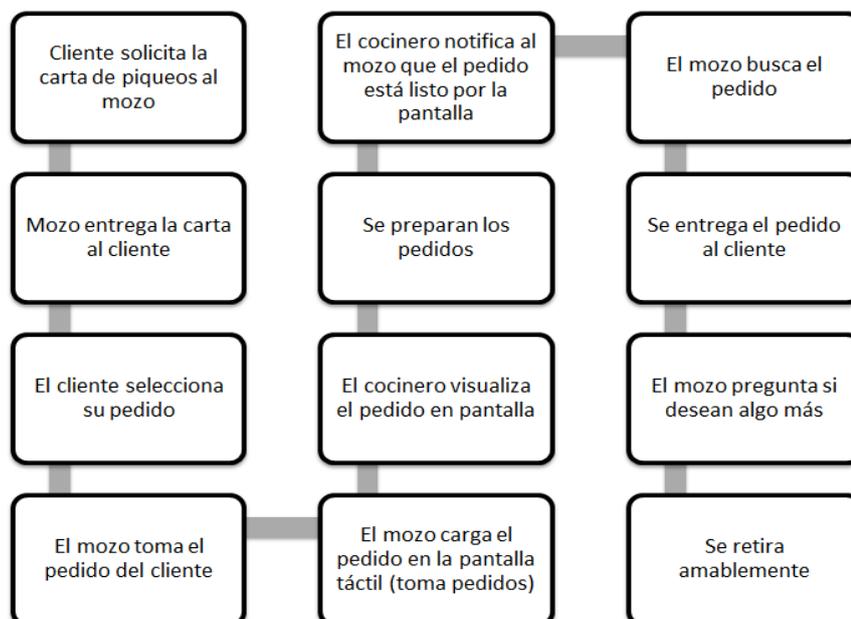
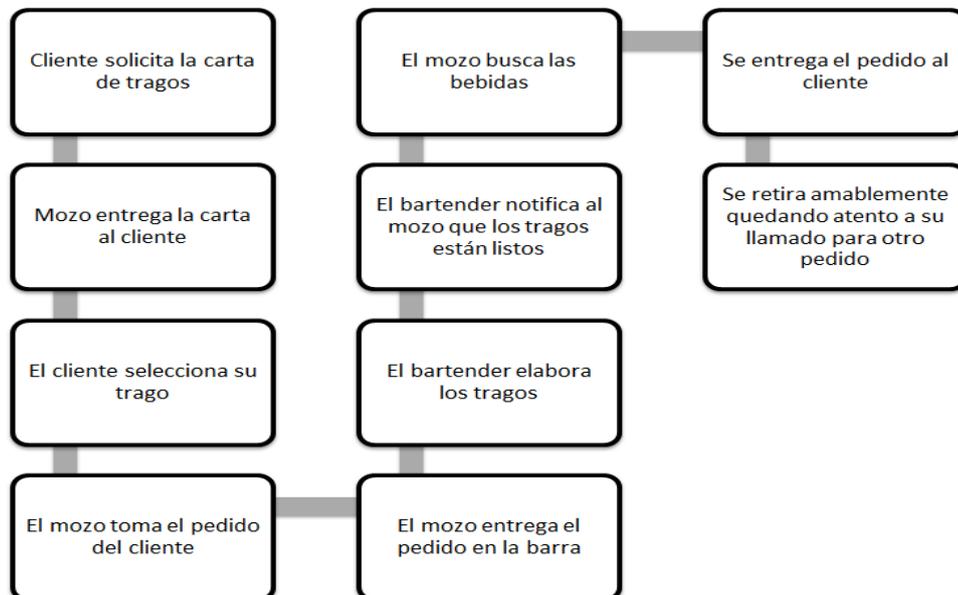


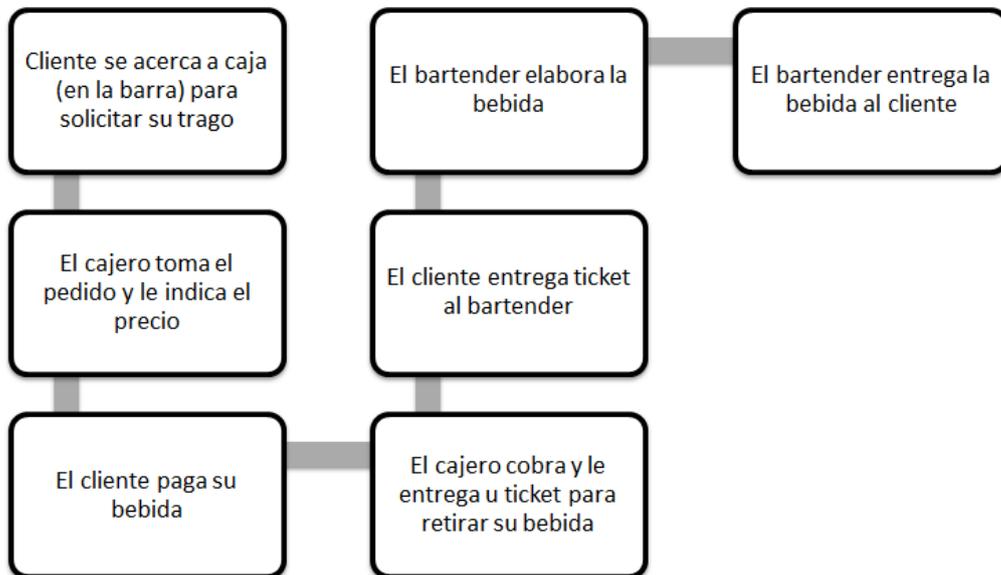
Figura 30. Proceso de solicitud de piqueos.

En la figura 31, se visualiza el proceso para solicitar bebidas en la mesa, donde los colaboradores participantes son el mozo y el bartender, el tiempo de demora de este proceso es de siete a ocho minutos aproximadamente.



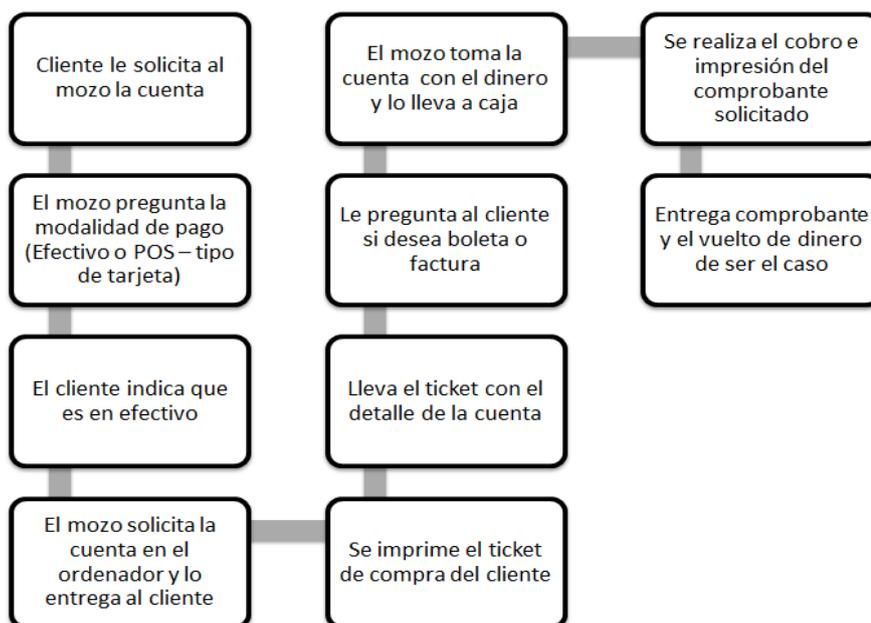
*Figura 31. Proceso de solicitud de tragos en mesa.*

La figura 32 muestra el proceso de solicitud de una bebida en la barra por parte del cliente, en donde participa el personal de caja quien deberá realizar el cobro de la bebida y posteriormente el bartender quien será el encargado de preparar la bebida una vez que el cliente muestre su ticket de pago; la duración aproximada será de cinco minutos.



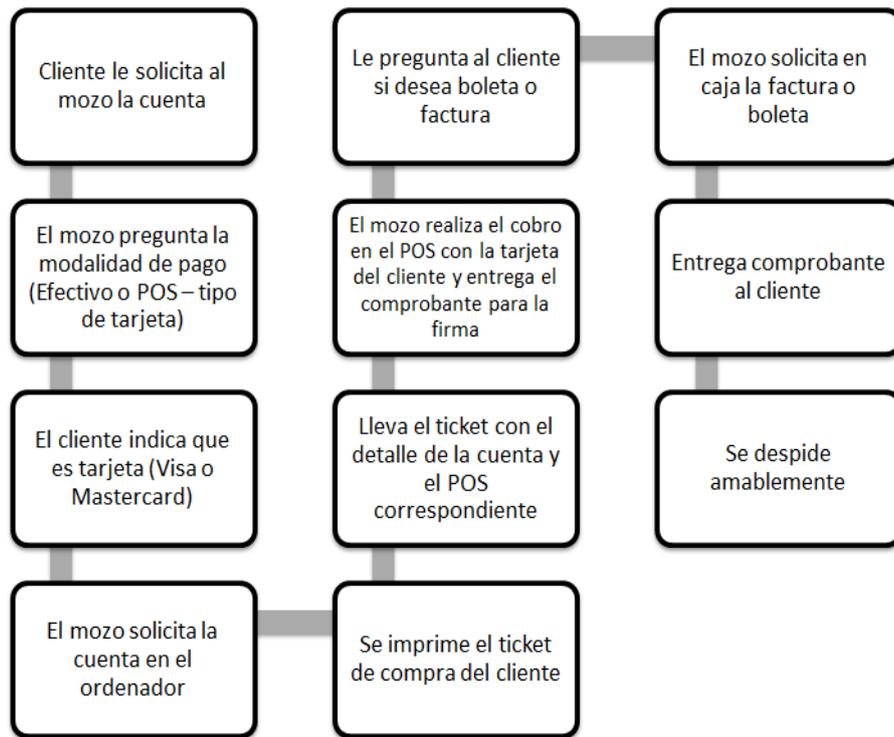
*Figura 32. Proceso de solicitud de tragos en barra.*

La figura 33 permite observar el proceso de pago cuando es en efectivo, en donde interviene el mozo quien es el que lleva el ticket a la mesa y el cajero que se encarga de recibir el dinero en efectivo, contabilizarlo y entregar la diferencia de efectivo, además de elaborar la factura o boleta de acuerdo a la solicitud del cliente. El tiempo de espera será de unos 5 minutos.



*Figura 33. Proceso para pagar la cuenta en efectivo.*

Por otra parte, en la figura 34 se detalla el proceso del pago en el caso de tarjetas ya que es el mozo quien realiza casi toda la operación de entrega de comprobantes y cobro con el POS al cliente. El cajero interviene para la realización de la factura o boleta para el cliente. Se podrá tardar entre 5 y 8 minutos para finalizar este proceso.



*Figura 34. Proceso para pagar la cuenta con tarjeta.*

### 5.1.2 Selección del equipamiento.

La maquinaria y equipo que se usa en el Circus Bar se indican más adelante en el requerimiento de activo fijo.

### 5.1.3 Layout.

Considerando como estarán distribuidos los elementos dentro del bar, se detalla lo siguiente:

En el área interna se tendrá 2 baños de damas y 2 de caballeros y discapacitados para el uso público. Adicionalmente, detrás de la barra se encontrará otro baño para uso del personal del bar.

Se dispone de un depósito para mantener los insumos, artículos de limpieza y de mantenimiento del local. En la cocina se contará con congelador, menaje, lavadero de dos puestos, maquina freidora, cocina industrial y horno.

La terraza va a estar dividida en dos zonas: malabaristas (lado derecho) y magos (lado izquierdo). Ambos lados ambientados acorde al nombre de su zona, con sillas, puffs y una barra en la zona de malabaristas. La parte interna está dividida en tres zonas: mimos, trapeceistas y moniciclistas.

Se contará también con estacionamiento para el personal del local, vestidor y tarima para el espectáculo. De acuerdo a la capacidad instalada, el aforo será de 134 personas (respetando los parámetros de 1.5m por persona - en un área de 200 m<sup>2</sup>).

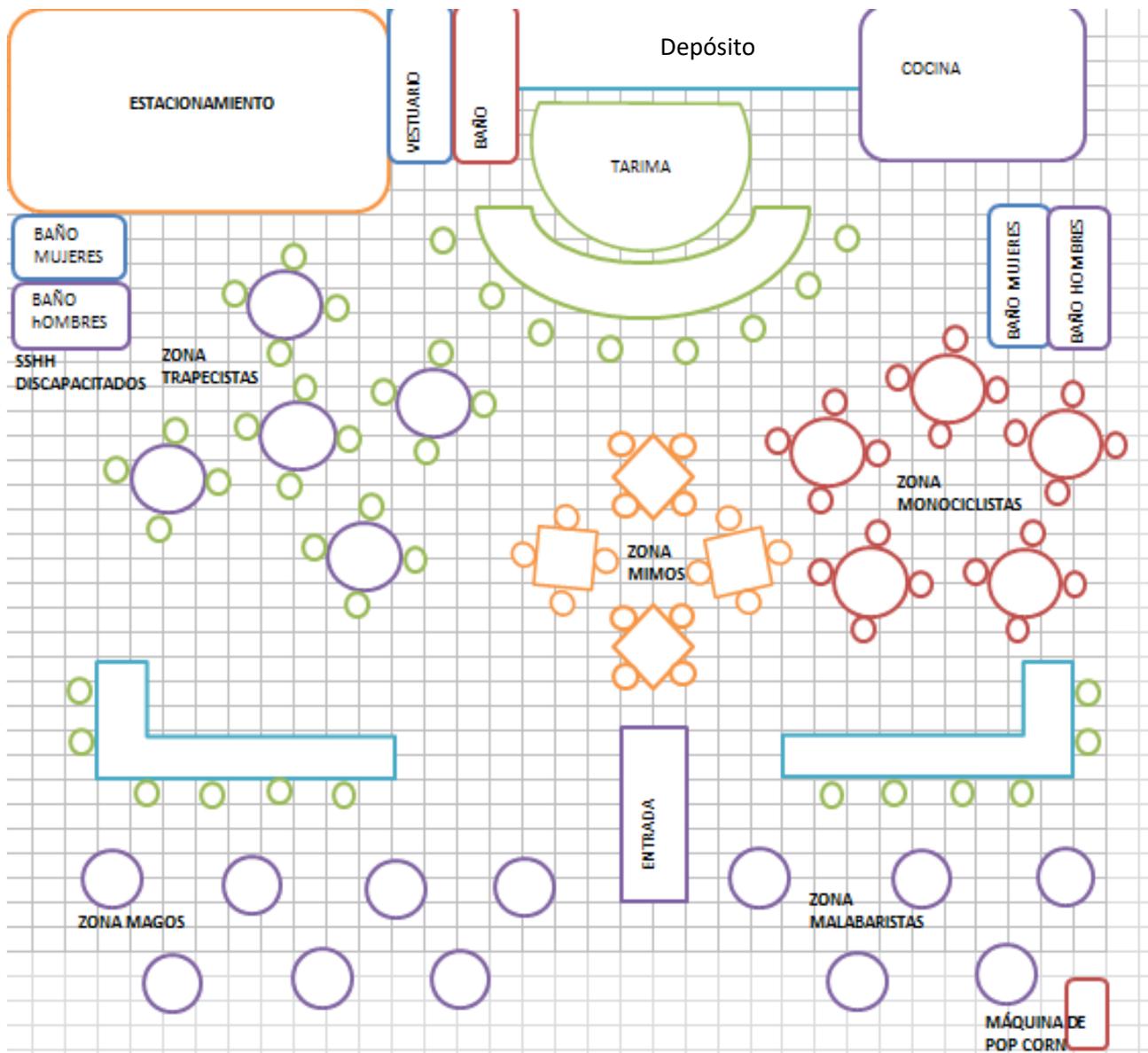


Figura 35. Layout de Circus Bar.

#### 5.1.4 Distribución de maquinaria y equipos.

La maquinaria y equipos a implementar en el Circus Bar, están relacionados con la escenificación del local, donde lo más importante es lograr generar impacto en el cliente a través de los detalles del lugar. De acuerdo a la tabla 66, se observa el activo Fijo requerido para el Circus Bar: Maquinaria y Equipos, Muebles y Enseres y utensilios.

Tabla 66. Tabla de Requerimiento de activos fijos

Requerimiento de Activos Fijos (2017)  
(Expresado en Unidades y en Soles)

Concepto	Nombre	Cantidad	Valor S/.	Total	
Maquinaria y equipos	Lavadero industrial 2 pozas	1	S/. 1,016.95	S/. 1,016.95	
	Cocina Industrial con horno	1	S/. 1,864.41	S/. 1,864.41	
	Campana Extractora	1	S/. 508.47	S/. 508.47	
	Congeladora Acero Inoxidable	2	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00	
	Refrigeradora Samsung 255 Lt	1	S/. 1,016.10	S/. 1,016.10	
	Máquina freidora Croydon	1	S/. 1,262.71	S/. 1,262.71	
	Máquina de popcorn	1	S/. 1,271.19	S/. 1,271.19	
	Licuada semi industrial	5	S/. 584.75	S/. 2,923.73	
	Mesa de Trabajo	1	S/. 847.46	S/. 847.46	
	Laptop lenovo	5	S/. 1,186.44	S/. 5,932.20	
	Ipad air 2.2	6	S/. 2,372.88	S/. 14,237.29	
	Caja computarizada	1	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	
	Muebles y Enseres	Mesas altas	7	S/. 211.86	S/. 1,483.05
		Gabinete cocina	1	S/. 847.46	S/. 847.46
Puff blancos		40	S/. 57.63	S/. 2,305.08	
Mesas para puff redonda		4	S/. 46.61	S/. 186.44	
Mesas para puff triangular		4	S/. 50.85	S/. 203.39	
Tarima		1	S/. 677.97	S/. 677.97	
Barra larga de pared		2	S/. 1,525.42	S/. 3,050.85	
Araña (luces)		7	S/. 101.69	S/. 711.86	
Mesa redonda de metal		6	S/. 76.27	S/. 457.63	
Bancos altos		22	S/. 59.32	S/. 1,305.08	
Sillas bajas		24	S/. 114.41	S/. 2,745.76	
Parlantes		6	S/. 808.26	S/. 4,849.58	
Luces led (cabeza móvil)		2	S/. 720.34	S/. 1,440.68	
Mezcladora de luces		1	S/. 700.00	S/. 700.00	
Micrófono		6	S/. 90.00	S/. 540.00	
Mezcladora de sonido		1	S/. 800.00	S/. 800.00	
Letras Circus Bar	1	S/. 593.22	S/. 593.22		
Barra media luna	1	S/. 3,389.83	S/. 3,389.83		
Escritorio con 2 sillas	2	S/. 680.00	S/. 1,360.00		

Utensilios	Bandejas	20	S/.	25.00	S/.	500.00
	Manteles	30	S/.	15.00	S/.	450.00
	Sartén Tramontina de Acero	6	S/.	90.00	S/.	540.00
	Olla de Acero	6	S/.	150.00	S/.	900.00
	Cucharones	6	S/.	20.00	S/.	120.00
	Cucharas de Medida de Acero Inoxidable	6	S/.	30.00	S/.	180.00
	Tazas de Medida de Acero Inoxidable	6	S/.	20.00	S/.	120.00
	Espátulas de Metal	6	S/.	8.00	S/.	48.00
	Espátulas de Silicona	6	S/.	10.00	S/.	60.00
	Cuchillos Profesional	12	S/.	40.00	S/.	480.00
	Bowls grandes	6	S/.	30.00	S/.	180.00
	Bowls medianos	3	S/.	25.00	S/.	75.00
	Rodillo	2	S/.	20.00	S/.	40.00
	Tabla de Picar	4	S/.	20.00	S/.	80.00
	Shakers	6	S/.	50.00	S/.	300.00
	Set cubiertos	3	S/.	300.00	S/.	900.00
	Set de vasos (100 unidades)	3	S/.	400.00	S/.	1,200.00
	Set copas( 100 unidades)	2	S/.	700.00	S/.	1,400.00
	Set platos (100 unidades)	2	S/.	600.00	S/.	1,200.00
	Set jarras (20 unidades)	5	S/.	200.00	S/.	1,000.00
	Total		S/.	30,735.50	S/.	74,301.39

---

## 5.2 Determinación del tamaño

De acuerdo a los resultados del layout, se tiene que el aforo es de 134 personas en el Circus Bar, tomando en cuenta que debe existir un espacio mínimo de 1.5 metros por persona, lo cual da como resultado la necesidad de contar con un local de 200 metros cuadrados como mínimo.

### 5.2.1 Proyección del crecimiento.

En el caso del presente plan de negocio el crecimiento se puede dar encontrando un local que tenga un tamaño superior a los 250 m<sup>2</sup>, o generar ampliaciones en el mismo local para mantener una sola sucursal.

En caso el local no permita ampliaciones, se buscará expandirse a lugares aledaños.

### 5.2.2 Recursos.

Los recursos necesarios para desarrollar el presente proyecto son:

- Humano: se debe contratar a personal calificado con excelente servicio al cliente.
- Logísticos: es una de las principales áreas donde radica la disponibilidad de todas las bebidas y piqueos que soliciten en el tiempo de atención al público.
- Maquinaria y equipos: son todos los instrumentos que se necesitan para producir los mejores tragos y los piqueos que están en la carta del bar.

### 5.2.3 Tecnología.

Se cuenta con software para la gestión de restaurantes llamado e-rest que funciona de manera remota a través de dispositivos móviles como son los ipads, que cada mozo usa para atender a los clientes de sus zonas. Este

software es usado en entorno web y sólo es necesario contar con buena señal de internet. Permite solicitar la cuenta en línea, trasladar el pago a través de un POS y pagar con tarjeta de crédito o de débito.

### 5.3 Estudio de localización

El Bar estará ubicado en el distrito de Barranco y cuenta con las siguientes características:

Dirección: Avenida San Martín con Av. El Sol

M2:248 m2

Distribución: Espacio techado + terraza

#### 5.3.1 Definición de factores de localización.

Para determinar la ubicación del Circus Bar se utilizó la metodología de Ranking de Factores, seguido de dos etapas: la macro localización y la micro localización. La primera permite acotar el número de soluciones posibles para determinar la región óptima de la localización y la micro localización determina el emplazamiento definitivo del lugar donde se desarrollan las actividades del presente plan de negocios.

Primero se realizará la matriz de enfrentamientos con los factores finales acorde a los resultados previos:

- Diversión Nocturna (Sector Socioeconómico A y B)
- Afluencia de público
- Seguridad
- Distrito cultural

Tabla 67. Matriz de enfrentamiento

Factor	Diversión Nocturna	Afluencia de Público	Seguridad	Distrito Cultural	Suma	Ponderación
Diversión Nocturna		1	1	1	3	43%
Afluencia de Público	0		1	1	2	29%
Seguridad	0	0		1	1	14%
Distrito Cultural y Artístico	0	0	1		1	14%
Total					7	100%

Con esta metodología se determina la ponderación para cada uno de los factores y así realizar el análisis de la macro y la micro localización.

La calificación que se le dará a los factores de localización a considerar son:

Bueno =10          Regular = 5          Malo= 0

Tabla 68. Macro Localización en Lima Metropolitana

Factor de localización	Ponderación	Surco (Chacarilla)		Miraflores		Barranco	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Diversión Nocturna	43%	10	4.3	10	4.3	10	4.3
Afluencia de Público	29%	10	2.9	10	2.9	10	2.9
Seguridad	14%	5	0.7	5	0.7	5	0.7
Distrito Cultural y Artístico	14%	0	0	5	0.7	10	1.4
		7.9		8.6		9.3	

Aun cuando todos los distritos parecen potenciales, se considera Barranco como el distrito estratégico para ese plan de negocio. Donde obtiene mayor puntaje al ser considerado un distrito con mayor componente cultural y artístico.

Tabla 69. Micro localización en Barranco

Factor de localización	Ponderación	Esquina San Martín con av. El Sol		Esquina Miguel Grau Con Jr. Centenario	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Diversión Nocturna	43%	10	4.3	5	2.15
Afluencia de Público	29%	10	2.9	10	2.9
Seguridad	14%	5	0.7	5	0.7
Distrito Cultural y Artístico	14%	10	1.4	5	0.7
			9.3	6.45	

Para determinar la ubicación se analizaron dos locales comerciales en una zona de alto tránsito en Barranco, con disponibilidad de infraestructura y en calles principales del distrito, quedando localizado el Circus Bar en la esquina de la calle San Martín con la avenida El Sol.

### 5.3.2 Consideraciones legales.

En el presente plan de negocio se plantea implementar la empresa como persona jurídica, donde en el país se conocen cuatro tipos de modalidades empresariales que son: (1) empresa individual de responsabilidad limitada (EIRL), (2) sociedad anónima (S.A.), (3) sociedad anónima cerrada (S.A.C.), y (4) sociedad comercial de responsabilidad limitada. (S.R.L.)

### **5.3.2.1      *Identificación del marco legal.***

El marco legal que respalda la normativa es la Ley de Sociedades N° 26887 (Ministerio de la Producción, 2009), luego del análisis de la misma, se seleccionó lo siguiente:

Sociedad anónima cerrada, debido a que este tipo de sociedad cumple con esta característica de permitir un mínimo de dos y un máximo de 20 integrantes. En el presente caso, la sociedad se constituye por dos accionistas lo cual se establece en la escritura pública que contiene el pacto social y la cantidad de acciones por cada integrante, en este caso, cada integrante posee el 50% de las acciones. El nombre de la empresa es Circus Bar S.A.C., cuyo nombre no se encuentra registrado en Indecopi y puede usarse. Es importante presentar la minuta de constitución de la empresa a la SUNAT para la obtención del Registro Único de Contribuyente (RUC), que le permite emitir boletas o facturas a sus clientes.

### **5.3.2.2      *Ordenamiento jurídico de la empresa.***

El funcionamiento del bar que se encuentra en el rubro de servicios y en el sector de restaurantes. Estos se rigen teniendo en cuenta las siguientes normativas jurídicas:

- D.S. 025-2004-MINCETUR – Reglamento de restaurantes
- Ley Marco de Licencia de Funcionamiento – Ley N° 28976
- Ley N° 26935, Ley sobre Simplificación de Procedimientos para Obtener los Registros Administrativos y las Autorizaciones Sectoriales para el Inicio de las Actividades de las Empresas, normas complementarias y modificatorias.

- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y sus normas modificatorias y complementarias.

En el caso del reglamento de restaurantes es importante cumplir con las exigencias establecidas en ese documento porque permite en el corto plazo solicitar al Mincetur la categoría de restaurante que permite tener una mejor exposición en el mercado turístico peruano.

#### **5.4 Determinación de la localización óptima**

Después de analizar las características de la macro y microlocalización, se determina que el lugar óptimo para implementar el Circus Bar es el distrito de Barranco debido a su fuerte componente cultural, ubicándose en la esquina de la calle San Martín con Av. El Sol.

## Capítulo VI: Aspectos Organizacionales

### 6.1 Caracterización de la cultura organizacional deseada

La empresa Circus Bar S.A.C., tiene una cultura organizacional horizontal donde se coordina directamente entre los socios y el personal de la empresa, con el objetivo de lograr confianza en el personal para que la misma se trasmita en el eficiente servicio al cliente.

#### 6.1.1 Visión.

Para determinar la visión del negocio es necesario realizar una serie de preguntas que ayuden a definir qué es lo que se desea alcanzar en el futuro como organización y con base en ello poder definir la visión del Circus Bar.

A continuación, se presentan las interrogantes:

Tabla 70. Determinación de la misión

Preguntas	Respuesta
¿En qué queremos convertirnos?	Convertirnos en el bar temático más representativo del distrito de Barranco por su temática circense.
¿Qué resultado deseamos obtener?	Convertirnos en unos de los destinos turísticos de Barranco. Ser reconocidos como el mejor lugar de diversión nocturna en el distrito de Lima. Generar un negocio sostenible y rentable.
¿Cuáles serán las actividades a desarrollar en el futuro?	Mejorar la calidad y diversidad de los espectáculos circenses con artistas internacionales por temporadas. Tener sucursales en Miraflores y Surco.

De este modo, luego de responder las preguntas planteadas en la tabla anterior, se tiene como

resultado que la visión del Circus Bar es la siguiente:

“Ser el primer bar temático donde el público disfrute de la magia circense en un ambiente de diversión nocturna”

#### 6.1.2 Misión.

A continuación, se analizarán los componentes de la misión aplicado al presente plan de negocios:

Tabla 71. Componentes de la misión

Componente	Interpretación
Clientes	Agregar valor a la experiencia de los clientes en lo referente a entretenimiento nocturno.
Productos o servicio	Servicio diferenciado de entretenimiento por medio de la experimentación de un componente temático.
Mercados	Público de Lima Metropolitana de los NSE A y B entre 18 y 55 años de edad
Tecnología	Utilización de la tecnología existente en el mercado para simplificar los procesos internos y maximizar la calidad de la atención al cliente.
Preocupación por la supervivencia, crecimiento y rentabilidad	Garantizar el crecimiento del negocio asegurando el incremento de la calidad sin perder eficiencia.
Filosofía	Mejorar continuamente la experiencia del cliente en cuanto a su entretenimiento.
Autoconcepto	Innovación constante en cuanto al componente temático del negocio.
Preocupación por la imagen pública	Asegurar que las operaciones de la empresa no generen impactos negativos en el medio ambiente.
Preocupación por los empleados	Mantener un buen ambiente laboral y una sólida cultura organizacional.

Fuente: Información recuperada del libro Conceptos de Administración Estratégica -

Decimocuarta Edición del Autor Fred R. David, Capítulo 2. La misión y la Visión de la empresa.

Asimismo, es importante generar las siguientes preguntas:

Tabla 72. Determinación de la misión

Preguntas	Respuesta
¿Cuál es el giro del negocio?	Entretenimiento nocturno con componente temático circense enfocado en ofrecer una experiencia 360° para el cliente.  Convertirnos en el bar temático líder de Lima Metropolitana.
¿Qué buscamos?	Entretener al público con actos innovadores.  Ser un lugar de encuentro social de relajación y diversión.
¿Por qué lo hacemos?	A pesar de existir establecimientos temáticos en barranco no existe uno que tenga un componente temático bien desarrollado.  El circo es un ícono en el Perú, por ello es importante transmitirlo.

Finalmente, tomando en cuenta tres de los componentes antes mencionados (Clientes, servicios y filosofía), y las preguntas formuladas, se tiene la siguiente misión:

“Brindar una experiencia de entretenimiento inolvidable, innovando constantemente en la forma de involucrar al público en la diversión que la temática circense ofrece”.

### 6.1.3 Principios.

Circus Bar consolidará su filosofía de trabajo en base a los siguientes principios:

- **Calidad:** Trabajar con proveedores que nos brinden productos de confiable creación y procedencia, cumpliendo con estándares de calidad del mercado local.
- **Espectáculos:** Se trabajará con profesionales circenses especializados en

disciplinas artísticas. Se expondrán números artísticos incorporando las nuevas tendencias del circo en el mundo adaptadas a nuestro entorno, así como nuevas mezclas en los estilos musicales que se manejan en el Circus Bar (Swing gitano, jazz, blues).

- Servicio: Mantener estándares contratando personal que cuente con vocación de servicio y una excelente atención al público.
- Orientación al cliente: Entender las necesidades de nuestros clientes internos y externos y adaptarnos a las solicitudes y peticiones que nos realicen, de manera positiva, siempre en busca del logro de los objetivos del negocio.
- Satisfacción del cliente: Se busca también, orientar todos los procesos de la empresa al logro de la satisfacción del cliente.
- Trabajo en equipo: Implementar en la organización a través de su capital humano el trabajo colaborativo con objetivos claros que permita lograr resultados con mayor eficacia, generando una cultura organizacional positiva.
- Responsabilidad social: El bar mantendrá sus operaciones cuidando generar un ambiente positivo tanto con la comunidad como con el medio ambiente.
- Compromiso con la difusión cultural: Al tener el Circus Bar una temática de difusión de expresiones artísticas, se tiene el compromiso de brindar al cliente la mejor calidad de espectáculo posible y ser un nexo de difusión del arte, más aún al encontrarse situados en Barranco que es un distrito con alto componente cultural que alberga tanta historia en cuanto a expresiones artísticas.
- Innovación: Se brindará al cliente un óptimo nivel de tecnología en cuanto a ingeniería de sonido, imagen e iluminación.

## 6.2 Formulación de estrategias del negocio

Tabla 73. Formulación de estrategias de negocio

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de Mercados	Desarrollo de Nuevos Productos
	Nuevos	Desarrollo de Nuevos Mercados	Diversificación

Matriz de Ansoff, adaptado de “Fundamentos de Marketing: Teoría y Experiencia” de Roberto Dvoskin, Ediciones Granica S.A., 2004.

La Matriz de Ansoff, matriz producto-mercado, permite analizar los escenarios, en los cuales operaría una empresa en un mercado actual o en un mercado nuevo, sea con un producto actual o producto nuevo.

El objetivo del análisis antes señalado permite orientar a la empresa en cuanto a la toma de decisiones y crecimiento estratégico de la misma, por medio de la ubicación de la estrategia que suponga un menor riesgo para el desarrollo del negocio.

El Circus Bar, respecto a la toma de decisiones y crecimiento estratégico de la empresa, desarrolla la estrategia de crecimiento de Desarrollo de Productos Nuevos, debido a que se plantea una nueva propuesta de servicio para el mercado actual. La propuesta del plan de negocios añade valor al mercado de bares actuales, por medio de la experiencia brindada al cliente.

## 6.3 Determinación de las ventajas competitivas críticas

De acuerdo a la teoría de las Estrategias Genéricas planteadas por Michael Porter que se

observa en la tabla 73, existen tres estrategias por medio de las cuales la empresa puede generar una ventaja competitiva. Las estrategias son las siguientes:

- **Liderazgo en costos:** Consiste en generar el menor costo en todos los procesos dentro de la cadena de valor del negocio, teniendo como consecuencia un precio bajo del producto o servicio a ofrecer, siendo más competitivos capturando una mayor participación de mercado.
- **Diferenciación:** Generar productos o servicios con atributos y/o características distintivas en el mercado, que el cliente considere especiales por lo cual está dispuesto a pagar más para obtenerlo.
- **Segmentación (también conocido como enfoque o concentración):** Consiste en centrar la atención en satisfacer segmentos bien definidos, sea por características de la población, necesidades de productos o segmentación geográfica. La segmentación puede estar enfocada en dos escenarios: el primero con enfoque en la exclusividad percibida por el cliente y el segundo con enfoque en bajos costos.

Tabla 74. Estrategias genéricas de Porter

Objetivo estratégico	Todo un sector	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Segmentación Enfocada a diferenciación	Segmentación enfocada a Liderazgo en costos
		Exclusividad percibida por el cliente	Posicionamiento de bajo costo

### *VENTAJA COMPETITIVA*

Estrategias Genéricas de Porter, adaptado de “Estrategia y ventaja competitiva (Lideres Del

Management: Dirección) (Spanish), De Michael E. Porter, Edición Paperbac, Año 2006.

El Circus Bar desarrolla una estrategia de Diferenciación, debido a que centra su esencia en brindar una experiencia 360 al cliente, tomando en consideración todos los aspectos relacionados a la temática circense, con características como: decoración, escenografía, ambientación del lugar y espectáculos con esta temática.

Habiendo ubicado la estrategia empresarial del Circus Bar que brinda la capacidad de generar valor de manera sostenible en el tiempo, la forma en la que la empresa hace frente a la competencia es por medio de la Diferenciación como ventaja competitiva.

#### **6.4 Diseño de la estructura organizacional deseada**

La estructura organizacional la define Mintzberg (1984), “es el conjunto de todas las formas como se divide el trabajo y la forma como se llega a coordinar para lograr el objetivo en común; también se puede citar a Strategor (1988), quien indica que “es el conjunto de funciones que cada puesto en sus respectivas áreas debe cumplir, resaltando a la comunicación como lo más importante.”

Asimismo, Louffat (2012), quien menciona “sus tres pilares como base para formar una excelente estructura organizacional y éstas son: el modelo organizacional, el organigrama y los manuales organizacionales”

##### **Modelo organizacional**

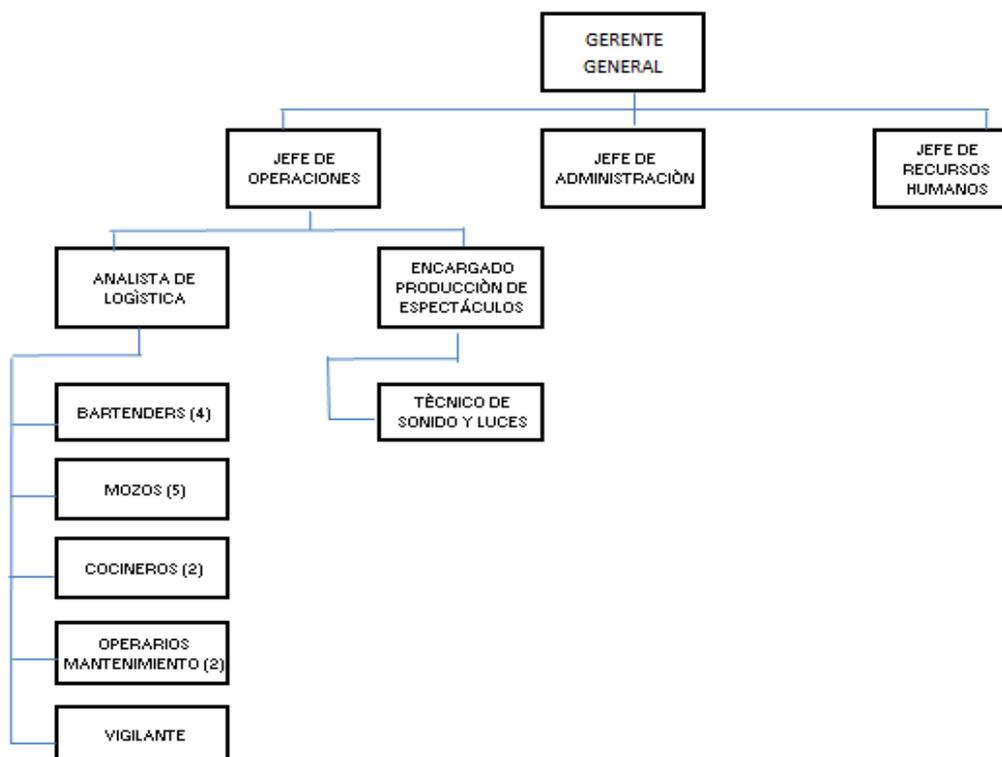
Se refiere a la forma como la empresa debe operar para desarrollar sus estrategias y cumplir con los objetivos estratégicos.

El modelo organizacional propuesto para el presente plan de negocio se sustenta en el enfoque personalizado al cliente, desde su ingreso, estadía y salida del bar temático, porque el objetivo es lograr el bienestar y cuidado del cliente dentro y fuera del bar.

El modelo organizacional está enfocado en la atención personalizada del cliente,

ofreciendo espectáculos diferenciadores con enfoque circense.

### El organigrama



*Figura 36. Organigrama de la empresa.*

Como se aprecia en la figura 36, en el organigrama propuesto, al igual que en el modelo organizacional tiene un enfoque en la generación de ingresos a través de la atención personalizada de los clientes, por parte de los mozos, bartenders y seguridad, quienes tienen por función principal lograr que la estadía de los clientes sea la más placentera, prolongada y de mayores consumos.

En cuanto a los servicios tercerizados se definen:

- Espectáculos circenses, se contratan de manera particular a los artistas para que desarrollen el espectáculo en el Circus Bar.

- Community manager, para gestionar la actividad de la empresa en redes sociales.

### **6.5 Diseño de los perfiles de puestos claves**

En esta sección se desarrollan los puestos de la empresa y son:

- Gerente general: Su principal meta es lograr alinear todas las actividades de la empresa a la estrategia del negocio, por medio del apoyo de las jefaturas existentes en la empresa.

El gerente general de Circus Bar toma decisiones respecto a las operaciones y temas administrativos del negocio. Se encarga de la revisión y análisis de la contabilidad de la empresa, la misma que es tercerizada y entregada mensualmente a la gerencia general quien la analiza y toma decisiones estratégicas en base a dicha información.

El gerente general comparte y coordina con el jefe de administración las acciones correspondientes para lograr que la estrategia de la empresa se cumpla a través de las prácticas implementadas.

Asimismo, se encarga de monitorear que las operaciones se cumplan de manera óptima y las acciones pertinentes para asegurar el adecuado flujo de recursos se maneje de manera eficiente. El gerente general se encarga de proponer la mejora continua en todas las prácticas de la empresa.

- Jefe de operaciones: Tiene como principal función analizar los procesos del negocio e implementar mejoras en el mismo para asegurar que se desarrollen de la manera más eficiente posible.

Tiene bajo su responsabilidad el manejo de las compras y logística en general del negocio. A la vez, se encarga de gestionar y guiar a los bartenders, mozos, cocineros y personal de mantenimiento.

- Jefe de Administración: El jefe de administración se encarga de verificar el control efectivo de las entradas y salidas de dinero de la empresa. Se encargará de desarrollar e

implementar estrategias financieras que permitan maximizar el aprovechamiento de los recursos de la empresa.

Del mismo modo planteará la forma más efectiva de administrar los recursos financieros de la empresa teniendo como objetivo el bienestar y sostenibilidad económica y financiera de la misma.

Por otro lado, analizará los resultados obtenidos de los estados financieros de la empresa y realizará el análisis financiero correspondiente por medio de indicadores financieros para tomar decisiones estratégicas a corto, mediano y largo plazo para la empresa.

- Jefe de Recursos Humanos: El jefe de recursos humanos vela por el correcto funcionamiento de la empresa en cuanto a temas organizacionales. Busca mejorar el clima laboral y se encarga de gestionar los temas relacionados al personal como es la planilla.
- Analista de logística: Se encarga de planificar y realizar las compras de insumos, llevar el control de stock e inventarios.
- Encargado de producción de espectáculos: Realiza la planificación del calendario de espectáculos a mostrar en el bar los días jueves, viernes y sábados. De mismo modo, coordina las actividades del bar como son los sorteos y noches temáticas.  
Gestiona directamente con el técnico de sonido y luces los temas relacionados a la logística de los espectáculos.
- Técnico de sonido y luces: Se encarga de monitorear la mezcladora de luces y mezcladora de sonidos durante la operación del bar. Es el soporte técnico responsable del correcto desarrollo de los espectáculos en temas audiovisuales.
- Bartenders: Se encargan de preparar las bebidas solicitadas por los clientes. Visten de manera temática acorde al bar y realizan malabares con clavos y las botellas con las que

preparan las bebidas.

- **Mozos:** Se encargan de tomar el pedido a los clientes por medio de una tablet que cuenta con un sistema electrónico que transmite el pedido a la cocina y bar de manera automática. Los mozos se encuentran distribuidos en cinco zonas: La zona magos, los malabaristas, los mimos, los monociclistas y la zona de los trapeceistas. En cada zona que se encontrará ambientada de acuerdo a la temática, cada mozo contará con el vestuario correspondiente expresando la temática de dicha zona.
- **Cocineros:** Los cocineros se encargarán de verificar en la pantalla de recepción de pedidos las órdenes de los clientes y prepararán lo solicitado. Una vez se encuentre lista la orden darán aviso por medio del sistema al mesero para que proceda a entregar lo solicitado al cliente.
- **Operarios de mantenimiento:** Las dos personas encargadas del mantenimiento del lugar deben realizar las labores de limpieza del bar dos horas antes de la apertura al público, además, brindar el servicio de limpieza a los servicios higiénicos durante la noche.
- **Seguridad:** El personal de seguridad brindará su servicio de vigilancia y alerta durante el tiempo que el local se encuentre abierto, con el objetivo de mantener el orden y la seguridad dentro y en las afueras del local.

## **6.6 Remuneraciones, compensaciones e incentivos**

En el caso de las remuneraciones para el personal de la empresa Circus Bar S.A.C., se aplica el régimen general de acuerdo al decreto legislativo 728, donde la empresa asume todos los beneficios sociales en favor de sus colaboradores.

Como se aprecia en la tabla 75 se observa que el cálculo incluye los beneficios de ley que constituyen un 47% más del ingreso total de cada colaborador, lo cual es asumido por la empresa.

Es importante indicar que los colaboradores al estar en planilla tienen beneficios como Essalud, que permite la atención del colaborador y de su familia en hospitales de Essalud a nivel nacional. Además puede acceder a un fondo de pensiones por el sistema privado y público que sirve al momento de su jubilación.

Se ha considerado para la planilla un incremento del 10% de la planilla anual destinado a aumentos de sueldos e incorporación de nuevo personal al equipo.

Tabla 75. Remuneraciones del personal

Puesto	Mensual	Annual	Gratificación 1	Gratificación 2	CTS	Essalud	Total Anual
Gerente General	S/.7,000	S/.84,000	S/.7,000	S/.7,000	S/.7,000	S/.7,560	S/.112,560
Jefe de Operaciones	S/.4,500	S/.54,000	S/.4,500	S/.4,500	S/.4,500	S/.4,860	S/.72,360
Jefe de Administración	S/.4,500	S/.54,000	S/.4,500	S/.4,500	S/.4,500	S/.4,860	S/.72,360
Jefe de Recursos humanos	S/.4,500	S/.54,000	S/.4,500	S/.4,500	S/.4,500	S/.4,860	S/.72,360
Analista de logística	S/.3,200	S/.38,400	S/.3,200	S/.3,200	S/.3,200	S/.3,456	S/.51,456
Encargado de Producción	S/.2,800	S/.33,600	S/.2,800	S/.2,800	S/.2,800	S/.3,024	S/.45,024
Técnico de sonido y luces	S/.1,700	S/.20,400	S/.1,700	S/.1,700	S/.1,700	S/.1,836	S/.27,336
Bartender 1	S/.2,000	S/.24,000	S/.2,000	S/.2,000	S/.2,000	S/.2,160	S/.32,160
Bartender 2	S/.2,000	S/.24,000	S/.2,000	S/.2,000	S/.2,000	S/.2,160	S/.32,160
Bartender 3	S/.2,000	S/.24,000	S/.2,000	S/.2,000	S/.2,000	S/.2,160	S/.32,160
Bartender 4	S/.2,000	S/.24,000	S/.2,000	S/.2,000	S/.2,000	S/.2,160	S/.32,160
Mozo 1	S/.1,500	S/.18,000	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,620	S/.24,120
Mozo 2	S/.1,500	S/.18,000	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,620	S/.24,120
Mozo 3	S/.1,500	S/.18,000	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,620	S/.24,120
Mozo 4	S/.1,500	S/.18,000	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,620	S/.24,120
Mozo 5	S/.1,500	S/.18,000	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,620	S/.24,120
Cocinero 1	S/.2,500	S/.30,000	S/.2,500	S/.2,500	S/.2,500	S/.2,700	S/.40,200
Cocinero 2	S/.2,500	S/.30,000	S/.2,500	S/.2,500	S/.2,500	S/.2,700	S/.40,200
Operario de mantenimiento 1	S/.1,200	S/.14,400	S/.1,200	S/.1,200	S/.1,200	S/.1,296	S/.19,296
Operario de mantenimiento 2	S/.1,200	S/.14,400	S/.1,200	S/.1,200	S/.1,200	S/.1,296	S/.19,296
Vigilante	S/.1,200	S/.14,400	S/.1,200	S/.1,200	S/.1,200	S/.1,296	S/.19,296
Total	S/.52,300	S/.627,600	S/.52,300	S/.52,300	S/.52,300	S/.56,484	S/.840,984

## 6.7 Política de recursos humanos

Se desarrollan las siguientes políticas:

- Política de contratación de personal: el personal a contratar deberá ser mayor a los 18 años de edad y contará con ingreso a la planilla desde el primer día de trabajo, gozando de todos los beneficios legales y de las compensaciones que la empresa ofrece.

En este caso, por ser una empresa que recién ingresa al mercado, es importante estructurar la forma idónea para realizar el proceso de reclutamiento y selección, que son los procesos claves para encontrar el personal adecuado para las posiciones que se pueden ofrecer, es importante evaluar a los candidatos para definir quienes se pueden adaptar a la cultura organizacional y la forma de desarrollar todos los procesos de la empresa para cumplir con los objetivos estratégicos.

El objetivo de la empresa es tener baja rotación de personal, ya que la alta rotación de personal genera sobre costos a la empresa. Deben aplicarse estrategias de reclutamiento y selección adecuadas para lograr contar con el personal idóneo en el momento adecuado.

Es importante precisar las distintas fuentes de reclutamiento, que se agrupan en dos, como se detalla a continuación:

- Reclutamiento interno, se refiere al reclutamiento que se realiza dentro de la empresa por medio de una promoción, movimiento lateral o movimiento vertical del personal.
  - Reclutamiento externo, se refiere a las fuentes de reclutamiento como páginas webs de empleos, aviso en los diarios, aviso en las redes sociales, empresas de hunting, consultoras de selección, bolsas de trabajo de universidades y colegios profesionales, entre otras.
- Proceso de selección, es el proceso que se inicia después de tener al personal reclutado previamente en fuentes internas y externas, donde se debe enfocar los aspectos

personales, profesionales y familiares, con el propósito de minimizar las diferencias del candidato con el perfil profesional buscado.

Como se aprecia en la tabla 76, se puede observar que el puesto más complicado para contratar es del gerente general, que demora aproximadamente 45 días como mínimo, mientras que los puestos del core del negocio como lo son los bartenders, los mozos y los cocineros, tienen una demora de 23 días para la contratación, la cantidad de días son días laborales no calendarios.

En la misma tabla se aprecia, que los procesos son muy similares en tiempo debido a que la empresa terceriza este servicio, además es captado de la competencia otorgando una diferenciación en el salario para poder captarlos. (verificar en tabla 76).

Tabla 76. Tiempos mínimos de proceso de reclutamiento y selección por puestos

Puestos	Reclutamiento	Selección	Total días
Gerente General	15	30	45
Jefe de Operaciones	8	22	30
Jefe de Administración	8	22	30
Analista de logística	8	15	23
Bartender	8	15	23
Mozos	8	15	23
Cocinero	8	15	23
Operario de mantenimiento	8	7	15

- Política de remuneraciones, posicionar las remuneraciones de la empresa en el mismo nivel de las empresas del sector restaurantes, en el rubro bar, debido a que es importante mostrar remuneraciones atractivas porque se desea contratar a personas que laboran en la competencia que están previamente capacitadas, para aprovechar la experiencia y conocimiento en el trato a clientes del rubro.

En el mercado laboral se maneja una estructura de compensaciones enfocado en los ingresos del bar, donde el personal tiene una estructura salarial de compensación fija pagada mensualmente.

- Política de capacitación y desarrollo, el proceso de capacitación y desarrollo, según Chiavenato (2009), “es un proceso clave en la gestión del capital humano, mediante el cual los trabajadores reciben conocimientos y herramientas de gestión para la mejora continua de los procesos en favor de los objetivos estratégicos de la empresa.

La política de capacitación y desarrollo es realizar 20 horas hombre de capacitación al año enfocado en las áreas comerciales y direccionadas a lograr los ingresos planteados.

- Objetivo general de capacitación y desarrollo, define el siguiente objetivo:

Desarrollar competencias a los trabajadores para que puedan realizar su trabajo con altos estándares de calidad y eficiencia, con el propósito de buscar los mejores ingresos y la continuidad del negocio.

- Objetivos específicos

a. Informar a los trabajadores sobre la cultura organizacional, las políticas y procedimientos, normas y objetivos de la empresa.

b. Desarrollar habilidades y competencias en los colaboradores para lograr la mayor productividad de cada uno en sus puestos de trabajo.

c. Desarrollar actitudes y habilidades técnicas y operativas para lograr obtener los mejores estándares de calidad en los procesos de la empresa.

Estructura del proceso de capacitación:

El proceso de capacitación se desarrolla durante el año y se dirige a todo el personal de la empresa para actualizar o mejorar los procesos existentes, utilizando herramientas y plataformas de capacitación y entrenamiento de acuerdo a las necesidades de los puestos que existen en la empresa.

A continuación, se detalla el proceso de capacitación, donde se aprecia que el mismo parte de una necesidad, como se aprecia en la figura 37.



*Figura 37. Flujograma de proceso de capacitación.*

- Política de evaluación del desempeño, es importante para las organizaciones y sus trabajadores, porque mide el rendimiento y productividad de cada trabajador en beneficio de la compañía.

Es importante indicar que el proceso de la evaluación del desempeño, cumple con el siguiente patrón:

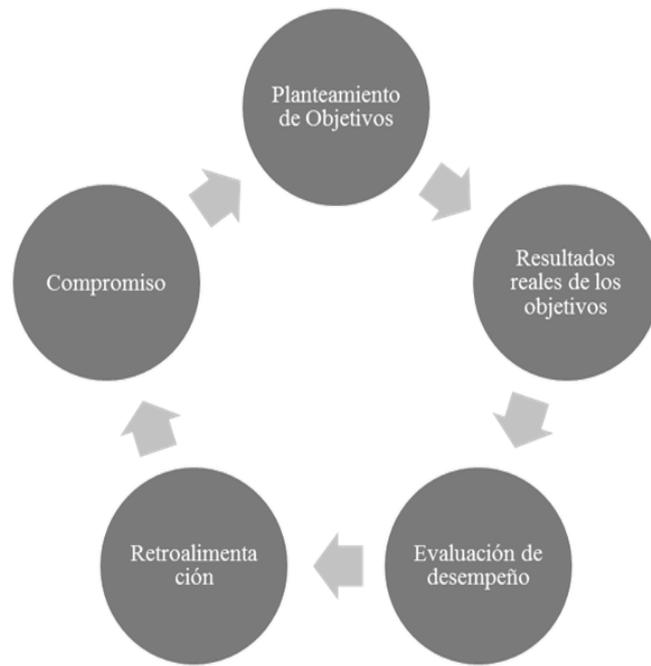
Debe existir un plan de implementación de la evaluación del desempeño, es importante sugerir desarrollarlo desde el primer día de gestión de la empresa, debido a que el aprendizaje es muy enriquecedor y ayuda a lograr los objetivos estratégicos debidamente preparados. (Chiavenato, 2009).

La evaluación de desempeño, es una herramienta muy importante para cualquier empresa, debido a que la medición en cualquier esquema empresarial, las características que debe tener la evaluación del desempeño de la empresa son:

- a. Los objetivos se deben plantear previamente y debe ser conocido por el trabajador a evaluar.

- b. Los objetivos deben ser medibles, transparente y simples, con el objetivo de eliminar la subjetividad.
- c. Debe existir una preparación previa al evaluador y al evaluado para que la herramienta sea transparente y muy eficiente.
- d. Se debe desarrollar en un ambiente idóneo, donde el evaluador y evaluado se sientan cómodos para desarrollar la herramienta.
- e. Los resultados deben ser objetivos y debidamente sustentados.
- f. La retroalimentación es una de las más importantes partes de la herramienta cuyo objetivo es generar compromiso en ambos participantes: en el evaluado y en el evaluador.

En la figura 38 se aprecia el proceso de la evaluación del desempeño que cumple con los factores antes mencionados, donde la empresa desde el inicio de sus actividades debe contar para que la gestión de todos los trabajadores contratados sea medido y se puedan realizar mejoras, capacitar o en su defecto separarlo de la empresa, para lo cual, es necesario cumplir estrictamente el proceso de evaluación de desempeño, donde la retroalimentación y el compromiso son las características más importantes de esta herramienta.



*Figura 38. Proceso de la evaluación del desempeño.*

## Capítulo VII: Plan De Marketing

### 7.1 Estrategias de marketing

Al tener el Circus Bar una estrategia de diferenciación basada en la experiencia 360° del cliente abarcando la expresión de la temática circense en todos los aspectos del negocio, se realiza el mix de marketing para profundizar en cada una de las características que permitan lograr la estrategia del negocio.

#### 7.1.1 Estrategia de Servicio.

El Circus Bar es un lugar temático de entretenimiento nocturno donde el público podrá disfrutar de un ambiente con una propuesta temática circense, de allí nace su nombre.

Los colores representativos del circo son el rojo, negro, blanco y amarillo, lo cual proviene de los colores característicos de las carpas de circo y los trajes de los presentadores, magos y demás artistas. En base a los colores antes mencionados y considerando que la puesta en escena de las disciplinas circenses se manifiesta a través del movimiento (lo cual se expresa en la fluidez y continuidad de las letras), se ha desarrollado el logo de la empresa:



*Figura 39. Logo Circus Bar.*

La ambientación se basará en la temática circense, para hacer sentir a los clientes que se encuentran dentro de un circo clásico, tomando en consideración colores, olores, música e imágenes.

Desde el ingreso al Circus Bar, se podrá apreciar elementos característicos del circo, como son los telones rojo oscuro, fotografías de los artistas o estrellas del circo, vestimenta de todo el personal (mozos, bartenders, cajeros, personal de seguridad, presentador y artistas) con trajes alusivos a las diferentes disciplinas artísticas.

Se contará con un escenario con un telón en forma de carpa el cual permitirá que los artistas puedan realizar su puesta en escena cumpliendo con todos los parámetros de seguridad, teniendo el público una visibilidad adecuada.

La diferenciación se aplicará en cuanto a la atención, ambientación y decoración, así como la escenografía de las siguientes disciplinas:

- Acroportés: Disciplina derivada de la acrobacia en la cual existen dos artistas en escena, uno de ellos es la base que sostiene al ágil quien es el acróbata que hace las figuras en el aire. Se realizan actos de fuerza como parada de manos y acrobacia de piso.
- Contorsionismo: Disciplina en la que el artista muestra control absoluto de las articulaciones de su cuerpo por medio de demostraciones de flexibilidad y elasticidad.
- Mimo: Rama del arte dramático en el cual el artista en ausencia del sonido expresa a través del movimiento corporal emociones y actos escénicos.
- Mago: Espectáculo de magia compuesto por trucos de ilusiones ópticas por medio del cual se entretiene al público.
- Malabarismo: Disciplina basada en realizar ejercicio de habilidad en la manipulación de objetos, las cuales pueden ser clavos, aros, pelotas, entre otras.

Asimismo, se contará con menaje con diseños circenses, y piqueos y bebidas con

nombres de las disciplinas del circo, para extender el concepto temático a todos los detalles del Circus Bar.

Es importante mencionar, en cuanto al servicio, que todo el personal estará constantemente capacitado para atender al público de la manera más amable y eficaz.

Para el Circus Bar es importante conocer la opinión del público para poder identificar oportunidades de mejora, por ello se realizarán encuestas en las redes sociales y se revisará y analizará los comentarios de los clientes.

#### 7.1.2 Estrategias de precio.

En el Circus Bar los precios se fijan tomando cuenta los precios que maneja la competencia, los rangos de precios obtenidos como resultado de la encuesta, así como también considerando que los costos de producción sean cubiertos en cada uno de los casos. Se detalla en la tabla 77 un resumen de precios de la competencia.

La carta del Circus Bar, está compuesta por las siguientes categorías: Piqueos, bebidas con alcohol y bebidas sin alcohol. La carta propuesta es la siguiente:



<p>enjoy</p> <h1 style="color: red;">Circus</h1> <p>BAR</p> <p>happiness</p>		
<p><i>Appetizers</i></p> <p><i>Ilusionistas</i>.....35 <small>brochetas pollo o cerdo con champiñones</small></p> <p><i>hombre bala</i>....22 <small>tequeños rellenos de queso con guacamole</small></p> <p><i>monociclo</i>.....23 <small>strips de pollo con yuca frita y crema de rocoto</small></p> <p><i>traga fuego</i>.....26 <small>empanaditas de lomo, pollo o champiñones</small></p> <p><i>cuerda floja</i>.....29 <small>pizetas de queso y champiñones</small></p> <p style="text-align: center;"><i>Chef Recomendación</i></p> <p><i>diábolo</i>.....24 <small>Alcachofas y portobellos gratinados con queso</small></p>	<p><i>Cocktails</i></p> <p><i>contorsionista</i>....24 <small>Pisco, zumo de limón, jarabe de goma, clara de huevo y amargo de angostura</small></p> <p><i>acróbata</i>.....19 <small>Pisco, zumo de limón, jarabe de goma, ginger ale y amargo de angostura</small></p> <p><i>trapequista</i>.....21 <small>Pisco, algomolinos, jarabe de goma, clara de huevo y leche</small></p> <p><i>tsukahara</i>.....18 <small>Vodka con jugo de naranja</small></p> <p><i>equilibrista</i>.....18 <small>Ron, Limón, Coca-Cola</small></p> <p><i>mago</i>.....20 <small>Crema de ron</small></p>	<p><i>Drinks</i></p> <p><i>maroma</i>.....25 <small>Whiskey</small></p> <p><i>mortal</i>.....14 <small>shot de tequila</small></p> <p><i>clava rubia</i>.....12 <small>Cusqueña rubia</small></p> <p><i>clava roja</i>.....12 <small>Cusqueña roja</small></p> <p><i>reflector</i>.....4 <small>Agua mineral</small></p> <p><i>malabar</i>.....6 <small>Gaseosa</small></p>

Figura 40. Carta propuesta.

Tabla 77. Precios de la competencia

	BASÍLICA		ORIENT EXPRESS BAR		AYAHUASCA		SUKHA	
	Min s/.	Max s/.	Min s/.	Max s/.	Min s/.	Max s/.	Min s/.	Max s/.
<b>Pisco</b>	26	38	22	28	20	25	20	25
<b>Vodka</b>	25	36	20	25	18	38	22	38
<b>Ron</b>	26	45	28	80	22	38	22	36
<b>Tequila</b>	26	36	18	26	17	28	17	28
<b>Whisky</b>	28	50	20	75	19	120	19	120
<b>Cervezas</b>	16	34	12	16	12	30	12	28
PROMEDIO MIN-MAX	25	40	20	42	18	47	19	46
<b>PROMEDIO BEBIDAS</b>	<b>32</b>		<b>31</b>		<b>32</b>		<b>32</b>	
<b>Aguas</b>	5	7	6	7	5	6	5	6
<b>Gaseosa</b>	7	7	6	7	6	7	6	7
<b>Piqueos</b>	34	62	21	45	18	56	25	40
<b>PROMEDIO PIQUEOS</b>	<b>48</b>		<b>33</b>		<b>37</b>		<b>33</b>	

Se tiene como resultado de la encuesta, que los rangos de precio que el cliente está dispuesto a pagar son los siguientes:

Tabla 78. Pregunta 9 de la encuesta – Bebidas

P9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida?		
a)	De 15 a 20 soles	146 67.28%
b)	De 21 a 30 soles	57 26,27%
c)	De 31 a 40 soles	8 3,69%
d)	De 41 a 55 soles	6 2,76%
		217 100%

Respecto a las bebidas, los precios promedio de los bares de la competencia es de s/.32 aproximadamente.

En cuanto a la disponibilidad de pago por parte de los encuestados, el 67.28% pagaría entre 15 a 20 soles por una bebida, mientras que el 26.27% pagaría de 21 a 30 soles. Esta información, se tomó como base para el cálculo los precios del Circus Bar.

Tabla 79. Pregunta 12 de la encuesta – Piqueos

P12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un piqueo?		
a)	De 16 a 25 soles	173 79.72%
b)	De 26 a 35 soles	32 14.75%
c)	De 36 a 45 soles	8 3,69%
d)	De 46 a 55 soles	4 1,84%
		217 100%

En cuanto a los piqueos, los bares de la competencia manejan precios que varían entre 33 y 48 soles.

Respecto a los encuestados, el 79.72% estaría dispuesto a pagar entre 16 y 25 soles, mientras que el 14.75% estaría dispuesto a pagar entre 26 y 35 soles.

### 7.1.3 Estrategias de distribución.

La estrategia de distribución es directa debido a que nuestro servicio no requiere de intermediarios para llegar al consumidor final. Se implementa una estrategia de distribución selectiva debido a que el Circus Bar se ubicaría en un lugar estratégico y accesible para el público objetivo que visita el distrito de Barranco con la finalidad de buscar diversión nocturna.

Respecto a la logística de entrada, se coordinará directamente con los proveedores y las entregas se realizarán en el mismo local.

En cuanto a la distribución interna del local, se ofrecen cinco zonas, las cuales estarán identificadas con disciplinas circenses específicas.

Zona 1: ambientada con temática de mimo.

Zona 2: ambientada alusiva a actos de magia.

Zona 3: corresponderá a la disciplina de los monociclos.

Zona 4: zona decorada en alusión a las trapecistas y las figuras que realizan.

Zona 5: ambientada en base a la disciplina de los malabares y sus elementos.

Se cuenta con dos baños para varones y discapacitados y dos baños para mujeres en todo el local.

### 7.1.4 Estrategias de promoción y publicidad.

Las estrategias que utilizará el Circus Bar para comunicar y motivar la asistencia, se basarán principalmente en dar a conocer el nombre de la empresa a través de las redes sociales donde las principales redes sociales del público objetivo es Facebook e Instagram. A través de las redes, se harán

promociones y concursos para el Circus Bar por medio de sorteos entre las personas que den like a las publicaciones de la página y las compartan con sus amigos.

Se contará con After Office los jueves y viernes desde las 19:00 hasta las 21:00 hrs donde se ofrecerán bebidas en 2x1.

Asimismo, en cuanto a publicidad, se contará con volantes del Circus Bar en centros culturales, teatros de Lima, instituciones y casas culturales. Por otro lado, se manejarán herramientas de publicidad como la página web con información más completa que las redes sociales y se invertirá en las redes sociales para mantener un continuo tráfico de seguidores y aumentar el posicionamiento y recordación de la marca.

Tabla 80. Presupuesto de promoción y publicidad

Presupuesto Anual de Marketing				
Descripción	Unidades		Precio	Total
Volanteros	24	S/.	200.00	S/.4,800.00
Millar volantes	12	S/.	100.00	S/.1,200.00
Mantenimiento página web	1	S/.	1,400.00	S/.1,400.00
Servicio posts community manager	12	S/.	1,500.00	S/.18,000.00
Tarjetas de presentación (millar)	3	S/.	100.00	S/.300.00
Publicidad en instagram	12	S/.	400.00	S/.4,800.00
Publicidad por Facebook	12	S/.	400.00	S/.4,800.00
Millar globos	1	S/.	200.00	S/.200.00
100 unid Banderines	6	S/.	80.00	S/.480.00
Banner	4	S/.	200.00	S/.800.00
<b>Total</b>				<b>S/. 36,780.00</b>

Una vez analizadas las 4Ps por separado, se establecen las estrategias de marketing que se utilizarán en el Circus Bar:

- **Marketing de contenidos:** consiste en proporcionarle a tu cliente o seguidor de tus redes sociales información relevante de sector, tips interesantes del rubro o alguna trivía divertida, sin considerarse una publicidad directa. Esta actividad la realizará el community manager quien será la persona encargada de generar este tipo de contenido.
- **Publicidad en las redes sociales:** este tipo de publicidad se hará por medio de las dos redes sociales más utilizadas actualmente: Facebook y el Instagram, ya que permiten subir anuncios y o publicaciones y permiten segmentar al público, bien sea por edades, distritos, gustos y/o preferencias, entre otros. Estará igualmente a cargo del community manager.
- **Video Marketing:** esta estrategia permitirá promocionar a través de las redes sociales vídeos con contenido del Circus Bar. Bien sea vídeos de lanzamiento del bar, con promociones, próximos eventos, elaboración de tragos, del público disfrutando en el

bar, entre otros.

- Publicidad exterior: en este tipo de publicidad se están considerando los banners, los volantes impresos y los banderines que se utilizaran en fechas específicas del año.
- Endomarketing: conocido como marketing interno, es una estrategia que se considera en el Circus Bar, ya que parte de la premisa que para poder brindar un excelente servicio se debe tener contento al personal y formar parte del clima laboral que se plantea en el presente plan.

## **7.2 Estrategia de ventas**

Del análisis realizado a la competencia, se concluyó que no cuenta con shows en vivo, existe falta de temática en cuanto a los nombres de bebidas y piqueos de la carta y la falta de personalización de los trajes del personal, lo cual en conjunto genera el concepto temático. Asimismo, es necesario contar con variedad musical y brindar al público un horario de atención hasta las 3 am que es el horario máximo para este tipo de establecimientos. Es importante mencionar que para el público es determinante la alta calidad de servicio acorde a los resultados obtenidos en la encuesta.

Circus Bar, busca captar parte del mercado actual, haciendo énfasis en brindar una experiencia 360° al cliente, llevando la temática desde la ambientación del lugar, los trajes del personal, los nombres y presentación de las bebidas, piqueos y shows en vivo. Partiendo de que la experiencia del cliente es la principal característica del Circus Bar, este tipo de diferenciación nos ayudará a atraer al público objetivo que tiene interés en registrar visualmente sus experiencias y publicarlo en redes sociales. Brindar al público una ambientación atractiva que deseen publicar en sus redes sociales permite la difusión y generación de expectativa respecto a la actividad del bar. Se estima que, a través de las estrategias antes mencionadas, se pueda obtener un 1% de participación de mercado al quinto año de operación del Circus Bar.

La estrategia de ventas es el plan de acción que se realiza para cumplir los objetivos de ventas del negocio. Esta estrategia va de la mano de con las estrategias de marketing de un modo más operativo.

#### 7.2.1 Plan de ventas.

Se define el objetivo que se desea seguido de la estrategia a utilizar.

##### **Objetivo de venta:**

Implementar una campaña de intriga que genere al menos 300 seguidores en Facebook e Instagram.

Estrategia:

Crear una página de Facebook e Instagram, con un slogan que cree interés en el público sobre la nueva propuesta de diversión nocturna que va a ingresar al mercado.

Durante dos meses, antes del lanzamiento, se realizarán publicaciones en el fanpage con mensajes alusivos al próximo lanzamiento.

##### **Objetivo de venta:**

Generar interés en el público objetivo, dos meses antes de la inauguración del Circus Bar.

Estrategia:

Entregar volantes los fines de semana en el distrito de Barranco dos meses antes del lanzamiento del bar, en las calles principales de Barranco, es decir:

Av Grau, Av San Martín, Av El sol y Av Nicolás de Piérola.

##### **Objetivo de venta:**

Aumentar visitas y seguidores en las redes sociales y generar reconocimiento de la marca en el público objetivo.

Estrategia:

Realizar pagos en Facebook e Instagram que permitan aumentar el alcance de las publicaciones en 4000 apariciones semanales a usuarios de redes sociales, lo cual se puede verificar en las estadísticas de las redes sociales. Estos pagos van asociados al presupuesto de promoción y publicidad descrito en el punto anterior.

**Objetivo de venta:**

Aumentar el tráfico de clientes en los horarios de baja rotación.

Estrategia:

Realizar los jueves y viernes de 19:00 a 21:00 hrs, la promoción de after office que consiste en brindar dos bebidas por el precio de una.

#### 7.2.2 Políticas de servicios y garantías.

Las políticas de servicios a implementar son:

- Política de no discriminación: aplica a todo el personal de la empresa, donde lo más importante es brindar un excelente servicio al cliente, donde a ninguna persona se le excluye del local.
- Política de retiro del cliente en estado etílico que presente actitudes violentas: busca mantener la armonía en el local. El protocolo para el retiro, es el siguiente:
  - a. Solicitar al cliente que se retire del local, con un chofer de reemplazo o con un taxi seguro.
  - b. En caso tener una negativa, solicitar a sus acompañantes que por favor lo hagan para evitar algún problema a futuro.
  - c. En caso persista la negativa a retirarse, el personal de seguridad del local procederá a acompañar al cliente a las afueras del local de manera cordial.
  - d. Si el cliente manifiesta su disconformidad en las afueras del local, se procederá

a llamar a la autoridad municipal correspondiente. Asimismo, se le puede impedir el ingreso la siguiente vez que visite el local por un tiempo determinado.

- Política de descuentos al personal de la empresa, la presente política se activa en caso ocurran los siguientes eventos:
  - a. El mozo quiebre el menaje de platos o copas al momento de llevar el pedido a los clientes.
  - b. Los bartenders que quiebren botellas de alguna bebida al momento de servirlos.
  - c. El personal de seguridad que sea denunciado por algún cliente respecto a la pérdida de sus pertenencias cuando la hayan dejado en custodia.
  - d. Para los mozos en caso, el cliente se retire del local sin haber cancelado la cuenta.

## **Capítulo VIII: Planificación Financiera**

### **8.1 Inversión**

Se evaluarán los principales flujos económicos del presente plan de negocio.

#### **8.1.1 Inversión Pre Operativa.**

La inversión en el Circus Bar se centra principalmente en los requerimientos de activo fijo, intangibles y pre operativos que se muestran en la tabla 81.

Tabla 81. Requerimiento de Activo Fijo Circus Bar

Requerimiento de Activos Fijos (2017)						
(Expresado en Unidades y en Soles)						
Concepto	Nombre	Cantidad	Valor S/.	Total		
Maquinaria y equipos	Lavadero industrial 2 pozas	1	S/. 1,016.95	S/. 1,016.95		
	Cocina Industrial con horno	1	S/. 1,864.41	S/. 1,864.41		
	Campana Extractora	1	S/. 508.47	S/. 508.47		
	Congeladora Acero Inoxidable	2	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00		
	Refrigeradora Samsung 255 Lt	1	S/. 1,016.10	S/. 1,016.10		
	Máquina freidora Croydon	1	S/. 1,262.71	S/. 1,262.71		
	Máquina de popcorn	1	S/. 1,271.19	S/. 1,271.19		
	Licuada semi industrial	5	S/. 584.75	S/. 2,923.73		
	Mesa de Trabajo	1	S/. 847.46	S/. 847.46		
	Laptop lenovo	5	S/. 1,186.44	S/. 5,932.20		
	Ipad air 2.2	6	S/. 2,372.88	S/. 14,237.29		
	Caja computarizada	1	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00		
	Muebles y Enseres	Mesas altas	7	S/. 211.86	S/. 1,483.05	
		Gabinete cocina	1	S/. 847.46	S/. 847.46	
		Puff blancos	40	S/. 57.63	S/. 2,305.08	
		Mesas para puff redonda	4	S/. 46.61	S/. 186.44	
Mesas para puff triangular		4	S/. 50.85	S/. 203.39		
Tarima		1	S/. 677.97	S/. 677.97		
Barra larga de pared		2	S/. 1,525.42	S/. 3,050.85		
Araña (luces)		7	S/. 101.69	S/. 711.86		
Mesa redonda de metal		6	S/. 76.27	S/. 457.63		
Bancos altos		22	S/. 59.32	S/. 1,305.08		
Sillas bajas		24	S/. 114.41	S/. 2,745.76		
Parlantes		6	S/. 808.26	S/. 4,849.58		
Luces led (cabeza móvil)		2	S/. 720.34	S/. 1,440.68		
Mezcladora de luces		1	S/. 700.00	S/. 700.00		
Micrófono		6	S/. 90.00	S/. 540.00		
Mezcladora de sonido		1	S/. 800.00	S/. 800.00		
Letras Circus Bar	1	S/. 593.22	S/. 593.22			
Barra media luna	1	S/. 3,389.83	S/. 3,389.83			
Escritorio con 2 sillas	2	S/. 680.00	S/. 1,360.00			

Utensilios	Bandejas	20	S/.	25.00	S/.	500.00
	Manteles	30	S/.	15.00	S/.	450.00
	Sartén Tramontina de Acero	6	S/.	90.00	S/.	540.00
	Olla de Acero	6	S/.	150.00	S/.	900.00
	Cucharones	6	S/.	20.00	S/.	120.00
	Cucharas de Medida de Acero Inoxidable	6	S/.	30.00	S/.	180.00
	Tazas de Medida de Acero Inoxidable	6	S/.	20.00	S/.	120.00
	Espátulas de Metal	6	S/.	8.00	S/.	48.00
	Espátulas de Silicona	6	S/.	10.00	S/.	60.00
	Cuchillos Profesional	12	S/.	40.00	S/.	480.00
	Bowls grandes	6	S/.	30.00	S/.	180.00
	Bowls medianos	3	S/.	25.00	S/.	75.00
	Rodillo	2	S/.	20.00	S/.	40.00
	Tabla de Picar	4	S/.	20.00	S/.	80.00
	Shakers	6	S/.	50.00	S/.	300.00
	Set cubiertos	3	S/.	300.00	S/.	900.00
	Set de vasos (100 unidades)	3	S/.	400.00	S/.	1,200.00
	Set copas( 100 unidades)	2	S/.	700.00	S/.	1,400.00
	Set platos (100 unidades)	2	S/.	600.00	S/.	1,200.00
	Set jarras (20 unidades)	5	S/.	200.00	S/.	1,000.00
Total			S/.	30,735.50	S/.	74,301.39

La inversión del activo fijo, contempla la maquinaria, muebles y enseres y utensilios que necesita el bar para poder operar. De igual manera se considera la inversión en los activos intangibles y gastos pre-operativos que también son fundamentales para la puesta en marcha del negocio.

Tabla 82. Requerimiento de Activo Intangible y Pre-Operativo

Concepto	Nombre	Cantidad	Valor S/.	Total
	Búsqueda y Reserva de Nombre – SUNARP	1	S/. 36.00	S/./36.00
	Elaboración de Minuta – Notaria	1	S/./500.00	S/./500.00
	Elevación de Minuta a Escritura - Notaria	1	S/. 250.00	S/./250.00
	Gastos Notariales	1	S/./450.00	S/./450.00
	Inscripción en Registros Públicos	1	S/./320.00	S/./320.00
Registro De Marca Y Gastos De Constitución De La Empresa	Elevación de Escritura Pública - SUNARP	1	S/. 450.00	S/./450.00
	Busquedas de logo y marca - INDECOPI	1	S/./300.00	S/./300.00
	Inscripción de marca y logo - INDECOPI	1	S/./2,000.00	S/./2,000.00
	Licencia de Funcionamiento	1	S/./700.00	S/./700.00
	Registro Sanitario	1	S/./800.00	S/./800.00
	Legalización Libros Contables	10	S/./150.00	S/./1,500.00
	Certificado de defensa civil	1	S/./226.80	S/./226.80
Inmueble	Garantía	2	S/./16,000.00	S/./32,000.00
Marketing Pre-Operativo	Campaña lanzamiento	1	S/./3,460.00	S/./3,460.00
Total			S/./25,642.80	S/./42,992.80

Tabla 83. Detalle campaña de lanzamiento

Concepto	Valor
Remuneración volanero	S/. 960.00
Volantes	S/. 200.00
Arte y Logo	S/. 500.00
Facebook	S/. 300.00
Comunity manager	S/. 1,500.00
Total	S/. 3,460.00

Es importante tomar en cuenta que se trata de dos volaneros durante cuatro fines de semana, dos meses previos al lanzamiento del negocio, repartiendo en total 4 millares de volantes.

Asimismo, los activos por su naturaleza sufren durante su vida útil una disminución en su

valor, ya sea por uso o desgaste que es la depreciación, por lo cual se detalla para ambos casos los cuadros de la depreciación y de la amortización para el caso de los intangibles.

Tabla 84. Depreciación de Activos Fijos

Depreciación de Activos Fijos (Expresado en Soles)					
Nombre	Valor Total	Vida Util	Depreciación Anual		
Lavadero industrial 2 pozas	S/. 1,016.95	10	S/. 101.69		
Cocina Industrial con horno	S/. 1,864.41	5	S/. 372.88		
Campana Extractora	S/. 508.47	5	S/. 101.69		
Congeladora Acero Inoxidable	S/. 3,000.00	10	S/. 300.00		
Refrigeradora Samsung 255 Lt	S/. 1,016.10	10	S/. 101.61		
Máquina freidora Croydon	S/. 1,262.71	5	S/. 252.54		
Máquina de popcorn	S/. 1,271.19	3	S/. 423.73		
Licuada semi industrial	S/. 2,923.73	3	S/. 974.58		
Mesa de Trabajo	S/. 847.46	10	S/. 84.75		
Laptop lenovo	S/. 5,932.20	4	S/. 1,483.05		
Ipad air 2.2	S/. 14,237.29	4	S/. 3,559.32		
Caja computarizada	S/. 3,000.00	5	S/. 600.00		
Mesas altas	S/. 1,483.05	10	S/. 148.31		
Gabinete cocina	S/. 847.46	10	S/. 84.75		
Puff blancos	S/. 2,305.08	4	S/. 576.27		
Mesas para puff redonda	S/. 186.44	10	S/. 18.64		
Mesas para puff triangular	S/. 203.39	10	S/. 20.34		
Tarima	S/. 677.97	10	S/. 67.80		
Barra larga de pared	S/. 3,050.85	10	S/. 305.08		
Araña (luces)	S/. 711.86	5	S/. 142.37		
Mesa redonda de metal	S/. 457.63	10	S/. 45.76		
Bancos altos	S/. 1,305.08	5	S/. 261.02		
Sillas bajas	S/. 2,745.76	5	S/. 549.15		
Parlantes	S/. 4,849.58	3	S/. 1,616.53		
Luces led (cabeza móvil)	S/. 1,440.68	3	S/. 480.23		
Mezcladora de luces	S/. 700.00	3	S/. 233.33		
Micrófono	S/. 540.00	3	S/. 180.00		
Mezcladora de sonido	S/. 800.00	3	S/. 266.67		
Letras Circus Bar	S/. 593.22	3	S/. 197.74		
Barra media luna	S/. 3,389.83	10	S/. 338.98		
Escritorio con 2 sillas	S/. 1,360.00	5	S/. 272.00		
Bandejas	S/. 500.00	2	S/. 250.00		
Manteles	S/. 450.00	2	S/. 225.00		

Sartén Tramontina de Acero	S/.	540.00	2	S/.	270.00
Olla de Acero	S/.	900.00	2	S/.	450.00
Cucharones	S/.	120.00	2	S/.	60.00
Cucharas de Medida de Acero Inoxidable	S/.	180.00	2	S/.	90.00
Tazas de Medida de Acero Inoxidable	S/.	120.00	2	S/.	60.00
Espátulas de Metal	S/.	48.00	2	S/.	24.00
Espátulas de Silicona	S/.	60.00	2	S/.	30.00
Cuchillos Profesional	S/.	480.00	2	S/.	240.00
Bowls grandes	S/.	180.00	2	S/.	90.00
Bowls medianos	S/.	75.00	2	S/.	37.50
Rodillo	S/.	40.00	2	S/.	20.00
Tabla de Picar	S/.	80.00	2	S/.	40.00
Shakers	S/.	300.00	2	S/.	150.00
Set cubiertos	S/.	900.00	2	S/.	450.00
Set de vasos (100 unidades)	S/.	1,200.00	2	S/.	600.00
Set copas( 100 unidades)	S/.	1,400.00	2	S/.	700.00
Set platos (100 unidades)	S/.	1,200.00	2	S/.	600.00
Set jarras (20 unidades)	S/.	1,000.00	2	S/.	500.00
<b>Total</b>	<b>S/.</b>	<b>74,301.39</b>		<b>S/.</b>	<b>8,355.85</b>

Los intangibles sufren una amortización, la cual se detalla a continuación en la tabla 85:

Tabla 85. Amortización de Activos Intangibles y Preopertarivos

Nombre	Valor Total	Vida Util	Amortización Anual
Búsqueda y Reserva de Nombre - SUNARP	S/. 36.00	5	S/. 7.20
Elaboración de Minuta - Notaria	S/. 500.00	5	S/. 100.00
Elevación de Minuta a Escritura - Notaria	S/. 250.00	5	S/. 50.00
Gastos Notariales	S/. 450.00	5	S/. 90.00
Inscripción en Registros Públicos	S/. 320.00	5	S/. 64.00
Elevación de Escritura Pública - SUNARP	S/. 450.00	5	S/. 90.00
Busquedas de logo y marca - INDECOPI	S/. 300.00	5	S/. 60.00
Inscripción de marca y logo - INDECOPI	S/. 2,000.00	5	S/. 400.00
Licencia de Funcionamiento	S/. 700.00	5	S/. 140.00
Registro Sanitario	S/. 800.00	5	S/. 160.00
Legalización Libros Contables	S/. 1,500.00	5	S/. 300.00
Certificado de defensa civil	S/. 226.80	5	S/. 45.36
Garantía	S/. 32,000.00	5	S/. 6,400.00
Campaña lanzamiento	S/. 3,460.00	5	S/. 692.00
<b>Total</b>	<b>S/. 42,992.80</b>		<b>S/. 8,598.56</b>

Tabla 86. Resumen de Activo fijo e Intangibles

Inversión	Monto
Maquinaria y equipos	S/. 36,880.51
Muebles y Enseres	S/. 26,287.88
Utensilios	S/. 9,773.00
<b>Total activo fijo</b>	<b>S/. 74,301.39</b>
<b>Activo Intangible</b>	<b>S/. 42,992.80</b>
<b>Total</b>	<b>S/. 117,294.19</b>

Tabla 87. Resumen de Amortización y Depreciación

Descripción	Totales
Depreciación Activo fijo	S/. 8,355.85
Amortización Intangibles	S/. 8,598.56

### 8.1.2 Inversión en capital de trabajo.

La inversión en capital de trabajo se determina luego de estimar cuanto necesita el Circus Bar para poder operar y dar respuesta a la demanda, debido a que se proyecta el número de personas que asisten al local y la cantidad de consumos en bebidas y comidas.

El capital de trabajo es la parte financiera más importante porque permite afrontar las necesidades del negocio, se necesita poseer el capital de trabajo disponible al 100% para poder responder a alguna eventualidad.

Una vez proyectada la demanda y los gastos aplicados al negocio se determina que el capital de trabajo es de S/. 263,350.

Tabla 88. Cálculo del Capital de trabajo

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Estacionalidad	5%	5%	5%	7%	10%	10%	12%	10%	10%	12%	8%	6%
Curva de Aprendizaje	50%	50%	50%	50%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
Estacionalidad c/ Curva aprend	2.50%	2.50%	2.50%	3.50%	7.50%	7.50%	9.00%	7.50%	7.50%	9.00%	6.00%	4.50%
Ingresos	S/76,451	S/76,451	S/76,451	S/107,031	S/229,353	S/229,353	S/275,224	S/229,353	S/229,353	S/275,224	S/183,482	S/137,612
Costo de Ventas	S/41,553	S/41,553	S/41,553	S/58,174	S/83,106	S/83,106	S/99,727	S/83,106	S/83,106	S/99,727	S/66,485	S/49,864
Gasto de Generales	S/17,200	S/1,449	S/4,869	S/1,449	S/4,869	S/1,449	S/5,329	S/1,449	S/4,869	S/1,449	S/4,869	S/1,449
Planilla	S/57,007	S/57,007	S/57,007	S/57,007	S/83,157	S/57,007	S/109,307	S/57,007	S/57,007	S/83,157	S/57,007	S/109,307
Gastos Administrativos	S/36,350	S/36,350	S/36,350	S/36,350	S/36,350	S/36,350	S/36,350	S/36,350	S/36,350	S/36,350	S/36,350	S/36,350
Gastos de Ventas	S/4,980	S/2,800	S/2,880	S/2,800	S/3,080	S/2,800	S/2,880	S/3,000	S/2,880	S/2,800	S/3,000	S/2,880
Pago a cuenta del IR (1.5%)	S/1,147	S/1,147	S/1,147	S/1,605	S/3,440	S/3,440	S/4,128	S/3,440	S/3,440	S/4,128	S/2,752	S/2,064
Flujo de Caja	-S/81,786	-S/63,855	-S/67,355	-S/50,354	S/15,351	S/45,201	S/17,502	S/45,001	S/41,701	S/47,612	S/13,019	-S/64,302
Saldo Acumulado	-S/81,786	-S/145,641	-S/212,996	-S/263,350	-S/247,999	-S/202,799	-S/185,297	-S/140,296	-S/98,596	-S/50,984	-S/37,965	-S/102,267

Capital de Trabajo	S/263,350
--------------------	-----------

Tabla 89. Recuperación del Capital de trabajo

Años	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	S/2,125,339	S/3,274,516	S/3,505,581	S/3,752,187	S/4,015,348
Incremento %		54.07%	7.06%	7.03%	7.01%
Capital de Trabajo	S/263,350	S/405,744	S/434,375	S/464,932	S/497,540
Incremento en S/.		S/142,394	S/28,631	S/30,557	S/32,608
Recuperación					S/497,540

### 8.1.3 Costo del proyecto.

El costo del proyecto es la cantidad correspondiente a capital de trabajo, activo fijo e intangible. Dando como resultado un total de S/. 380,644 que representa el costo del proyecto del presente plan de negocio.

Tabla 90. Costo del proyecto

Concepto	Inversión	Peso
Capital de Trabajo	S/. 263,349.91	69.19%
Activo Fijo	S/. 74,301.39	19.52%
Activo Intangible	S/. 42,992.80	11.29%
Total	S/. 380,644.10	100%

### 8.1.4 Inversiones futuras.

Se prevé en el sexto año aperturar otro bar con una nueva razón social para evitar competir directamente, conservando el factor de diferenciación.

## 8.2 Financiamiento

### 8.2.1 Endeudamiento y condiciones.

Las averiguaciones para el presente plan de negocios se realizaron con el Banco de Crédito del Perú (en adelante “BCP”) al ser el banco que ofrece mejores tasas a los accionistas del presente plan de negocios, por tener historial crediticio en dicha entidad bancaria.

El BCP solicita a las empresas para brindarles créditos para capital de trabajo y activo fijo, los siguientes requisitos:

- Tener como mínimo un año de funcionamiento con RUC para lo cual pueden otorgar un capital de trabajo de S/. 20,000 a S/.30, 000.
- En caso se cuente con productos existentes, y comercializados en el mercado

por un mínimo de dos años, el banco puede financiar por hasta S/. 1.200,000, previa evaluación crediticia.

En cuanto a los documentos a presentar, el BCP solicita:

- Declaración Jurada de los dos últimos años de funcionamiento.
- Tres últimos PDT-Programas de Declaración Telemática de la SUNAT.
- DNI de los accionistas
- Recibo de domicilio del accionista mayoritario.
- Verificación física de las instalaciones de la empresa en funcionamiento.

Debido a que el Circus Bar es un plan de negocios a implementarse, no cumple con los requisitos antes mencionados. Es por ello que el presente plan para implementarse, tendría que ser 100% de capital propio, por ello, se cuenta con la siguiente estructura:

Tabla 91. Estructura Deuda/Patrimonio (Financiamiento)

Concepto	Inversión	Peso
Capital Propio ( E )	S/. 380,644.10	100%
Deuda ( D )	S/. -	0%
Total	S/. 380,644.10	100%

A pesar que el Circus Bar no tendrá financiamiento bancario, a modo de conocer la tasa que el banco manejaría, se efectuó una simulación. Del total de S/.380,644, se simuló en el banco un préstamo del 63% del total de la inversión (S/. 238.379,29), ya que los accionistas disponen de un capital propio de 37%.

El BCP presta sin necesidad de garantías, como máximo s/. 88,500. Importes mayores al antes mencionado requieren de la presentación de una garantía inmobiliaria la cual puede ser un terreno, departamento o casa que se encuentre en zona urbana. El importe que el banco prestaría debe representar como máximo un

80% del valor del inmueble en garantía.

S/. 238.379,29-----63%

Valor del Inmueble-----100%

En el presente caso, como se desea un préstamo de S/. 238.379,29, el banco solicita un inmueble que tenga un valor de tasación de como mínimo S/. 378,379.83. Lo antes mencionado corresponde a un préstamo con garantía hipotecaria. Para el importe solicitado el banco brindaría una tasa de costo efectivo anual de 14.13%. Esta información se utilizará para el cálculo del costo de la deuda (Kd).

A continuación, se muestra el documento emitido por el BCP en la figura 41.

**BCP**

### Calculadora Efectivo con Garantía Hipotecaria

Por favor ingresa los siguientes datos:

Fecha de desembolso	05/01/2019
Día de pago (1-31 = los ... de cada mes)	30
Plazo en meses (meses de pago)	60
Moneda	Soles ▼
Tasa de interés efectiva anual (en base a 360 días)	13.18%
Envío de información periódica	Virtual ▼
Tipo de seguro de desgravamen	Individual ▼
Tasa mensual de seguro de desgravamen (si escogió "Otros")	0.000%
Tasa mensual de seguro de desgravamen	0.027% *
Tipo de inmueble	Departamento ▼
Valor del bien (inmueble) *	S/ 279,974.11
Tipo de seguro de inmueble	Endosado ▼
Tasa mensual de seguro de inmueble (si escogió "Otros")	0.000%
Tasa mensual de seguro de inmueble	0.000%
Comisión por endoso de póliza (Mensual)	S/ 18.00
Envío de información periódica	S/ 0.00
Ingrese monto del préstamo	S/ 238,379.29
Total a financiar	S/ 238,379.29

No olvides presionar el botón para calcular la cuota → **Calcular cuota**

Cuota mensual total	S/ 5,459.30
Tasa de Costo Efectivo Anual (en base a 360 días):	14.13%

→ **Ver cronograma**

Nota: Las cuotas son referenciales, sujetas a calificación y a la fecha de desembolso del crédito. No incluyen ITF.  
 \*El valor del terreno no está afecto al seguro del bien, para efectos de cálculo de seguro del bien se está considerando el 100% del valor comercial ingresado en el simulador, dicho valor está sujeto a variación en función a los resultados de la tasación.

Figura 41. Cálculo del financiamiento del Bcp

### 8.2.2 Capital y costo de oportunidad.

Por medio del modelo de CAPM, Capital Asset Pricing Model, se analiza la relación entre el riesgo sistemático de activos financieros y el retorno esperado que tendría el inversionista de los mismos.

Para el desarrollo del CAPM se realizan cálculos correspondientes:

- Tasa de Libre Riesgo y Rendimiento de Mercado de USA

Para el cálculo de la Tasa de Libre Riesgo de USA y Rendimiento de Mercado correspondiente, se recopiló información histórica de los últimos 10 años (2007-2016). Fuente Damodarán (2016).

Tabla 92. Información histórica 2007-2016 de la Tasa de Libre Riesgo de USA y Rendimiento de Mercado de USA

Year	Stocks (RM)	T.Bills	T.Bonds (RF)
2007	5.48%	4.64%	10.21%
2008	-36.55%	1.59%	20.10%
2009	25.94%	0.14%	-11.12%
2010	14.82%	0.13%	8.46%
2011	2.07%	0.03%	16.04%
2012	15.83%	0.05%	2.97%
2013	32.15%	0.07%	-9.10%
2014	13.52%	0.05%	10.75%
2015	1.36%	0.21%	1.28%
2016	11.74%	0.51%	0.69%

Información recuperada de:

[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/histretSP.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/histretSP.html)

Se realizó el promedio correspondiente. En el caso de la tasa de libre riesgo de E.E.U.U., se promediaron los porcentajes 4,64% y 1,59% al ser los más representativos de los datos estadísticos analizados:

Tabla 93. Promedio de Tasa de Libre Riesgo de USA y Rendimiento de Mercado de USA.

	Rm	Rf
Promedio Años	Tasa de mercado	Tasa Libre de Riesgo
2007-2016	8,64%	3,12 %

- Beta desapalancada del sector

Asimismo, era necesario contar con la beta desapalancada de la industria correspondiente al giro del negocio, en el presente caso, se tomó como referencia la beta desapalancada del sector restaurantes la cual es 0,77, con base a la información de Damodarán (2016). Dicha Beta será apalancada con la estructura (Deuda/Capital) del presente proyecto.

Tabla 94. Betas de las industrias. Damodarán (2016)

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Tax rate
Real Estate (Development)	18	0.68	60.51%	1.97%
Real Estate (General/Diversifi	11	1.27	24.33%	15.32%
Real Estate (Operations & Ser	54	0.99	76.67%	8.78%
Recreation	66	0.92	31.12%	13.21%
Reinsurance	3	0.75	32.38%	19.33%
<b>Restaurant/Dining</b>	86	<b>0.77</b>	35.01%	16.47%

Información recuperada de:

[http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

- Cálculo beta apalancada:

Como se mencionó antes, la beta desapalancada del sector de restaurantes es de 0.77. Teniendo en cuenta que la estructura de la inversión tiene no tiene deuda, la beta se debe apalancar considerando lo siguiente:

Capital propio: E=100%

Deuda: D= 0%

$$B_a = (B_d * (1 + (1 - t) * (D/C)))$$

$$B_a = (0.77 * (1 + (1 - 29.50%) * (0\%/100\%))) = 0.77$$

Luego de aplicar la fórmula correspondiente, obtenemos como resultado que la beta desapalancada es igual a la beta apalancada: 0.77.

- Inflación de USA y Perú

Por otro lado, se recopiló información de la inflación de los 10 últimos años de nuestro país y de Estados Unidos. Dicha información fue promediada y se obtuvo una inflación de Perú de 3,19% y para el caso de Estados Unidos, de 1,77%.

Tabla 95. Inflación histórica de Perú (2007-2016).

Inflación Perú	
2007	1.78%
2008	5.79%
2009	2.94%
2010	1.53%
2011	3.37%
2012	3.66%
2013	2.81%
2014	3.25%
2015	3.55%
2016	3.20%
Prom.	3.19%

Información recuperada de: <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>

Tabla 96. Inflación histórica de Estados Unidos (2007-2016)

Inflación Usa	
2007	2.85%
2008	3.85%
2009	-0.34%
2010	1.64%
2011	3.16%
2012	2.07%
2013	1.50%
2014	1.62%
2015	0.12%
2016	1.26%
Prom	1.77%

Información recuperada de:  
[http://inflationdata.com/inflation/Inflation\\_Rate/HistoricalInflation.aspx](http://inflationdata.com/inflation/Inflation_Rate/HistoricalInflation.aspx)

- Riesgo país

Respecto al Riesgo país de Perú se analizó la información histórica del 2007 al 2016, y se obtuvo un promedio de 194,5 puntos básicos, es decir, 1.95%.

Tabla 97. Información histórica del Riesgo país Perú en puntos básicos. BCRP (2007-2016)

Riesgo País Spread - EMBIG Perú (pbs)										
MESES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Enero	123	195	460	180	146	219	110	177	202	266
Febrero	127	209	419	200	146	200	127	183	183	282
Marzo	132	221	409	158	157	166	140	167	184	227
Abril	118	182	360	144	192	154	133	154	177	210
Mayo	110	154	292	202	187	180	133	149	166	208
Junio	104	160	258	207	192	188	180	145	177	210
Julio	129	198	274	187	171	163	175	147	187	184
Agosto	169	195	240	157	200	133	191	157	217	170
Septiembre	156	258	226	167	237	124	182	150	234	162
Octubre	139	475	193	157	232	108	173	170	226	147
Noviembre	175	479	191	152	214	123	182	165	219	168
Diciembre	175	524	179	157	217	117	222	182	236	165
Prom. Anual	138	271	292	172	191	156	162	162	201	200

Información recuperada de: [www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC\\_037.xls](http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC_037.xls)

Tabla 98. Promedio del Riesgo País de Perú

Puntos básicos	
Promedio Riesgo País (2007-2016)	194.5

- Costo de la deuda (Kd):

Se necesita conocer también el costo de la deuda Kd. Para ello, a pesar de no tener préstamo bancario, se va a considerar la tasa que el BCP brindaría en caso de préstamo, la cual asciende a 14.13%.

El kd es la tasa de costo efectivo anual del préstamo (14.13%). La antes

mencionada es una tasa nominal, sin embargo, se necesita que esté libre de inflación, es por ello que se calcula el Kd Real:

### **Kd Real**

$$\text{Kd Real} = ( (\text{Kd} - \text{inflación Perú}) / (1 + \text{inflación Perú}) )$$

$$\text{Kd Real} = ( (14.13\% - 3.19\%) / (1 + 3.19\%) ) = 10.61\%$$

Del mismo modo, se ha considerado los siguientes conceptos:

- Tasa impositiva de Perú: El impuesto a la renta de Perú desde el 2017 en adelante es de 29.50%. Tomando en cuenta el horizonte de evaluación del proyecto, se consideró dicha tasa.
- Riesgo del proyecto: Se debe considerar que existe un riesgo para las empresas nuevas en países emergentes. Es por ello que el presente plan de negocios considera 8% como riesgo del proyecto nuevo.

A continuación, se resume en la tabla 99 los resultados obtenidos luego de procesar la información recopilada:

Tabla 99. Información para la evaluación financiera

Concepto	Tasa %
Tasa Libre de Riesgo E.E.U.U.	3.12%
Rendimiento del Mercado E.E.U.U.	8.64%
Beta desapalancada	0.770
Beta apalancada	0.770
Inflación EE. UU.	1.77%
Inflación de Perú	3.19%
Riesgo País Perú (en puntos basicos)	1.95%
Tasa Impositiva Perú (IR)	29.50%
Costo de la Deuda (Kd real)	10.61%
Riesgo del proyecto (*)	8.00%

- Cálculo del costo de oportunidad (COK) Ke

Tabla 100. Fórmulas para hallar el COK

	<b>FÓRMULAS</b>
<b>COK Nominal USA</b>	$K_{e1} = R_f + B_a (R_m - R_f)$
<b>COK Real USA</b>	$K_{e2} = ( (K_{e1} - \text{inflación USA}) / (1 + \text{inflación USA}) )$
<b>COK Real Perú (\$)</b>	$K_{e3} = (K_{e2} + \text{Riesgo País Perú} + \text{RP Latin} + \text{Riesgo sector})$
<b>COK Real Perú (S/.)</b>	$K_{e4} = [ 1 + K_{e3}(1 + \text{infl Perú} / 1 + \text{Infl. USA}) ] - 1$
<b>Cok del proyecto</b>	Cok + riesgo del proyecto

**COK nominal USA**

$$K_{e1} = R_f + B_a (R_m - R_f)$$

$$K_{e1} = 3.12\% + 0.77 (8.64\% - 3.12\%) = 7.37\%$$

**COK real USA**

$$K_{e2} = ( (K_{e1} - \text{inflación USA}) / (1 + \text{inflación USA}) )$$

$$K_{e2} = ( (7.37\% - 1.77\%) / (1 + 1.77\%) ) = 5.50\%$$

**COK real Perú (expresado en dólares \$)**

$$K_{e3} = (K_{e2} + \text{Riesgo País Perú})$$

$$K_{e3} = (5.50\% + 1.95\%) = 7.44\%$$

**COK real Perú (expresado en soles S/.)**

$$K_{e4} = [ 1 + K_{e3}(1 + \text{infl Perú} / 1 + \text{Infl. USA}) ] - 1$$

$$K_{e4} = [ 1 + 7.44\%(1 + 3.19\% / 1 + 1.77\%) ] - 1 = 7.81\%$$

## COK del proyecto

Cok + riesgo del proyecto

$$\text{Cok proyecto} = 7.81\% + 8.00\% = 15.81\%$$

Tabla 101. Costo de oportunidad (Ke)

Cálculo del COK	
<b>COK Nominal USA</b>	<b>7.37%</b>
COK Real USA	5.50 %
COK Real Peru (\$)	7.44%
COK Real Peru (S/.)	7.81%
<b>COK del Proyecto</b>	<b>15.81%</b>

### 8.2.3 Costo de capital promedio ponderado.

Existen dos fuentes de financiamiento de los inversionistas: Capital propio, el cual se representa por el costo de oportunidad del accionista (Ke) y la deuda representada por la tasa de interés que se paga por la deuda (Kd).

El WACC (cuyas siglas corresponden en inglés a: Weighted Average Cost of Capital), es el costo de capital promedio ponderado y se obtiene de la ponderación de la tasa o costo de la deuda real (Kd) y el costo de oportunidad del accionista (Ke) o COK. En el presente caso, no existe deuda bancaria, motivo por el cual el WACC será similar al Cok del proyecto.

### WACC

$$\text{WACC} = (\text{Kd real}) (1-t)(D/D+C) + (\text{Ke}) (C/C+D)$$

$$\text{WACC} = (10.61\%)(1-29.5\%)(0\%/100\%) + (15.81\%)(100\%/100\%) = 15.81\%$$

Tabla 102. Costo de capital promedio ponderado

Concepto	%
COK	15.81%
Costo Deuda (Kd Real)	10.61%
Razón Capital (C/(D+C))	100.00%
Razón Endeudamiento (D/(D+C))	0.00%
Impuesto a la renta	29.50%
<b>WACC</b>	<b>15.81%</b>

### 8.3 Presupuesto base

Se analizan los diversos presupuestos de acuerdo a los ingresos y egresos de la empresa, el presupuesto es una referencia económica donde debe generar una disciplina en la gestión del mismo, buscando lograr los resultados trazados.

#### 8.3.1 Presupuesto de ventas.

El presupuesto de ventas está expresado en soles y parte de la estacionalidad de las ventas del bar temático, en este caso, luego del castigo que se aplica por la curva de experiencia.

Se detalla a continuación, la proyección de ventas de los cinco años del análisis financiero, se aprecia ingresos en el primer año por la suma de S/. 2,125,339.

Tabla 103. Presupuesto de ventas mensual 2017

<i>Estacionalidad del Bar-Basada en entrevista a profundidad</i>													
Estacionalidad	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	
	5.00%	5.00%	5.00%	7.00%	10.00%	10.00%	12.00%	10.00%	10.00%	12.00%	8.00%	6.00%	100.00%

<i>Curva de aprendizaje para el primer año de operación</i>												
	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic
	50%	50%	50%	50%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%

<i>Programa de ventas para el año 2017, en soles (CON CASTIGO)</i>													
	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Programa de ventas 2017	2.50%	2.50%	2.50%	3.50%	7.50%	7.50%	9.00%	7.50%	7.50%	9.00%	6.00%	4.50%	69.50%
	76,451	76,451	76,451	107,031	229,353	229,353	275,224	229,353	229,353	275,224	183,482	137,612	2,125,339
Bebidas	47,793	47,793	47,793	66,911	143,380	143,380	172,056	143,380	143,380	172,056	114,704	86,028	1,328,658
Piqueos	28,658	28,658	28,658	40,121	85,973	85,973	103,167	85,973	85,973	103,167	68,778	51,584	796,680
													<b>2,125,339</b>

Tabla 104. Presupuesto de ventas mensual 2018 al 2021

<i>Programa de ventas segundo año (2018)</i>													
	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Programa de ventas 2018	5.00%	5.00%	5.00%	7.00%	10.00%	10.00%	12.00%	10.00%	10.00%	12.00%	8.00%	6.00%	100%
	163,726	163,726	163,726	229,216	327,452	327,452	392,942	327,452	327,452	392,942	261,961	196,471	3,274,516
<i>Programa de ventas tercer año (2019)</i>													
	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Programa de ventas 2019	5.00%	5.00%	5.00%	7.00%	10.00%	10.00%	12.00%	10.00%	10.00%	12.00%	8.00%	6.00%	100%
	175,279	175,279	175,279	245,391	350,558	350,558	420,670	350,558	350,558	420,670	280,446	210,335	3,505,581
<i>Programa de ventas cuarto año (2020)</i>													
	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Programa de ventas 2020	5.00%	5.00%	5.00%	7.00%	10.00%	10.00%	12.00%	10.00%	10.00%	12.00%	8.00%	6.00%	100%
	187,609	187,609	187,609	262,653	375,219	375,219	450,262	375,219	375,219	450,262	300,175	225,131	3,752,187
<i>Programa de ventas quinto año (2021)</i>													
	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Programa de ventas 2021	5.00%	5.00%	5.00%	7.00%	10.00%	10.00%	12.00%	10.00%	10.00%	12.00%	8.00%	6.00%	100%
	200,767	200,767	200,767	281,074	401,535	401,535	481,842	401,535	401,535	481,842	321,228	240,921	4,015,348

## 8.3.2 Presupuesto de costos de producción.

El presupuesto de los costos de producción muestra los costos directamente relacionados con el giro del negocio que en el presente caso son la producción de las bebidas y piqueos. Se investigó los precios de los insumos como punto de partida:

Tabla 105. Precio de Licores

Variedad	Marca	Costo	Presentación ml	Costo ml
Pisco Puro Quebranta	Cuatro Gallos	S/. 38,00	700	S/. 0,05
Jarabe de Goma	Tottus	S/. 13,00	750	S/. 0,02
Ron Appleton Estate Signature Blend	Appleton	S/. 48,00	750	S/. 0,06
Vodka	Absolut Vodka	S/. 66,00	750	S/. 0,09
Whisky black label	Johnnie Walker	S/. 97,00	750	S/. 0,13
Tequila Especial	Jose Cuervo	S/. 69,00	750	S/. 0,09
Amargo de angostura	Chuncho	S/. 25,00	70	S/. 0,36
Ginger Ale	Scheweppes	S/. 6,00	1500	S/. 0,004
Algarrobina	Spitze	S/. 18,00	500	S/. 0,04
Leche evaporada entera	Gloria	S/. 3,80	400	S/. 0,0095
Jugo de naranja pasteurizada	Tottus	S/. 12,00	1000	S/. 0,01
Irish Cream	Baileys	S/. 58,00	750	S/. 0,08
Gaseosa	Coca Cola	S/. 3,50	1000	S/. 0,004

Fuente: Información recuperada de Web Tottus.

A continuación, se muestran los insumos y materiales a utilizar para producir las bebidas y piqueos, es decir, las recetas estándares:

Tabla 106. Recetas - Bebidas Circur Bar

**CONTORSIONISTA****Pisco Sour**

Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./
Pisco	90	ml	S/. 4,89
Zumo de limón	30	ml	S/. 0,30
Jarabe de goma	30	ml	S/. 0,52
Clara de huevo	1	pz	S/. 0,30
Amargo de angostura	1	ml	S/. 0,36
Hielo	80	gr	S/. 0,30
Total s/.			S/. 6,66

**ACRÓBATA****Chilcano**

Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./
Pisco	60	ml	S/. 3,26
zumo de limón	15	ml	S/. 0,15
Jarabe de Goma	15	ml	S/. 0,26
Ginger Ale	100	ml	S/. 0,40
Amargo de Angostura	1	ml	S/. 0,36
Hielo	80	gr	S/. 0,30
Total s/.			S/. 4,72

**TRAPECISTA****Algarrobina**

Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./
Pisco	90	ml	S/. 4,89
Algarrobina	30	ml	S/. 1,080
Jarabe de goma	30	ml	S/. 0,52
Clara de huevo	1	pz	S/. 0,30
Leche evaporada	20	ml	S/. 0,19
Hielo	80	gr	S/. 0,30
Total s/.			S/. 7,28

**TSUKAHARA****Vodka con Jugo de Naranja**

Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./
Vodka	50	ml	S/. 4,40
Jugo de Naranja	100	ml	S/. 1,20
Hielo	80	gr	S/. 0,30
Total s/.			S/. 5,90

Tabla 107. Recetas - Bebidas Circus Bar (Continuación)

MAGO				
Crema de Ron				
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./	
Crema de Ron	50	ml	S/.	3.87
Hielo	80	gr	S/.	0.30
Total s/.			S/.	4.17
EQUILIBRISTA				
Cuba Libre				
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./	
Ron	70	ml	S/.	4.480
Coca Cola	90	ml	S/.	0.315
Hielo	80	gr	S/.	0.300
Zumo Limón	15	ml	S/.	0.150
Total s/.			S/.	5.245
MAROMA				
Whisky Black Label				
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./	
Whisky	50	ml	S/.	6.47
Hielo	80	gr	S/.	0.30
Total s/.			S/.	6.77
MORTAL				
Shot tequila				
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./	
Tequila	45	ml	S/.	4.14
Limón	15	ml	S/.	0.15
Sal	29	grs	S/.	0.20
Total s/.			S/.	4.49

Tabla 108. Recetas - Bebidas Circus Bar (Continuación)

CLAVA RUBIA/ CLAVA ROJA				
Cerveza				
Producto	Cant.	Unidad	Costo S./	
Cerveza Cuzqueña	1	330 ml	S/.	3.05
Total s/.			S/.	3.05
REFLECTOR				
Agua				
Producto	Cant.	Unidad	Costo S./	
Agua San Mateo	1.5	600 ml	S/.	1.50
Total s/.			S/.	1.50
MALABAR				
Gaseosa				
Producto	Cant.	Unidad	Costo S./	
Sprite/ Coca Cola	1	500	S/.	1.90
Total s/.			S/.	1.90

Tabla 109. Recetas - Piqueos Circus Bar

ILUSIONISTAS				
Brochetas de Lomo				
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./	
Lomo	300	gr	S/.	12.00
Cebolla	200	gr	S/.	0.60
Aceite de oliva	30	ml	S/.	0.90
Ajo	25	gr	S/.	0.40
limón	1	pz	S/.	0.63
Champiñones	3	pz	S/.	1.80
sal	10	gr	S/.	0.20
Pimienta	5	gr	S/.	0.20
Total s/.			S/.	16.73

Tabla 110. Recetas - Piqueos Circus Bar (Continuación)

HOMBRE BALA			
Tequeños rellenos de queso			
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./
Masa wantan	200	gr	S/. 3.00
Queso fresco	120	gr	S/. 2.30
Aceite	30	ml	S/. 0.80
limón	1	pz	S/. 0.20
Palta	250	gr	S/. 3.20
sal	10	gr	S/. 0.20
Pimienta	5	gr	S/. 0.20
Total s/.			S/. 9.90
MONOCICLO			
8 strips de pollo con yuca frita y crema de rocoto			
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./
Pechuga sin piel	300	gr	S/. 8.00
Harina	150	gr	S/. 0.70
Aceite	30	ml	S/. 0.80
Yuca	200	gr	S/. 1.30
Pan rallado	165	gr	S/. 0.50
Huevo	1	pz	S/. 0.50
crema rocoto	100	ml	S/. 1.50
Total s/.			S/. 13.30
TRAGAFUEGO			
8 empanadas de lomo			
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./
Harina preparada	500	gr	S/. 2.30
Lomo	200	gr	S/. 8.00
Huevo	2	pz	S/. 1.00
Aceituna negra	150	gr	S/. 1.19
Pasas	125	gr	S/. 0.90
ajo	30	gr	S/. 0.40
Cebolla criolla	200	gr	S/. 0.70
sal	10	gr	S/. 0.20
Total s/.			S/. 14.69

Tabla 111. Recetas - Piqueos Circus Bar (Continuación)

CUERDA FLOJA			
6 pizzetas			
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./
Base de pizza	400	gr	S/. 3.45
Tomate	200	gr	S/. 3.25
mozzarella	100	gr	S/. 3.20
Aceituna negra	150	gr	S/. 1.19
Champiñones	3	pz	S/. 1.95
ajo	30	gr	S/. 0.42
Aceite de oliva	30	ml	S/. 0.60
Albahaca	30	gr	S/. 0.40
Total s/.			S/. 14.46

DIÁBOLO			
Alcachofas y portobellos gratinados con queso			
Ingrediente	Cant.	Unidad	Costo S./
mozzarella	100	gr	S/. 3.20
Alcachofa	200	gr	S/. 2.50
Portobello	200	gr	S/. 4.00
Huevo	1	pz	S/. 0.50
Aceituna negra	150	gr	S/. 2.00
ajo	30	gr	S/. 0.42
Cebolla	200	gr	S/. 0.70
Harina	100	gr	S/. 0.90
Total s/.			S/. 14.22

Se realizó un resumen de los costos de cada bebida y piqueo y el cálculo de los costos incluyendo la merma correspondiente como se detalla en la tabla 112:

Tabla 112. Resumen de Costos

Costos Carta	Costo	% merma	Costo c/ merma
CONTORSIONISTA	S/. 6.66	3%	S/. 6.86
ACRÓBATA	S/. 4.72	3%	S/. 4.87
TRAPECISTA	S/. 7.28	3%	S/. 7.49
TSUKAHARA	S/. 5.90	2%	S/. 6.02
MAGO	S/. 4.17	2%	S/. 4.25
EQUILIBRISTA	S/. 5.245	3%	S/. 5.40
MAROMA	S/. 6.77	2%	S/. 6.90
MORTAL	S/. 4.49	2%	S/. 4.58
CLAVA RUBIA/ CLAVA ROJA	S/. 3.05	0%	S/. 3.05
REFLECTOR	S/. 1.50	0%	S/. 1.50
MALABAR	S/. 1.90	0%	S/. 1.90
ILUSIONISTAS	S/. 16.73	9%	S/. 18.23
HOMBRE BALA	S/. 9.90	7%	S/. 10.59
MONOCICLO	S/. 13.30	9%	S/. 14.50
TRAGAFUEGO	S/. 14.69	9%	S/. 16.02
CUERDA FLOJA	S/. 14.46	7%	S/. 15.47
DIÁBOLO	S/. 14.22	7%	S/. 15.22

Se ha considerado 0% de merma para los productos que no requieren transformación para su venta.

Se utilizaron las respuestas de la encuesta para determinar la disponibilidad de consumo:

Tabla 113. Bebidas consumidas

P.8 ¿Qué bebidas suele tomar?	Q	%
a) Gaseosa	10	4,61%
b) Cerveza	64	29,49%
c) A base de Whisky	24	11,06%
d) A base de vodka	18	8,29%
e) A base de tequila	11	5,07%
f) A base de Ron	10	4,61%
g) A base de Pisco	80	36,87%
	217	100%

Se clasificaron las bebidas por el tipo de licor al que corresponde y en base a los resultados de la encuesta y a los costos de las recetas, se estimaron los pesos a otorgar a cada bebida, obteniendo un promedio ponderado del costo de las mismas:

Tabla 114. Promedio ponderado de Bebidas

Promedio costo	Costo	Peso	Prom Pond
Pisco	6,41	37%	2,36
Vodka	6,02	8%	0,50
Ron	4,83	5%	0,22
Whisky	6,90	11%	0,76
Tequila	4,58	5%	0,23
Cerveza	3,05	29%	0,90
Agua	1,00	0	0,00
Gaseosa	1,90	5%	0,09
		100%	5,07

El mismo ejercicio realizado para las bebidas, se aplicó para los piqueos partiendo de los resultados de la encuesta y generando luego un promedio ponderado del costo con merma de los mismos:

Tabla 115. Piqueos Consumidos

P.12 ¿Cuáles son sus piqueos favoritos?	Q	%
a) Piqueos de pollo y/o carne	161	74%
b) Piqueos vegetarianos	56	26%
	217	100%

*Promedio ponderado de Piqueos*

Promedio costo	Costo	Peso	Prom Pond
Carne	14,83	74%	11,01
Vegetal	15,35	26%	3,96
		100%	14,97

Una vez detallado todos los costos, se indica el resumen de los costos unitarios y del Ticket Promedio.

Tabla 116. Resumen Ticket Promedio y Costo unitario

	S/.	Q	
Bebidas	21.11	2.64	55.79
Piqueos	23.26	1.44	33.45
<b>Ticket Promedio</b>			<b>89.24</b>

	S/.	Q	
Bebidas	5.07	2.64	13.38
Piqueos	14.97	1.44	21.55
<b>Costo unitarios</b>			<b>34.93</b>

### 8.3.3 Presupuesto de compras.

El presupuesto de compras contempla productos, servicios, insumos y materiales que son indispensables para ejecutar los procesos de producción.

Tabla 117. Compras generales de equipos

Nombre	Cantidad anual	Costo Unit.	Costo Total
Impresora	1	S/. 400.00	S/. 400.00
Equipo de telefono	1	S/. 150.00	S/. 150.00
Espejo de pared	12	S/. 130.00	S/. 1,560.00
Dispensador de Jabón Líquido	6	S/. 50.00	S/. 300.00
Dispensador de Antibacterial	6	S/. 50.00	S/. 300.00
Dispensador de Papel Toalla	6	S/. 55.00	S/. 330.00
Dispensador de Papel Higiénico	6	S/. 55.00	S/. 330.00
Papeleras	6	S/. 40.00	S/. 240.00
Botiquin	6	S/. 150.00	S/. 900.00
Pack contra incendio	6	S/. 350.00	S/. 2,100.00
Senalizacion evacuación	6	S/. 100.00	S/. 600.00
Tachos Mediano - SS.HH.	12	S/. 48.00	S/. 576.00
Tachos Cocina	12	S/. 60.00	S/. 720.00
Luces de Emergencia	12	S/. 90.00	S/. 1,080.00
Extintores	12	S/. 150.00	S/. 1,800.00
<b>Total</b>			<b>S/. 11,386.00</b>



Tabla 118. Compra anual de útiles de escritorio

Nombre	Cantidad anual	Costo Unit.	Costo Total
Engrapador	5	S/. 30.00	S/. 150.00
Perforador	5	S/. 32.00	S/. 160.00
Calculadora	5	S/. 35.00	S/. 175.00
<b>Total</b>			<b>S/. 485.00</b>

Tabla 119. Compra mensual de materiales de escritorio

Nombre	Cantid. Mensual	Veces al año	Costo Unit.	Costo Mensual	Costo Total
Paquetes de Hojas Bond A4 x 500 Und	4	12	S/. 15.00	S/. 60.00	S/. 720.00
Archivadores A4	4	12	S/. 14.00	S/. 56.00	S/. 672.00
Cajas de Grapas x 5000 Und	1	12	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 120.00
Caja de Lapiceros x 50 Und	1	12	S/. 35.00	S/. 35.00	S/. 420.00
Folder Manila x 25 und	1	12	S/. 16.00	S/. 16.00	S/. 192.00
Sobre Manila x 25 und	1	12	S/. 3.00	S/. 3.00	S/. 36.00
Clips x 100 und	2	12	S/. 9.00	S/. 18.00	S/. 216.00
<b>Total</b>				<b>S/. 198.00</b>	<b>S/. 2,376.00</b>

Tabla 120. Compra Anual de útiles de limpieza

Nombre	Cantidad anual	Costo Unit.	Costo Total
Balde con Mopa	6	S/. 50.00	S/. 300.00
Escoba	8	S/. 46.00	S/. 368.00
Recogedor	6	S/. 42.00	S/. 252.00
<b>Total</b>			<b>S/. 920.00</b>

Tabla 121. Compra mensual de materiales de limpieza

Nombre	Cantid. Mensual	Veces al año	Costo Unit.	Costo Mensual	Costo Total
Jabon liquido (pote)	3	12	S/. 30.00	90.00	S/. 1,080.00
Bolsas de basura (Paq x 100)	1	12	S/. 20.00	20.00	S/. 240.00
Papel Toalla (paq 30 unidades)	2	12	S/. 140.00	280.00	S/. 3,360.00
Papel Higiénico (paq 30 unid)	3	12	S/. 100.00	300.00	S/. 3,600.00
Lejia (GL)	3	12	S/. 40.00	120.00	S/. 1,440.00
Paño de Microfibra(10 unid)	1	12	S/. 30.00	30.00	S/. 360.00
Acido Muriatico (GL)	1	12	S/. 29.00	29.00	S/. 348.00
Jabon Liquido para manos (1 GL)	6	12	S/. 38.00	228.00	S/. 2,736.00
Desinfectante para piso (5GL)	1	12	S/. 42.00	42.00	S/. 504.00
Esponja ( bolsa de 10)	1	12	S/. 52.00	52.00	S/. 624.00
Guantes	3	12	S/. 20.00	60.00	S/. 720.00
<b>Total</b>				<b>S/. 1,251.00</b>	<b>S/. 15,012.00</b>

Tabla 122. Compra Anual de uniformes

Nombre	Cantid Mensual	Veces al año	Costo Unit.	Bimestral	Costo Total
Uniforme cocineros	4	6	S/. 90.00	360.00	S/. 2,160.00
Uniformes mozos	10	6	S/. 150.00	1,500.00	S/. 9,000.00
Uniformes Bartenders	8	6	S/. 150.00	1,200.00	S/. 7,200.00
Uniformes mantenimiento	4	6	S/. 90.00	360.00	S/. 2,160.00
<b>Total</b>				<b>S/. 3,420.00</b>	<b>S/. 20,520.00</b>

Tabla 123. Presupuesto Mensual de Compras generales 2017

Presupuesto Mensual de Compras generales (2017)  
(Expresado en Soles)

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Gastos equipos	S/. 11,386											
Utiles de Escritorio	S/. 485											
Materiales Escritorio	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198
Utiles de Limpieza	S/. 460						S/. 460					
Materiales de Limpieza	S/. 1,251	S/. 1,251	S/. 1,251	S/.1,251	S/. 1,251	S/.1,251	S/. 1,251	S/.1,251	S/. 1,251	S/. 1,251	S/. 1,251	S/. 1,251
Uniformes	S/. 3,420		S/. 3,420		S/. 3,420		S/. 3,420		S/. 3,420		S/. 3,420	
<b>Total S/.</b>	<b>S/. 17,200</b>	<b>S/.1,449</b>	<b>S/.4,869</b>	<b>S/.1,449</b>	<b>S/.4,869</b>	<b>S/.1,449</b>	<b>S/.5,329</b>	<b>S/.1,449</b>	<b>S/. 4,869</b>	<b>S/.1,449</b>	<b>S/. 4,869</b>	<b>S/. 1,449</b>

Tabla 124. Presupuesto Anual de Compras generales (2017-2021)

Presupuesto Anual de Compras Generales (2017-2021)					
(Expresado en Soles)					
Años	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos equipos	S/.11,386.00	S/.4,554.40	S/.9,108.80	S/.2,732.64	S/.4,554.40
Utiles de Escritorio	S/.485.00	S/.533.50	S/.586.85	S/.645.54	S/.710.09
Materiales de Escritorio	S/. 2,376.00	S/.2,732.40	S/.3,142.26	S/.3,613.60	S/.4,155.64
Utiles de Limpieza	S/. 920.00	S/.1,288.00	S/.1,803.20	S/.2,524.48	S/.3,534.27
Materiales de Limpieza	S/. 15,012.00	S/. 16,513.20	S/. 18,164.52	S/. 19,980.97	S/. 21,979.07
Uniformes	S/. 20,520.00	S/. 21,546.00	S/. 22,623.30	S/. 23,754.47	S/. 24,942.19
<b>Total</b>	<b>S/.50,699.00</b>	<b>S/.47,167.50</b>	<b>S/.55,428.93</b>	<b>S/.53,251.69</b>	<b>S/.59,875.66</b>

Para las compras generales se puede observar una fluctuación a lo largo de los cinco años de proyección, debido a que no todos los años se repone en su totalidad lo que se considera gastos de equipos. Se realizan reposiciones parciales.

#### 8.3.4 Presupuesto de costo de ventas.

Retomando la información correspondiente a las asistencias anuales, se tenía la cuantificación de la demanda en asistencias:

Tabla 125. Cuantificación de la demanda en asistencias

Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
Lima Metropolitana	23,817	36,695	39,284	42,048	44,997

Con los costos de bebidas y piqueos, se estiman los costos de producción:

Tabla 126. Costo de producción

Distrito/Año	2017	2018	2019	2020	2021
Bebidas	318,562	490,809	526,011	562,406	601,850
Piqueos	512,500	790,826	846,630	906,188	969,743
<b>Total con IGV</b>	<b>831,062</b>	<b>1,281,635</b>	<b>1,372,641</b>	<b>1,468,594</b>	<b>1,571,594</b>
<b>Total sin IGV</b>	<b>704,290</b>	<b>1,086,131</b>	<b>1,163,255</b>	<b>1,244,571</b>	<b>1,331,859</b>

### 8.3.5 Presupuesto de gastos administrativos.

El presupuesto de los gastos administrativos se refleja para mantener en cuenta el soporte de los procesos principales. Contempla los gastos operativos y gastos generales.



Tabla 129. Presupuesto anual de gastos administrativos

Presupuesto de Gastos Administrativos (2017-2021)					
(Expresado en Soles)					
Concepto	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos Administrativos	S/. 326,200.00	S/. 343,730.00	S/. 382,874.50	S/. 405,576.43	S/. 452,548.33

### 8.3.6 Presupuesto de marketing.

El presupuesto de marketing y ventas, se desarrolla para lograr atraer a los clientes efectivos estipulados en el presente plan de negocio, donde es importante desarrollar estratégicamente estos gastos en la medida que generen los ingresos esperados, caso contrario, se debe de realizar nuevas estrategias de mayor impacto y que cumplan con el objetivo de llevar clientes al Circus Bar.

Como se aprecia en la tabla 130, los gastos de marketing y ventas están relacionados con la promoción y el servicio de la empresa principalmente.

Tabla 130. Presupuesto Anual de marketing

Presupuesto Anual de Marketing (Expresado en Unidades y en Soles)			
Descripción	Unidades	Precio	Total
Volanteros	24	S/.200.00	S/.4,800.00
Millar volantes	12	S/.100.00	S/.1,200.00
Mantenimiento página web	1	S/.1,400.00	S/.1,400.00
Servicio community manager	12	S/.1,500.00	S/.18,000.00
Tarjetas de presentación (millar)	3	S/.100.00	S/.300.00
Publicidad en instagram	12	S/.400.00	S/.4,800.00
Publicidad por Facebook	12	S/.400.00	S/.4,800.00
Millar globos	1	S/.200.00	S/.200.00
100 unid Banderines	6	S/.80.00	S/.480.00
Banner	4	S/.200.00	S/.800.00
<b>Total</b>			<b>S/.36,780.00</b>

Tabla 131. Presupuesto Anual de espectáculos

Fecha	Freq	Costo unit.	Costo mensual	Costo anual
Jueves	4	S/500.00	S/2,000.00	S/24,000.00
Viernes	4	S/700.00	S/2,800.00	S/33,600.00
Sábado	4	S/700.00	S/2,800.00	S/33,600.00
<b>Total</b>			<b>S/. 7,600</b>	<b>S/. 91,200</b>

Tabla 132. Presupuesto mensual de gasto de ventas

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total gasto adm	S/.36,350	S/.36,350	S/.36,350	S/.36,350								
Total gasto de ventas	S/.4,980	S/.2,800	S/.2,880	S/.2,800	S/.3,080	S/.2,800	S/.2,880	S/.3,000	S/.2,880	S/.2,800	S/.3,000	S/.2,880
Volanteros	S/.400	S/.400	S/.400	S/.400								
Millar volantes	S/.100	S/.100	S/.100	S/.100								
Mantenimiento pàg web	S/.1,400											
community manager	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,500	S/.1,500								
Tarjetas de presentación (millar)	S/.300											
Publicidad en instagram	S/.400	S/.400	S/.400	S/.400								
Publicidad por Facebook	S/.400	S/.400	S/.400	S/.400								
Millar globos	S/.200											
100 unid Banderines	S/.80		S/.80		S/.80		S/.80		S/.80			S/.80
Banner	S/.200				S/.200			S/.200			S/.200	

Tabla 133. Presupuesto anual de Gasto de ventas

Concepto	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos de Venta	S/.36,780.00	S/.44,136.00	S/.52,963.20	S/.63,555.84	S/.76,267.01

Es importante mencionar que para los gastos generales se considerando lo siguiente:

- Aumento del importe del alquiler cada dos años, por renovación de contrato.
- Incremento del 10% de la planilla anual destinado a aumentos de sueldos e incorporación de nuevo personal al equipo.
- Se aumentó gasto en espectáculos en 15% anual para cubrir la necesidad de mantener artista especializados de primer nivel y retenerlos.
- Se consideró para la proyección de los gastos generales un incremento en algunas de las partidas considerando que se debe realizar sustitución, reparación o mantenimiento causado por el uso cotidiano de los mismos. de aquellos que necesiten cambio luego del primer año de operación.

### 8.3.7 Presupuesto de gastos financieros.

El presente proyecto fue financiado con recursos propios, motivo por el cual no se generan gastos financieros.

## 8.4 Presupuesto de resultados

El presupuesto de resultados se mide a través de los estados financieros, para lo cual, se desarrollan el estado de ganancias y pérdidas, el balance general y el flujo de caja proyectado.

### 8.4.1 Estado de ganancias y pérdidas proyectado.

Como se aprecia en la tabla siguiente, el estado de ganancias y pérdidas arroja el primer año pérdida en el ejercicio, sin embargo, para el segundo año se genera una utilidad, igual para los años sucesivos. Tomando en cuenta que para el 2017 en adelante el IR se modificó a 29.5%, se tomó en cuenta dicho valor para la tasa impositiva por ser la tasa vigente en el horizonte de evaluación del proyecto.

Las ventas están afectas al IGV debido a que son datos tomados de los resultados de las encuestas y el costo de ventas también se ve afecto al IGV debido a que al momento de realizar el cálculo del costo de las bebidas y los piqueos se consideró el precio final del proveedor que incluía el IGV. Es por ello, que para el cálculo de la proyección del Estado de Ganancias y Pérdidas, se ha aplicado el factor de 1/1.18 para hacer el descuento del IGV en las partidas antes mencionadas.

Tabla 134. Estado de ganancias y pérdidas proyectado

Tasas Impositivas	29.5%	29.5%	29.5%	29.5%	29.5%
Años	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	S/. 1,801,134.44	S/. 2,775,013.41	S/. 2,970,830.98	S/. 3,179,819.52	S/. 3,402,836.92
Costo de Ventas	S/. 704,289.95	S/. 1,086,131.18	S/. 1,163,255.45	S/. 1,244,570.97	S/. 1,331,859.25
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/. 1,096,844.49</b>	<b>S/. 1,688,882.23</b>	<b>S/. 1,807,575.53</b>	<b>S/. 1,935,248.55</b>	<b>S/. 2,070,977.67</b>
Gastos Generales	S/. 50,699.00	S/. 47,167.50	S/. 55,428.93	S/. 53,251.69	S/. 59,875.66
Planilla	S/. 840,984.00	S/. 883,033.20	S/. 927,184.86	S/. 973,544.10	S/. 1,022,221.31
Gastos Administrativos	S/. 326,200.00	S/. 343,730.00	S/. 382,874.50	S/. 405,576.43	S/. 452,548.33
Gastos de Ventas	S/. 36,780.00	S/. 44,136.00	S/. 52,963.20	S/. 63,555.84	S/. 76,267.01
Depreciación	S/. 8,355.85				
Amortización	S/. 8,598.56				
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>S/. -174,772.92</b>	<b>S/. 353,861.12</b>	<b>S/. 372,169.63</b>	<b>S/. 422,366.09</b>	<b>S/. 443,110.96</b>
Gasto Financiero	S/. -				
Utilidad Antes de Imp	S/. -174,772.92	S/. 353,861.12	S/. 372,169.63	S/. 422,366.09	S/. 443,110.96
Imp a la Renta	S/. -	S/. 104,389.03	S/. 109,790.04	S/. 124,598.00	S/. 130,717.73
<b>Utilidad neta</b>	<b>S/. -174,772.92</b>	<b>S/. 249,472.09</b>	<b>S/. 262,379.59</b>	<b>S/. 297,768.09</b>	<b>S/. 312,393.23</b>

#### 8.4.2 Balance proyectado.

Como se aprecia en la siguiente tabla, en el balance general se aprecia un activo corriente muy alto, debido a que las ventas de los productos y servicios son en efectivo, o con tarjeta de débito o crédito, teniendo muy poco tiempo para volverse efectivo.

Tabla 135. Balance General Proyectado

Años	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Activo</b>	<b>S/. 380,644.10</b>	<b>S/. 205,871.18</b>	<b>S/. 455,343.27</b>	<b>S/. 717,722.86</b>	<b>S/. 1,015,490.95</b>	<b>S/. 1,591,234.08</b>
Activo Corriente	S/. 263,349.91	S/. 105,531.40	S/. 371,957.90	S/. 651,291.89	S/. 966,014.39	S/. 1,558,711.93
Caja y Bancos	S/. 263,349.91	S/. 105,531.40	S/. 371,957.90	S/. 651,291.89	S/. 966,014.39	S/. 1,558,711.93
Activo No Corriente	S/. 117,294.19	S/. 100,339.78	S/. 83,385.37	S/. 66,430.97	S/. 49,476.56	S/. 32,522.15
Activo Fijo (Neto)	S/. 74,301.39	S/. 65,945.54	S/. 57,589.69	S/. 49,233.85	S/. 40,878.00	S/. 32,522.15
Activo Intangible (Neto)	S/. 42,992.80	S/. 34,394.24	S/. 25,795.68	S/. 17,197.12	S/. 8,598.56	S/. -
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>S/. 380,644.10</b>	<b>S/. 205,871.18</b>	<b>S/. 455,343.27</b>	<b>S/. 717,722.86</b>	<b>S/. 1,015,490.95</b>	<b>S/. 1,591,234.08</b>
<b>Pasivo</b>	S/. -	S/. 263,349.91				
Cuenta por pagar			S/. -	S/. -	S/. -	S/. 263,349.91
Pasivo No Corriente	S/. -	S/. -				
Prestamo (Deuda Largo Plazo)	S/. -	S/. -				
Amortización		S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
<b>Patrimonio</b>	S/. 380,644.10	S/. 205,871.18	S/. 455,343.27	S/. 717,722.86	S/. 1,015,490.95	S/. 1,327,884.17
Capital Social	S/. 380,644.10	S/. 380,644.10				
Resultado Acumulado			S/. -174,772.92	S/. 74,699.18	S/. 337,078.76	S/. 634,846.85
Resultado del Ejercicio		S/. -174,772.92	S/. 249,472.09	S/. 262,379.59	S/. 297,768.09	S/. 312,393.23

#### 8.4.3 Flujo de caja proyectado.

En el flujo de caja proyectado se aprecian los ingresos proyectados en los cinco años, además de la gestión estratégica de cuidar los gastos de cada área de la empresa, para lograr la mayor utilidad antes de impuestos y por ende una mayor utilidad neta para la empresa.

Tabla 136. Flujo de caja Proyectado

Años	2017	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos		S/. 1,801,134	S/. 2,775,013	S/. 2,970,831	S/. 3,179,820	S/. 3,402,837
Costo de Ventas		S/. 704,290	S/. 1,086,131	S/. 1,163,255	S/. 1,244,571	S/. 1,331,859
Utilidad Bruta		S/. 1,096,844	S/. 1,688,882	S/. 1,807,576	S/. 1,935,249	S/. 2,070,978
Gastos Generales		S/. 50,699	S/. 47,168	S/. 55,429	S/. 53,252	S/. 59,876
Planilla		S/. 840,984	S/. 883,033	S/. 927,185	S/. 973,544	S/. 1,022,221
Gastos Administrativos		S/. 326,200	S/. 343,730	S/. 382,875	S/. 405,576	S/. 452,548
Gastos de Ventas		S/. 36,780	S/. 44,136	S/. 52,963	S/. 63,556	S/. 76,267
Impuesto a la Renta		S/. -	S/. 104,389	S/. 109,790	S/. 124,598	S/. 130,718
Devolución de capital de trabajo						S/. 263,350
Flujo de efectivo operativo	S/. -	S/. -157,819	S/. 266,426	S/. 279,334	S/. 314,722	S/. 592,698
Activo Fijo	S/. 74,301				S/. -	
Capital de Trabajo	S/. 263,350					
Activo Intangible	S/. 42,993					
Flujo de Caja Económico	S/. -380,644	S/. -157,819	S/. 266,426	S/. 279,334	S/. 314,722	S/. 592,698
Prestamo	S/. -					
Cuota (Pago de Servicio de Deuda)		S/. -				
Flujo de Caja Financiero	S/. -380,644	S/. -157,819	S/. 266,426	S/. 279,334	S/. 314,722	S/. 592,698
Flujo de Caja Acumulado	S/. 263,350	S/. 105,531	S/. 371,958	S/. 651,292	S/. 966,014	S/. 1,558,712

Tabla 137. Ratios de Flujo de Caja económico

TIR Económica 34.07%  
 VAN Económico S/. 321,046.22

	0	1	2	3		
Años	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo Económico	S/. -380,644.10	S/. -157,818.51	S/. 266,426.50	S/. 279,333.99	S/. 314,722.50	S/. 592,697.54
Flujo Descontado	S/. -380,644.10	S/. -136,273.66	S/. 198,648.55	S/. 179,839.78	S/. 314,722.50	S/. 592,697.54
Acumulado	S/. -380,644.10	S/. -516,917.76	S/. -318,269.21	S/. -138,429.42	S/. 176,293.08	S/. 768,990.61

Tabla 138. Ratios de Flujo de Caja Financiero

TIR Financiero 34.07%  
 VAN Financiero S/. 321,046.22

Años	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo Financiero	S/. -380,644.10	S/. -157,818.51	S/. 266,426.50	S/. 279,333.99	S/. 314,722.50	S/. 592,697.54
Flujo Descontado	S/. -380,644.10	S/. -136,273.66	S/. 198,648.55	S/. 179,839.78	S/. 314,722.50	S/. 592,697.54
Acumulado	S/. -380,644.10	S/. -516,917.76	S/. -318,269.21	S/. -138,429.42	S/. 176,293.08	S/. 768,990.61

De acuerdo al flujo de caja proyectado, tenemos que el periodo de recuperación de la inversión (también llamado payback) se calcula con la siguiente fórmula:

$$\textit{Periodo de Payback} = \left[ \begin{array}{l} \textit{Periodo último con flujo} \\ \textit{acumulado negativo} \end{array} \right] + \left[ \begin{array}{l} \textit{Valor absoluto del último} \\ \textit{flujo acumulado negativo} \\ \hline \textit{Valor del flujo de caja} \\ \textit{en el siguiente periodo} \end{array} \right]$$

$$\textit{Periodo de Payback} = [3] + \left[ \frac{138,429.42}{314,722.50} \right] = 3.4$$

Es así que se obtuvo como resultado un periodo de recuperación de la inversión de 3 año y 4 meses.

## IX Evaluación Económica Financiera

### 9.1 Evaluación financiera

En la evaluación financiera se analizan los indicadores y ratios financieros, que predicen la factibilidad y viabilidad del presente plan de negocio, para lo cual, se analizan los siguientes indicadores financieros:

#### 9.1.1 TIR.

Se le llama tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad, es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el beneficio neto o flujo de caja proyectado sea igual a la inversión, es decir, es la máxima tasa de descuento que puede ocasionar el presente plan de negocio.

Se presentan dos tipos de TIR, la económica expresado en el flujo de caja económico y la financiera expresada en flujo de caja financiero, este último teniendo en cuenta que el proyecto no tiene préstamo financiero, nos da como resultado que la TIRE y TIRF tengan el mismo valor.

TIR Económica: 34.07%

TIR Financiera: 34.07%

Al ser la TIR de 34.07%, mayor que el WACC de 15.81%, demuestra que el negocio es rentable para los accionistas.

#### 9.1.2 VAN.

El valor actual neto, es un indicador financiero que permite calcular el valor presente de flujos futuros que permite conocer si el proyecto generará rentabilidad o no. Para que el proyecto sea rentable el VAN debe ser mayor a cero (0).

VAN Económico	S/. 321,046.22
VAN Financiero	S/. 321,046.22

### 9.1.3 ROE.

Son siglas en inglés que significa return on equity y se refiere al rendimiento de la inversión sobre recursos propios, se calcula con la utilidad después de impuestos, es decir, la utilidad neta, sobre los recursos propios de la empresa.

$ROE = \text{Utilidad neta} / \text{Capital propio}$ , en el caso del presente plan de negocios al quinto año el ROE es de 23.53%, significa que por cada S/.100 de patrimonio, el Circus Bar brindará un retorno de S/.23.53.

Tabla 139. Análisis ROE

Años	2017	2018	2019	2020	2021
UTILIDAD NETA	(174,772.92)	249,472.09	262,379.59	297,768.09	312,393.23
CAPITAL CONTABLE (PATRIMONIO)	205,871.18	455,343.27	717,722.86	1,015,490.95	1,327,884.17
UTILIDAD NETA/CAPITAL (ROE)	(84.89%)	54.79%	36.56%	29.32%	23.53%

### 9.1.4 Ratios financieros.

Se analizan los siguientes ratios financieros:

Debido a que el proyecto ha sido financiado con recursos propios, se han considerado para este análisis los ratios de rentabilidad, ya que al no tener deuda externa no se calcula ratios de endeudamiento y solvencia. Asimismo, la empresa cubre sus compras al contado y no posee cuentas por pagar.

El comportamiento de los ratios de rentabilidad permite analizar lo eficiente que puede ser la empresa para generar rentabilidad en función a sus ganancias.

Al analizar los ratios del ROA (Return on assets) y el ROE (Return on

Equity) se observa que son iguales, lo que indica que para este negocio el total de su activo se ha financiado con recursos propios, sin considerar préstamos de alguna entidad financiera. Adicionalmente, en el primer año el ratio es negativo ya que es donde se realiza la mayor inversión para la puesta en marcha y se reciben pocos ingresos.

El ratio del Margen de la utilidad bruta representa una buena posición para el Circus bar con un 60.90% para el primer año lo cual se mantiene por el resto de los 4 años.

En cuanto al margen de gastos de operación, se muestra un decrecimiento a lo largo de los 5 años, iniciando en 69.66% y finalizando en 47.34%. Esto representa la relación de los gastos respecto a las ventas, las cuales se han incrementado en la medida que los gastos se mantienen o son menores.

Tabla 140. Ratios de Rentabilidad

<b><u>RATIOS DE RENTABILIDAD</u></b>	2017	2018	2019	2020	2021
<b>UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL (ROA)</b>	<b>-84.89%</b>	<b>54.79%</b>	<b>36.56%</b>	<b>29.32%</b>	<b>19.63%</b>
<u>UTILIDAD NETA</u>	(174,772.92)	249,472.09	262,379.59	297,768.09	312,393.23
<u>ACTIVO TOTAL</u>	205,871.18	455,343.27	717,722.86	1,015,490.95	1,591,234.08
<b>UTILIDAD NETA / CAPITAL (ROE)</b>	<b>-84.89%</b>	<b>54.79%</b>	<b>36.56%</b>	<b>29.32%</b>	<b>23.53%</b>
<u>UTILIDAD NETA</u>	(174,772.92)	249,472.09	262,379.59	297,768.09	312,393.23
<u>CAPITAL CONTABLE (PATRIMONIO)</u>	205,871.18	455,343.27	717,722.86	1,015,490.95	1,327,884.17
<b>MARGEN DE UTILIDAD BRUTA</b>	<b>60.90%</b>	<b>60.86%</b>	<b>60.84%</b>	<b>60.86%</b>	<b>60.86%</b>
<u>UTILIDAD BRUTA</u>	S/. 1,096,844.49	S/. 1,688,882.23	S/. 1,807,575.53	S/. 1,935,248.55	S/. 2,070,977.67
<u>VENTAS</u>	S/. 1,801,134.44	S/. 2,775,013.41	S/. 2,970,830.98	S/. 3,179,819.52	S/. 3,402,836.92
<b>MARGEN DE GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>69.66%</b>	<b>47.50%</b>	<b>47.75%</b>	<b>47.04%</b>	<b>47.34%</b>
<u>GASTOS DE OPERACIÓN</u>	S/. 1,254,663.00	S/. 1,318,066.70	S/. 1,418,451.49	S/. 1,495,928.06	S/. 1,610,912.30
<u>VENTAS</u>	S/. 1,801,134.44	S/. 2,775,013.41	S/. 2,970,830.98	S/. 3,179,819.52	S/. 3,402,836.92

## 9.2 Análisis de riesgo

### 9.2.1 Análisis de punto de equilibrio.

El punto de equilibrio se desarrolla para ver la cantidad mínima de servicios o productos que se deben vender para cubrir los costos de producirlos. Para el cálculo, se utilizaron los costos fijos, el importe de las ventas y los costos variables. El punto de equilibrio para el primer año es de S/. 2,088,130 y para los siguientes años aumenta.

La fórmula utilizada es:

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{Costos fijos} / (1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas}))$$

Tabla 141. Determinación del punto de equilibrio

<b>Determinación del Margen de Venta Promedio</b>					
Años	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	S/. 1,801,134.44	S/. 2,775,013.41	S/. 2,970,830.98	S/. 3,179,819.52	S/. 3,402,836.92
Costo de Ventas	S/. 704,289.95	S/. 1,086,131.18	S/. 1,163,255.45	S/. 1,244,570.97	S/. 1,331,859.25
Utilidad Bruta	S/. 1,096,844.49	S/. 1,688,882.23	S/. 1,807,575.53	S/. 1,935,248.55	S/. 2,070,977.67
Margen %	<b>60.90%</b>	<b>60.86%</b>	<b>60.84%</b>	<b>60.86%</b>	<b>60.86%</b>

<b>Presupuesto de Costos Fijos</b>					
Años	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos Generales	S/. 50,699.00	S/. 47,167.50	S/. 55,428.93	S/. 53,251.69	S/. 59,875.66
Planilla	S/. 840,984.00	S/. 883,033.20	S/. 927,184.86	S/. 973,544.10	S/. 1,022,221.31
Gastos Administrativos	S/. 326,200.00	S/. 343,730.00	S/. 382,874.50	S/. 405,576.43	S/. 452,548.33
Gastos de Ventas	S/. 36,780.00	S/. 44,136.00	S/. 52,963.20	S/. 63,555.84	S/. 76,267.01
Depreciación	S/. 8,355.85				
Amortización	S/. 8,598.56				
Total	S/. 1,271,617	S/. 1,335,021	S/. 1,435,406	S/. 1,512,882	S/. 1,627,867

<b>Determinación del Punto de Equilibrio</b>					
Años	2017	2018	2019	2020	2021
Punto de Equilibrio en S/.	S/. 2,088,130	S/. 2,193,582	S/. 2,359,154	S/. 2,485,827	S/. 2,674,758

### 9.2.2 Análisis de sensibilidad.

En cuanto a los riesgos que se pueden considerar para el presente proyecto se tiene el ingreso de competidores y el posible intento de copia de la diferenciación del plan de negocios. Asimismo, se tiene como riesgo, no contar con la disponibilidad de los artistas por encontrarse en temporada circense.

A través del análisis de sensibilidad se evalúan nuevos flujos de caja y las variaciones que ocurren en el VAN y TIR en caso de verse impactado por los riesgos antes mencionados, a fin de observar el comportamiento y demostrar en qué momento el proyecto deja de ser rentable.

Para su cálculo, se realizaron disminuciones del flujo de caja económico del proyecto en 10%, 20%, 30%, 40%, 45% y 50%. De los cuales el VAN dio negativo en el caso que el flujo disminuya en 45%, es decir, el proyecto deja de ser atractivo para invertir en él, lo cual se confirma con la TIR, la cual se vuelve menor al COK y WACC del proyecto (15.81%).

Tabla 142. Análisis de sensibilidad

	2017	2018	2019	2020	2021	VAN	TIR	
FLUJO DE CAJA	S/. -380,644.10	S/. -157,818.51	S/. 266,426.50	S/. 279,333.99	S/. 314,722.50	S/. 592,697.54	S/. 321,046.22	34.07%
FLUJO DE CAJA-10%	S/. -380,644.10	S/. -142,036.66	S/. 239,783.85	S/. 251,400.60	S/. 283,250.25	S/. 533,427.78	S/. 250,877.19	30.75%
FLUJO DE CAJA-20%	S/. -380,644.10	S/. -126,254.81	S/. 213,141.20	S/. 223,467.20	S/. 251,778.00	S/. 474,158.03	S/. 180,708.16	27.12%
FLUJO DE CAJA-30%	S/. -380,644.10	S/. -110,472.96	S/. 186,498.55	S/. 195,533.80	S/. 220,305.75	S/. 414,888.28	S/. 110,539.13	23.12%
FLUJO DE CAJA-40%	S/. -380,644.10	S/. -94,691.11	S/. 159,855.90	S/. 167,600.40	S/. 188,833.50	S/. 355,618.52	S/. 40,370.10	18.65%
FLUJO DE CAJA-45%	S/. -380,644.10	S/. -78,120.16	S/. 131,881.12	S/. 138,270.33	S/. 155,787.64	S/. 293,385.28	S/. -33,307.39	13.29%
FLUJO DE CAJA-50%	S/. -380,644.10	S/. -78,909.25	S/. 133,213.25	S/. 139,667.00	S/. 157,361.25	S/. 296,348.77	S/. -29,798.94	13.57%

## **Conclusiones y Recomendaciones**

Dentro de las conclusiones del presente plan de negocio podemos citar:

### **Conclusiones**

El plan de negocio resulta una opción atractiva para el público objetivo, acorde a los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa. El 75% de los encuestados mencionó que sí asiste a bares temáticos. A la vez, luego de exponer la idea de negocio, el 63% de encuestados mostraron interés y disposición en asistir al Circus Bar.

Existen diferentes bares temáticos en Lima, sin embargo, son pocos los que brindan al cliente una experiencia representada en todos los aspectos del negocio, razón por la cual se genera la oportunidad para destacar mediante la experiencia del cliente y la profundización del concepto temático. El Circus Bar basado en su temática (ya que no existe ningún bar con dicha temática en Lima), involucra al cliente en su totalidad en la temática planteada.

Los factores de éxito principales del negocio son la temática, la calidad del servicio y productos de calidad para mantener cautivo al público.

Se debe reclutar personal calificado y con vocación de servicio. Asimismo, es importante mantener un excelente clima laboral entre los colaboradores y proveedores de servicios del Circus Bar, ya que ese entorno positivo se transmite en el grado de atención que se brinda a los clientes.

Al ser un negocio nuevo y no contar con historial crediticio, para el presente plan de negocios se considera un 100% de financiamiento con recursos propios.

El presente plan de negocios tiene un requerimiento de Capital de Trabajo que asciende a S/. 263,350 soles. Asimismo, la inversión en Activo Fijo es de S/. 74,301 y una inversión en Intangibles de S/. 42,993, teniendo como costo del proyecto un total de S/. 380,644.

Al no existir deuda financiera para el proyecto, la razón de endeudamiento de la

empresa es de 0%. La estructura Deuda /Patrimonio propia del proyecto genera que el VANE y VANF tengan el mismo resultado.

El VANE y VANF, tienen resultado positivo de S/. 321,046, con ello se concluye que el presente plan de negocios es rentable. Asimismo, el costo de oportunidad del accionista (Cok del proyecto), asciende a 15.81%, haciéndolo atractivo para el inversionista. Asimismo, se tiene el WACC con el mismo importe.

La TIR económica y la TIR Financiera ascienden a 34%, lo cual asegura un retorno de la inversión. Asimismo, debido a que la TIR es mayor al WACC, se demuestra que el proyecto es rentable.

Es importante mencionar, que el periodo de recuperación de la inversión es de 3 año y 4 meses.

## **Recomendaciones**

Se recomienda implementar el Circus Bar al ser un negocio rentable y atractivo.

Se recomienda velar por la calidad de los productos y la prestación del servicio, dado a que los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa revelaron que esto representa un factor de éxito del negocio.

Se debe brindar importancia a la difusión de publicidad a través de redes sociales, ya que este medio representa uno de los medios de comunicación principales con el público.

Se recomienda innovar constantemente en la puesta en escena de los shows del bar, ya que forman parte importante de la transmisión del componente temático.

Los márgenes de ganancia en bebidas y piqueos son muy altos, por ello se recomienda desarrollar más estrategias que permitan el mayor consumo de los clientes durante su visita al bar temático.

Se recomienda cumplir las políticas y procedimientos establecidos para cada uno de los procesos del bar.

Se recomienda implementar a futuro la venta de merchandising con la temática del Circus Bar para generar ingresos extra para el negocio.

## ANEXOS

### ANEXO A: Entrevistas a Profundidad

#### GRUPO DE INTERÉS: COMPETIDORES (02 ENTREVISTAS)

Entrevistado 1: Oscar Lazo

#### 1. Introducción

Buenos días/tardes, soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola y me encuentro realizando un estudio para conocer la viabilidad de implementar un bar temático “Circus Bar”.

La información que nos brinde será utilizada para fines académicos, siendo nuestro principal interés conocer su opinión. Agradecemos su disponibilidad de tiempo.

#### 2. Datos generales

Mi nombre es Oscar Lazo y soy administrador de Ayahuasca.

#### 3. Preguntas generales sobre el sector

Entrevistador:

¿Cuál es la dinámica de Barranco en cuanto a diversión nocturna?

Entrevistado:

En lo referente a restobares la dinámica de la gente es venir desde las 8 de la noche y pasarla bien, tomar unos tragos y muchas de las personas que vienen acá, ya pasada la media noche

la tendencia es irse a una discoteca, vienen acá a hacer previos a ponerse las pilas nada más, pero es gente nocturna que termina en una discoteca.

Entrevistador:

¿Qué opinas sobre el concepto de bar temático?

Entrevistado:

Es un concepto muy interesante, pero dependiendo a que target de público quieras dirigirte, eso es muy importante.

Entrevistador:

¿Cuál es el concepto que se desarrolla en Ayahuasca?

Entrevistado:

Ayahuasca es un restobar donde la gente viene aquí a pasarla bien, a conversar a comer los piqueos que vendemos, a disfrutar de nuestros Sours y a escuchar la música que nosotros tenemos que es exclusivamente música de los 80 y 90's.

Entrevistador:

¿Qué empresas componen la competencia de bares temáticos en Barranco y cuál es el ranking en cuanto a participación de mercado?

Entrevistado:

Bueno, en mi opinión la única competencia, porque para mí la competencia tiene que ser del mismo nivel de infraestructura y dimensión, la única competencia cercana a nosotros es el restobar Dada, es la única competencia que puedo decirte porque los otros bares son bares

pequeños y no están a la dimensión de nosotros. Acá tenemos la capacidad para recibir a 900 personas al mismo tiempo y yo no creo que haya otro restobar que tenga esa capacidad en Barranco, Dada creo que su máximo es 500.

Entrevistador:

¿Qué expectativas tiene respecto al negocio de bares temáticos en barranco?

Entrevistado:

El negocio de restobares en Barranco es muy interesante y hay público para todos los negocios, definitivamente Barranco es un atractivo turístico, y así mismo, la noche de Barranco se presta para todo tipo de público, porque aparte de ser un distrito turístico, a la gente le encanta divertirse en Barranco.

Entrevistador:

¿Crees que existe oportunidad para una nueva empresa que ofrezca servicios de bar temático?

Entrevistado:

En mi opinión, el mercado está libre y abierto para todos los emprendedores. Las oportunidades están ahí, mucho va a depender del concepto y la calidad del servicio que prestes. El negocio de restobar, restaurante o cualquier tipo de negocio que tenga que ver con público, depende exclusivamente de la calidad del producto y del servicio. El público peruano está exigiendo hoy en día calidad de servicio y calidad de producto, está teniendo cultura de eso, antes no había eso. Antes abrías un local y si se ponía de moda la gente iba, pero ahora está exigiendo calidad. Y si no tienes calidad y no estas a la altura, estarás en el mercado el tiempo que dure la novedad.

#### 4. Preguntas sobre la naturaleza del negocio

Entrevistador:

¿Cuáles son los servicios indispensables en un bar?

Entrevistado:

Buenos barman, que brinden excelente atención y calidad en servicio y la calidad de los productos. Puedes tener al mejor barman del mundo, pero si los productos son de mala calidad no sirve para nada.

Entrevistador:

¿Qué tipo de bebidas y piqueos se debe ofrecer en un bar?

Entrevistado:

Todos los tragos y piqueos ya conocidos, por ejemplo: acá tenemos chicharrón de pollo y de chanco, anticucho, brochetas de pollo, carpaccio, boliyucas, tequeños, todo eso tenemos acá.

Entrevistador:

¿Quiénes son sus principales proveedores y cómo es la forma comercial de trabajar con ellos?

Entrevistado:

Proveedores hay diversos, y nosotros manejamos una gama de proveedores de tal manera que los hacemos competir entre ellos y eso permite que no se disparen en los precios. Si uno levanta el precio voy al otro, y se obliga al que levanta al precio al regresar, y al generar una competencia de proveedores el beneficiado soy yo, aparte de tener una gama de proveedores

no permites que se dispare el precio. Cuando manejas uno o dos, no controlas el precio que ellos manejan y cuando tienes 4 o 5, los haces competir entre ellos y te genera una oportunidad a ti, de mantener una cartera de proveedores y que los costos no se te eleven.

Entrevistador:

¿Sus proveedores le otorgan crédito? Y de ser así, ¿de cuántos días?

Entrevistado:

Máximo quince días, porque es una política que tenemos en la empresa, no porque sea del proveedor.

Entrevistador:

¿Qué fallas o mejoras has observado en el negocio y qué recomendarías a un empresario nuevo?

Entrevistado:

Al llegar a este negocio había varias deficiencias entre ellas: falta de liderazgo, el servicio era malo, el producto no estaba bueno y no había un equipo de trabajo. Hoy en día estamos trabajando para potenciar eso.

Entrevistador:

¿Cuáles son las formas de pago que se usan con mayor frecuencia en el bar?

Entrevistado:

El 80% de nuestras operaciones son en tarjetas de crédito.

Entrevistador:

¿Cuáles son los días con mayor afluencia de público?

Entrevistado:

Jueves, viernes y sábado. El jueves sube, el viernes es top y el sábado se mantiene como el viernes.

Entrevistador:

¿Cuáles son los meses de mayor y menor afluencia de público?

Entrevistado:

Los de menor afluencia en la época de verano, básicamente del 15 de diciembre hasta cuando llega la semana santa. No trabajamos para año nuevo, no abrimos 24, 25, ni 31 de diciembre y tampoco primero de enero. Porque el concepto de nuestro negocio es que la gente venga a pasar un rato ameno, contento, a conversar, a comerse un piqueo y tomarse unos tragos, pero ¿quién va a un restobar los días de navidad o el día de año nuevo? nadie, así que como negocio no nos conviene abrir. Y a partir del mes de mayo hasta el mes de noviembre es casi permanente la afluencia de público. En julio hay un pico alto porque es un mes festivo y cuando empieza a calentar, digamos para final de septiembre, se incrementa un poco más la afluencia de público.

Entrevistador:

¿Cuál es el tiempo promedio que un cliente pasa en el bar?

Entrevistado:

Entre dos a tres horas. Porque la pasan bien, lo mínimo que dura es una hora y lo máximo es 4 o 5 horas.

Entrevistador:

¿Cuál es el ticket promedio de consumo de un cliente en el bar?

Entrevistado:

Ahorita nuestro ticket promedio es bajo, 45 soles, pero nuestro objetivo del ticket promedio es de 70 soles en este bar. Es de 70 soles es mínimo y estamos ahí llevando el negocio.

Entrevistador:

Se está evaluando la implementación de un bar temático en el distrito de Barranco llamado Circus Bar, que brinde al público la oportunidad de experimentar el mundo del circo por medio de espectáculos en vivo y detalles en la atención adaptados a la temática antes señalada. ¿Qué opina del concepto de un bar con temática circense?

Entrevistado:

En un concepto muy interesante, mucho va a depender el éxito de ese tipo de bar a lo que se le ofrezca al cliente cautivo. En barranco vas a encontrar cliente para todo tipo de negocios, desde el que vende picarones hasta que pone un bar a todo dar, para todo público hay. Pero mucho va a depender de lo que quieras ofrecerle al cliente y como te dije al comienzo, de la calidad de servicio, la atención y del producto que ofrezcas. Porque tu espectáculo va a ser tu producto, si vas a traer a dos circenses de la calle, ten por seguro que tu negocio va a ir camino al fracaso, y si pones a profesionales que realmente llamen la atención, tu negocio puede ser un éxito. Porque que yo sepa, en Lima no hay un bar con esa temática. Entonces como proyecto y como negocio suena interesante, pero el enfoque le vayas a dar es lo principal.

Entrevistador:

¿Cuáles considera que son los factores claves para el éxito de un bar de la temática antes señalada?

Entrevistado:

Calidad del producto, atención al cliente y servicio al cliente. Porque como sabrás, atención al cliente es distinto al servicio al cliente, la gente confunde. La atención al cliente es el contacto que tienes con el cliente a través de la interrelación, desde que lo recibes, hasta que se sienta, lo atiendes y se va. El servicio tiene que ver con todo lo que ofreces, como los tragos, la comida, el ambiente, la comodidad, o sea, todo lo que es el entorno del negocio. Tienes que preparar gente para la atención y tienes que preparar gente para el servicio. La música, la decoración, los muebles son parte del servicio.

Entrevistador:

De acuerdo a su experiencia, ¿Qué estrategias le sugeriría a una empresa nueva que decide implementar un bar temático para captar la mayor cantidad de clientes?

Entrevistado:

Inicialmente, la campaña de la incógnita, eso pega. Si vas a lanzar un producto tienes que hacer un colchón, el colchón lo haces generando expectativas. Después de que generas la expectativa y presentas el producto que quieres ofrecer, mucho va a depender de cómo lo muestres para generar tu público cautivo; pero inicialmente debes hacer algo incógnito para ese tipo de negocio a los que te quieres enfocar.

Entrevistador:

Eso fue todo en la entrevista muchas gracias por tu tiempo y por brindarnos de tu conocimiento.

Entrevistado 2: Carlos Riera Espejo

### **1. Introducción**

Buenos días/tardes, soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola y me encuentro realizando un estudio para conocer la viabilidad de implementar un bar temático “Circus Bar”.

La información que nos brinde será utilizada para fines académicos, siendo nuestro principal interés conocer su opinión. Agradeceremos su disponibilidad de tiempo.

### **2. Datos generales**

Hola, mi nombre es Carlos Riera y me desempeño como asesor de marca.

### **3. Preguntas generales sobre el sector**

Entrevistador:

¿Cuál es la dinámica de bares en cuanto a diversión nocturna?

Entrevistado:

En cuanto a diversión nocturna considero que los principales distritos son Miraflores, Barranco y también en Surco, en el centro comercial Chacarilla, el cual tiene bastante afluencia de público por los locales nocturnos que ahí se encuentran. Miraflores es un distrito bastante turístico, con gran variedad de alternativas de diversión nocturna y también hay que considerar a Barranco que es uno de los distritos que no duerme, puedes conseguir diversión para todos los tipos de público, tienen buena diversidad, incluso no solo en bares, también existen restobares, teatros, museos y restaurantes.

Entrevistador:

¿Qué opinas sobre el concepto de bar temático?

Entrevistado:

Es un concepto atractivo e innovador para el mercado y llega de buena manera al público, solo debes saber enfocar la idea y tener la temática bien definida. De ello puede depender el éxito del bar en su rubro.

Entrevistador:

¿Cuál es el concepto que se desarrolla en La Basílica?

Entrevistado:

En nuestro caso, somos un bar conceptual, bueno así lo llamamos, con una temática de purgatorio, infierno y cielo en cada uno de nuestros ambientes. Hemos escenificado cada uno de los ambientes cuidando bien los detalles y sin llegar a ser ofensivos, desde las estatuas que te reciben en la puerta de la entrada hasta los nombres y la presentación de los tragos y piqueos que tenemos en la carta. Es bueno mencionar que no se trata de si eres ateo, católico o cristiano, para que puedas estar en alguno de los ambientes, solo nos basamos en una temática conceptual como diferenciación en el mercado para la Basílica 640.

Entrevistador:

¿Qué empresas componen la competencia de bares temáticos y cuál es el ranking en cuanto a participación de mercado?

Entrevistado:

Se me viene a la mente la posada del ángel que lo podría considerar temático por su

decoración, otro tal vez podría ser Ayahuasca ya que ellos tienen un concepto bien distintivo y una casona imponente ubicada estratégicamente en ese distrito.

Entrevistador:

¿Qué expectativas tiene respecto al negocio de bares temáticos?

Entrevistado:

Cada vez se han vuelto más competitivos y buscan diferenciarse en el mercado, captar la mayor cantidad de público, así como mantener a su público actual. En estos días la publicidad y el buen manejo de las redes sociales juega un aspecto muy importante para este sector.

Entrevistador:

¿Crees que existe oportunidad para una nueva empresa que ofrezca servicios de bar temático?

Entrevistado:

Existe público para todos, en algo que podemos observar en cualquier rubro, no solo en el negocio de bares. Si existe oportunidad siempre que puedan enfocar bien su concepto.

#### **4. Preguntas sobre la naturaleza del negocio**

Entrevistador:

¿Cuáles son los servicios indispensables en un bar?

Entrevistado:

La atención al cliente y la calidad de los productos y servicios que ofreces. También se debe considerar la música como un aspecto importante. Tener una carta atractiva de tragos y

propuestas innovadoras en los piqueos es indispensable para este tipo de negocios.

Entrevistador:

¿Qué tipo de bebidas y piqueos se debe ofrecer en un bar?

Entrevistado:

Los tragos que no pueden faltar son el pisco y su variedad de macerados. Las cervezas siempre son una buena opción y cocteles para el público femenino en su mayoría. En cuanto a los piqueos, también hay que ser innovadores con los insumos tradicionales, por ejemplo, si ofreces brochetas de pollo puedes colocar un tipo de salsa de la casa o tal vez hacer una variación en la presentación de los tequeños o el ceviche, como por mencionarte algunas ideas.

Entrevistador:

¿Quiénes son sus principales proveedores y cómo es la forma comercial de trabajar con ellos?

Entrevistado:

Contamos con varios proveedores para poder cumplir con cada necesidad en el local, y eso nos facilita tener opciones y no depender de un solo proveedor. Depende de la relación y confianza que generemos con el proveedor podemos manejar crédito o contado.

Entrevistador:

¿Sus proveedores le otorgan crédito? Y de ser así, ¿de cuántos días?

Entrevistado:

Como te comentaba en la pregunta anterior, va a depender de la confianza que podamos

generar con el proveedor, en algunos casos cuando trabajamos con créditos puede ser de 7 días o 15 días.

Entrevistador:

¿Qué fallas o mejoras has observado en el negocio y qué recomendarías a un empresario nuevo?

Entrevistado:

Le recomendaría tener paciencia, mantenerse motivado y comprarse por completo la idea de su temática porque eso es lo que van a transmitir al público.

Entrevistador:

¿Cuáles son las formas de pago que se usan con mayor frecuencia en el bar?

Entrevistado:

Aunque tenemos clientes de todo tipo, la mayoría paga con tarjetas crédito o débito.

Entrevistador:

¿Cuáles son los días con mayor afluencia de público?

Entrevistado:

Al ser un restobar tenemos afluencia toda la semana, como ofrecemos platos a la carta al medio día tenemos un buen público y en la noche cuando el ambiente es más enfocado al bar normalmente los mejores días son viernes y sábado.

Entrevistador:

¿Cuáles son los meses de mayor y menor afluencia de público?

Entrevistado:

Si nos referimos a la vida nocturna algunos meses con mayor afluencia son junio y julio, mientras que los meses más bajos son los de la temporada de verano, ya que normalmente la vida nocturna se desenvuelve en las playas del sur chico.

Entrevistador:

¿Cuál es el tiempo promedio que un cliente pasa en el bar?

Entrevistado:

Por lo general el público que viene en horario de medio días, está una hora en promedio, mientras que los que vienen en el horario de la noche buscando divertirse y tomar, se quedan entre dos y tres horas.

Entrevistador:

¿Cuál es el ticket promedio de consumo de un cliente en el bar?

Entrevistado:

Te hago la aclaración que es solo en el horario nocturno porque también tenemos el servicio de platos a la carta al medio día. Para la noche el promedio está entre 80 a 90 soles aproximadamente.

Entrevistador:

Se está evaluando la implementación de un bar temático en el distrito de Barranco llamado Circus Bar, que brinde al público la oportunidad de experimentar el mundo del circo por medio de espectáculos en vivo y detalles en la atención adaptados a la temática antes señalada. ¿Qué opina del concepto de un bar con temática circense?

Entrevistado:

Sería una propuesta interesante y más la manera de su puesta en escena.

Entrevistador:

¿Cuáles considera que son los factores claves para el éxito de un bar de la temática antes señalada?

Entrevistado:

Indistintamente de la temática del bar, deben tener en cuenta la calidad de los productos y servicios a ofrecer, así como la atención que puedan tener con el público, esos factores considero que son los más importantes. Porque puedes tener una temática super espectacular, pero si la atención no es buena y los productos son de mala calidad lo más seguro es que ese negocio no tenga mucho éxito.

Entrevistador:

De acuerdo a su experiencia, ¿Qué estrategias le sugeriría a una empresa nueva que decide implementar un bar temático para captar la mayor cantidad de clientes?

Entrevistado:

El marketing previo a su apertura es importante para poder generar intriga en el público, luego de eso el manejo de las redes sociales también será importante. Por último y el mejor de todos, es el marketing boca a boca, hacer todo lo posible porque las primeras personas que visiten el bar vivan una buena experiencia y quieran compartirlo con sus familiares y amigos.

Entrevistador:

Eso fue todo en la entrevista muchas gracias por tu tiempo y conocimiento.

## GRUPO DE INTERÉS: CLIENTE (02 ENTREVISTAS)

Entrevistado 3: Ximena Mondoñedo

### **1. Introducción**

Entrevistador:

Buenos días/tardes, soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola y me encuentro realizando un estudio para conocer la viabilidad de implementar un bar temático “Circus Bar”.

La información que nos brinde será utilizada para fines académicos, siendo nuestro principal interés conocer su opinión. Agradeceremos su disponibilidad de tiempo.

### **2. Datos generales**

Entrevistado:

Hola Eliana, qué tal, mi nombre es Ximena Mondoñedo Acevedo (La Molina), yo tengo 26 años y actualmente trabajo como abogada junior en APM Terminals Callao.

### **3. Preguntas generales sobre el sector**

Entrevistador:

Ximena, ¿Qué opinión tienes respecto al negocio de los bares temáticos en la ciudad de Lima?

Entrevistado:

Considero que son una buena alternativa para salir de la rutina diaria y del trabajo durante la

semana, ya que uno necesita salir de la rutina no únicamente viernes y sábado, sino también de lunes a jueves.

Entrevistador:

¿Cuáles cree usted que son los principales obstáculos que enfrenta una empresa que brinde servicios de bar temático?

Entrevistado:

Principalmente, por el tipo de servicio que brindan, sería el tema de las licencias de funcionamiento que como se sabe aquí en Perú es bastante complicado obtenerlas ya que es bastante burocrático el tema ¿no?

Entrevistador:

¿Cree que hay oportunidad para una nueva empresa que ofrezca servicios de bar temático?

Entrevistado:

Siempre existe una nueva oportunidad por la alta demanda que existe.

Entrevistador:

¿Qué empresas conoce que se dediquen a brindar servicios de un bar temático y cuál es su diferenciación entre ellas?

Entrevistado:

A ver, que van más o menos por esta actividad, Ayahuasca, Huarinas y el pocito, que son los tres que más frecuento. Y la diferenciación, básicamente la ubicación que tienen, si bien Ayahuasca y Huarinas tienen locales en distritos similares, no ocurre lo mismo con el pocito

bar.

#### **4. Preguntas sobre preferencias del cliente y expectativas del negocio**

Entrevistador:

¿Cuál es la ocasión y con qué frecuencia visita un bar?

Entrevistado:

Entre dos y tres veces al mes dependiendo también del trabajo y otros planes que se tengan programados.

Entrevistador:

¿Cuál es su bar temático favorito? ¿Indicar, por qué?

Entrevistado:

Bueno, actualmente el pocito por factores que definitivamente tienen que ver con mi ubicación. Tengo uno súper cerca a mi casa. Me queda a menos de diez minutos

Entrevistador:

¿Qué tragos y que piqueos le gusta consumir cuando va a un bar temático?

Entrevistado:

Bueno, principalmente los que son a base de vodka y quizás como una segunda alternativa, el mojito que bueno no es a base de vodka, sino a base de ron.

Como piqueos, lo común que son tequeños y en todo caso, normalmente hay piqueos de pollo y cosas así.

Entrevistador:

¿Qué tipo de música le gustaría escuchar en un bar?

Entrevistado:

Me encanta el jazz en particular y me parece que es una buena opción en el bar ya que uno va a relajarse a distraerse, a tener conversaciones con otras personas tanto laborales como personales y me parece una buena alternativa para que la comunicación fluya de manera correcta sin inconvenientes, sin fastidio y que realmente uno la pueda pasar bien.

Entrevistador:

¿Le gustan los bares temáticos, si hubiera uno que ofrezca espectáculos de circo le gustaría conocerlo?

Entrevistado:

Claro, me parecería una buena alternativa, inicialmente no he visto un bar temático aquí. Se supone que hay uno que se llama La Cachina Bar en Miraflores que supuestamente es temático, pero la verdad no veo que cumpla tanto esa función, sin embargo en el extranjero si he visto ese tipo de bares. Creo que sería una buena alternativa actualmente para la demanda que existe, ¿no?

Entrevistador:

¿Le agradaría que lo atiendan con vestimenta del concepto temático del bar, es decir del circo?

Entrevistado:

Sí, claro, me parecería interesante.

Entrevistador:

¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría recibir?

Entrevistado:

A ver se me ocurre que puedan tener a disposición de los usuarios, de los clientes salas, para llevar a cabo reuniones de distracción claramente, donde puedan ofrecer paquetes, para que sea un ambiente más íntimo.

Entrevistador:

¿Cuál es la forma de pago que más usa usted?

Entrevistado:

Con tarjeta, sí, normalmente con tarjeta de crédito o de débito.

Entrevistador:

¿Qué tipo de promociones le gustaría recibir en un bar?

Entrevistado:

Eh, bueno puede ser descuentos por cierta cantidad de consumos, que se otorgue un descuento a los clientes.

Entrevistador:

¿Qué estrategias de marketing usa su bar favorito y lo considera una excelente estrategia?

Entrevistado:

Normalmente los bares que frecuento tienen ya bastante trayectoria por lo cual actualmente

que yo sepa no tienen en particular una estrategia porque ya están bien posicionados.

Entrevistador:

¿Cuáles considera que son los factores claves para el éxito en la implementación de un bar temático?

Entrevistado:

Me parece que lo más básico es la ubicación, donde se encuentra el local, si va a ser un lugar accesible, que no se encuentre fuera de la ciudad, que la gente pueda concurrir y que pueda regresar a casa sin mayor inconveniente.

Entrevistador:

¿Cuál es el gasto promedio que realiza en cada visita a su bar favorito?

Entrevistado:

Me parece en promedio básico entre 50 a 100 soles por persona.

Entrevistador:

Muchas gracias por tu tiempo Ximena.

Entrevistado:

No, gracias a ti Eliana.

Entrevistado 4: Ricardo Álvarez

### **1. Introducción**

Entrevistador:

Buenos días/tardes, soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola y me encuentro realizando un estudio para conocer la viabilidad de implementar un bar temático “Circus Bar”.

La información que nos brinde será utilizada para fines académicos, siendo nuestro principal interés conocer su opinión. Agradeceremos su disponibilidad de tiempo.

### **2. Datos generales**

Entrevistado:

Hola mi nombre es Ricardo Alvarez, tengo 35 años, trabajo para Directv desde hace 6 años y soy Jefe de Ventas Corporativas.

### **3. Preguntas generales sobre el sector**

Entrevistador:

Excelente Ricardo, ¿Qué opinión tienes respecto al negocio de bares temáticos en la ciudad de Lima?

Entrevistado:

Ok, en Lima tenemos bares de todo tipo, desde el Estadio en el centro de Lima, hasta Bares en Barranco como por ejemplo Juanito, típico bar al cual he asistido con algunos amigos

cuando quiero tomar un trago y sobre todo porque estoy cerca de Barranco, ya que en las noches voy a ver conciertos, entonces, antes del concierto, de repente ir a este bar a tomar unas cervezas, un café o comer un sándwich y luego ir al concierto.

Entrevistador:

¿Cuáles cree usted que son los principales obstáculos que enfrenta una empresa que brinde servicios de bar temático?

Entrevistado:

Definitivamente todos deben tener un target, un mercado, sector o segmento al que quieren atacar. Por ejemplo, si vemos a Ayahuasca, es grande, donde obviamente va el sector A y B+, con una carta de productos muy variados. Pero también tenemos el otro segmento de bar como Juanito que es un bar súper al que visitas para comer un sándwich (la única variedad que hacen) que es el famoso sándwich de jamón del país y es conocido por eso, igual tiene su clientela y siempre lleno de gente.

Entrevistador:

¿Cree que hay oportunidad para una nueva empresa que ofrezca servicios de bar temático?

Entrevistado:

Si claro.

Entrevistador:

¿Qué empresas conoce que se dediquen a brindar servicios de bar temático y cuál es su diferenciación entre ellas?

Entrevistado:

Por ejemplo, en Barranco, se tiene a Ayahuasca que resalta por su decoración basada en la cultura peruana y sus distintas expresiones. En el mismo distrito está la posada del ángel con más de un local, el cual se diferencia por su decoración con estatuas, candelabros y mobiliario que brinda la sensación de encontrarte en una época pasada. Es una experiencia muy interesante.

También se me viene a la mente la basílica en Surco, con su temática del cielo e infierno. Parece un concepto un poco delicado, pero lo han desarrollado de una manera visual bastante interesante.

#### **4. Preguntas sobre preferencias del cliente y expectativas del negocio**

Entrevistador:

¿Cuál es la ocasión y con qué frecuencia visita un bar?

Entrevistado:

Existen distintos tipos de bar, desde los que puedes ir a almorzar al bar y no salir del bar jajaja hasta que llegue la noche, o te puedes ir a un bar en la noche que suele ser a partir de las 10 de la noche y 3 de la mañana aproximadamente. En cuanto a la frecuencia, suelo ir unas tres veces al mes en promedio, siempre acompañado de amigos.

Entrevistador:

¿Cuál es su café bar favorito? ¿Indicar, por qué?

Entrevistado:

Mi bar favorito es la posada del ángel. Es un ambiente tranquilo en el cual puedo conversar y a la vez disfrutar de música en vivo. Generalmente hay shows de trova en vivo. Me gusta el

ambiente de dicho lugar.

Entrevistador:

¿Qué tragos y que piqueos le gusta consumir cuando va a un bar temático?

Entrevistado:

Casi siempre en un bar pedíamos chicharrón o brochetas de pollo o de pescado, dependiendo de la temporada, algo por lo general que pueda combinar con las bebidas que estamos consumiendo. En cuanto a la bebida, suelo tomar whisky.

Entrevistador:

¿Qué tipo de música le gustaría escuchar en un bar temático?

Entrevistado:

Con la música no tengo ningún reparo, puede ser desde un vals criollo, trova, hasta música de los 60's. Voy con todos los géneros musicales.

Entrevistador:

¿Le gustan los bares temáticos, si hubiera uno que ofrezca espectáculos de circo le gustaría conocer?

Entrevistado:

Sí, es más había un restaurant en Miraflores – Scena (no sé si aún está en funcionamiento, creo que ya cerró) que tenía un concepto de circo mezclado con galería de arte y a la mitad de la noche aparecían señoritas haciendo shows en los telares, incluso colocaban trapecios mientras cenabas. Lo asocio mucho a los restaurantes Neoyorkinos, específicamente en

Manhattan, mientras estás cenando te hacen este tipo de espectáculos y puede ser desde magia, circo, trapecios, telares y otros temas más. Es decir, si me llama la atención la temática y sí asistiría.

Entrevistador:

¿Le agradecería que lo atiendan con vestimenta del concepto temático del bar, es decir del circo?

Entrevistado:

No soy muy amante del circo, no me gustan muchos los payasos. Me gusta mucho cuando es más sutil y no lo veo. Por ejemplo, si aparece un mozo que es un mago haciendo un truco con su juego de cartas, sin perder la esencia de atender al público. El circo o la actividad circense es secundaria porque quieres recrearte, pero no es a lo que se avoca el bar en sí. Que sean espectáculos que nadie se los espere y que a gente se quede sorprendida, de todos modos, eso sí sería muy interesante.

Entrevistador:

¿Cuál es la forma de pago que más usa usted?

Entrevistado:

Tarjetas de Créditos, todas la que sean posible.

Entrevistador:

¿Qué tipo de promociones le gustaría recibir en un bar?

Entrevistado:

Los after office siempre son una buena alternativa para salir con los amigos.

Entrevistador:

¿Qué estrategias de marketing usa su bar favorito, considera que es una excelente estrategia?

Entrevistado:

Básicamente me gusta cuando yo llamo a un bar para hacer una reserva especial y tienen la iniciativa de hacer algún detalle para las personas homenajeadas. Es interesante ese tipo de atención. Por ejemplo, tengo un amigo que solicitó en el bar de un hotel (El Belmont) una reserva para pedir la mano de su novia, el establecimiento, de cortesía le tuvo preparada la botella y la mesa con flores bien decorada. Es lo que más me llama la atención, espero siempre más del servicio que del producto, es lo que más valoro.

Entrevistador:

¿Cuáles considera que son los factores claves para el éxito en la implementación de un bar temático?

Entrevistado:

Considerar mucho la ambientación y decoración. Presentar shows de calidad y tener un servicio de calidad.

Entrevistador:

¿Cuál es el gasto promedio que realiza en cada visita su bar favorito?

Entrevistado:

200 soles aproximadamente y porque siempre vas en pareja, más que todo se gasta en

coctelería.

Entrevistador:

Muchísimas gracias Ricardo.

Entrevistado:

A ti.

## GRUPO DE INTERÉS: PROVEEDORES (02 ENTREVISTAS)

Entrevistado 5: Jhonatan Vicente

### **1. Introducción**

Buenos días/tardes, soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola y me encuentro realizando un estudio para conocer la viabilidad de implementar un bar temático “Circus Bar”.

La información que nos brinde será utilizada para fines académicos, siendo nuestro principal interés conocer su opinión. Agradeceremos su disponibilidad de tiempo.

### **2. Datos generales**

Hola Eliana, mi nombre es Jonathan Vicente y trabajo en la empresa productora de pisco: Tierra nueva.

### **3. Preguntas generales sobre el sector**

Entrevistador:

¿Qué expectativas tiene respecto al negocio bares temáticos en la ciudad de Lima?

Entrevistado:

Bueno yo creo que todos los negocios conforme son planteados y conforme se busque el público objetivo adecuado al cual va dirigido, siempre va a tener éxito, porque la gente siempre busca algo afin a ellos o donde se sientan cómodos y si se logra eso, yo creo que un bar puede llegar a ser exitoso.

Entrevistador:

¿Cuáles cree usted que son los principales obstáculos que enfrenta una empresa que brinde servicios de bar temático?

Entrevistado:

Respecto a lo que es inversión va por el tema de la inversión para la implementación del bar, porque tiene que haber una decoración previa porque tiene que estar hacia un público objetivo al cual va dirigido, tienes que contratar a personal que esté acorde a lo que se va a ofrecer y luego también va con el tema de lo que es alquiler de local que si en tal caso no sea propio y que tenga buena ubicación.

Entrevistador:

¿Cree que hay oportunidad para una nueva empresa que ofrezca servicios de un bar temático?

Entrevistado:

Claro, definitivamente siempre hay oportunidades para todos, no es que ya no hay espacio para nadie, la torta está ahí solo es cuestión de poder repartirla.

Entrevistador:

¿Qué empresas conoce que se dediquen a brindar servicios de bar temático y cuál es su diferenciación entre ellas?

Entrevistado:

Uno temático que puedo mencionar es la basílica, ubicado en Surco, su ambientación y decoración se encuentra muy relacionada con su nombre, aparte de las bebidas y piqueos que ellos ofrecen.

#### 4. Preguntas sobre temas de gestión y comercialización

Entrevistador:

¿Ud. Otorga sus productos a consignación a empresas nuevas como lo es un bar temático?

Entrevistado:

No, obviamente tiene que haber un tema primero de relación comercial para poder ofrecerle un crédito y más aún si es una empresa nueva, porque no te dan as garantías financieras para tu poder ofrecerles un crédito.

Entrevistador:

¿Qué requisitos le exigen a una empresa para que sea su cliente?

Entrevistado:

Bueno para que pueda ser cliente de Pisco Tierra Nueva para empezar tienes que saber apreciar lo que es el pisco y la calidad, recuerda que el pisco es una bebida nacional que hay que saber difundir. Crear la cultura del pisco, porque el pisco es más que una bebida alcohólica, es una bebida espirituosa que nosotros producimos y nos esmeramos en hacerlo. Entonces, es lo que nosotros buscamos, que nuestros clientes sepan apreciar el pisco y sepan difundir el pisco a su cliente también y sepan mucho más de lo que es un pisco; porque en Perú no existe una fuerte cultura sobre la variedad de uvas, variedades de pisco y en qué regiones se produce; eso es también nos interesa.

Entrevistador:

¿Les otorga crédito a una empresa nueva? ¿Cuándo la empresa tenga cuanto tiempo de creada le otorga el crédito? ¿Cuántos días de crédito le puede otorgar a una empresa nueva?

Entrevistado:

Son varios factores no solamente es el tema del tiempo, por ejemplo una empresa equis empieza una relación comercial con la venta y digamos que en una semana me pide una caja pero ahí progresivamente que pasa si va aumentando, es que yo no puedo darle crédito conforme va aumentando porque eso también puede interpretarse como si fuera una estafa a mediano plazo, es decir, yo ahorita te pido una caja, a la semana siguiente dos y a la siguiente cuatro y la siguiente diez y luego cierras el negocio, entonces nuestra empresa se vería perjudicada con ello. Se considera entonces el tema de consumo o frecuencia de consumo. Si el cliente suele pedir tres cajas mensuales, ese es el crédito que podría darle y obviamente eso es después que tendríamos una relación comercial consolidada. Se evalúa la confianza crediticia de la empresa con otros proveedores, se puede llamar a otro proveedor y preguntar qué tal es la empresa como pagador, te pueden decir opiniones buenas como opiniones malas, esa es una forma de poder saber, y otra forma es verificar en la calificadora infocorp y puedes ver si la empresa tiene préstamos o si ha pagado o si tiene protestos o algo, pero al final es decisión de cada empresa.

Entrevistador:

¿Qué mejoras observada en las empresas con las que trabaja en la venta de sus productos?

Entrevistado:

Por ahora me encuentro trabajando con restaurantes y el problema que yo noto principalmente es que no tienen una cultura sobre pisco, para ellos el pisco es pisco y es como si tomaran cualquier cosa, hay que saber ofrecer el pisco y saber distinguir los tipos de uvas y las variedades que existen. Otra cosa es que deben tener personal calificado para la elaboración de cocteles, yo ahorita estoy invirtiendo mucho en brindar capacitaciones a mis

clientes para que puedan hacer bien los cocteles y también la atención al cliente para los barman, ellos son al final la última cadena en el tema comercial que vende mi producto, si hay una mala atención del barman o una mala imagen, mi producto puede quedar mal, entonces nos preocupamos bastante en eso.

Entrevistador:

¿A partir de cuanto monto de compra se le otorga descuentos a sus clientes? ¿Con qué frecuencia de compra le otorga descuentos a sus clientes?

Entrevistado:

Mi producto ya tiene un precio establecido de acuerdo al tipo de cliente que se atiende. Para algunos manejo precios al por mayor, porque sé que van a tener mayor rotación. También está el otro grupo de clientes a los que se les brinda precio de lista porque no solicitan mayor volumen. Lo que si se puede hacer dependiendo del consumo anual que se pueda tener es que puedo otorgar facilidades de pago, capacitaciones, merchandising o regalar algunas botellas adicionales de pisco.

Entrevistador:

¿A usted le gustaría trabajar con una empresa nueva como un bar temático? ¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría ofrecer?

Entrevistado:

Nosotros estamos completamente abiertos a ingresar con empresas nuevas ya que considero que hay muchas cosas por explotar y por desarrollar.

Entrevistador:

¿El servicio que usted brinda es entregar sus productos en la dirección de su cliente?

Entrevistado:

Ah claro, definitivamente que sí, es parte del servicio, uno entrega el producto a la dirección donde el cliente diga dentro de Lima Metropolitana.

Entrevistador:

¿Qué estrategias de marketing usan sus clientes que poseen bar?

Entrevistado:

Básicamente son las promociones, que no van tanto enfocado a marketing si no al impulso en ventas, más que nada a que tenga mayor rotación, pero no tienen una estrategia a largo plazo, es más que todo un consumo diario, son promociones, descuentos o combos.

Entrevistador:

¿Cuáles son los factores claves para el éxito en la implementación de un bar temático?

Entrevistado:

Si tengo que mencionar algunos factores claves sería mantener el nivel de atención o servicio. Si tu personal va a estar amargado y no va a ser muy amigable ni atento con el público podrías fracasar. Otra cosa es siempre ofrecer productos de calidad, es decir si una empresa se vende como algo bueno pero al final por abaratar costos te brinda algo que no es bueno o de baja calidad la gente se da cuenta, eso hay que tratar de evitarlo.

Entrevistador:

Muchas gracias por tu tiempo

Entrevistado 6: Jhonatan Chapiliquen

### **1. Introducción**

Buenos días, mi nombre es Eliana Velazco soy estudiante de la Maestría de Ciencias Empresariales de USIL y estamos haciendo un estudio para conocer la viabilidad de crear un Bar Temático “Circus Bar”.

La información que nos brinde será utilizada para fines académicos, siendo nuestro principal interés conocer su opinión. Agradecemos su disponibilidad de tiempo.

Agradeceré que por favor me indiques tu nombre y el de la empresa que representa.

### **2. Datos generales**

Hola, mi nombre es Jhonatan Chapiliquen y trabajo en Backus en el área administrativa.

### **3. Preguntas generales sobre el sector**

Entrevistador:

¿Qué expectativas tiene respecto al negocio bares temáticos en la ciudad de Lima?

Entrevistado:

Me parece que puede resultar una propuesta interesante para el mercado de bares.

Todo iría enfocado en la manera creativa, la temática y las estrategias que usen para atraer al público y la forma en que se diferencien del resto.

Entrevistador:

¿Cuáles cree usted que son los principales obstáculos que enfrenta una empresa que brinda servicios de bar temático?

Entrevistado:

Uno de ellos podría ser la segmentación del público, al ser un bar temático aplicaría para determinado tipo de cliente en específico, sin embargo, si pueden convertirlo en una experiencia diferente para el público podría generar expectativa y afluencia al bar. También considero que al ser temático deben invertir en contar con instrumentos especializados e insumos de calidad, ese podría ser otro factor.

Entrevistador:

¿Cree que hay oportunidad para una nueva empresa que ofrezca servicios de un bar temático?

Entrevistado:

Siempre que logren analizar el mercado y la zona donde lo desean realizar, así como tener una propuesta clara del servicio, creo que sí.

Entrevistador:

¿Qué empresas conoce que se dediquen a brindar servicios de bar temático y cuál es su diferenciación entre ellas?

Entrevistado:

A ver, posiblemente temáticos en su totalidad no sean, pero he asistido a un bar que se llama la posada del ángel donde toda su decoración es alusiva a figuras de ángeles, y también he asistido a La Basílica, es un bar que está por avenida primavera, y toda su decoración tiene una temática particular, el purgatorio. Recuerdo que tienen varios espacios en el local y cada uno reflejaba un lugar específico del purgatorio, incluso hay un árbol de la vida en su segundo piso. Bien particular toda su decoración.

#### 4. Preguntas sobre temas de gestión y comercialización

Entrevistador:

¿Ud. Otorga sus productos a consignación a empresas nuevas como lo es un bar?

Entrevistado:

Se pueden otorgar créditos, pero todo depende de una evaluación del cliente. Cuando es nueva normalmente no se le hacen este tipo de préstamos porque no tenemos un historial para poder validar el comportamiento del cliente. Depende de cómo va evolucionando con sus ventas en el tiempo se consideran los créditos.

Entrevistador:

¿Qué requisitos le exigen a una empresa para que sea su cliente?

Entrevistado:

Básicamente por temas de evaluación le solicitamos recibos de luz, la ficha ruc de la empresa y un factor importante es que esté libre de deudas.

Entrevistador:

¿Le otorga crédito a una empresa nueva? ¿Cuándo la empresa tenga cuánto tiempo de creada le otorga el crédito? ¿Cuántos días de crédito le puede otorgar a una empresa nueva?

Entrevistado:

Por políticas de la empresa, se otorgan créditos a empresas que tengan más de tres meses en el mercado. Y para aquellas empresas que ya son clientes, por lo general es

de una semana que generalmente es su próximo pedido, aunque podemos tener algunas excepciones.

Entrevistador:

¿Qué fallas o mejoras ha observado en las empresas con las que actualmente trabaja en la venta de sus productos?

Entrevistado:

Como es un producto que ya está posicionado en el mercado, la aceptación es buena.

Y siempre que tenemos algunas promociones se puede incrementar la venta.

Entrevistador:

¿A partir de qué monto de compra se le otorga descuentos a sus clientes? ¿Con qué frecuencia de compra le otorga descuentos a sus clientes?

Entrevistado:

Entregamos bonificación a partir de 10 cajas, pero es relativo, porque cuando es temporada de premios, se puede dar bonificación sin necesidad de llegar al estimado.

Entrevistador:

¿A usted le gustaría trabajar con una empresa nueva como un bar temático? ¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría ofrecer?

Entrevistado:

Sí, ya que es una propuesta nueva. Trabajaría con las marcas premium y se le podría dar más enfoque a Cusqueña ya que hay en diversas presentaciones como trigo y

quinua, insumos tradicionales en el país, como un producto diferenciado al igual que la temática del bar.

Entrevistador:

¿El servicio que usted brinda es entregar sus productos en la dirección de su cliente?

Entrevistado:

Sí claro, se hacen las entregas en la misma dirección donde se registraron como clientes.

Entrevistador:

¿Qué estrategias de marketing usan sus clientes que poseen bares?

Entrevistado:

Por lo general lo que hacen son promociones al estilo de dos por uno, otros otorgan descuentos si van en determinado horario como el llamada after office que es por un rango de horario específico, también está el happy hour, entre otros.

Entrevistador:

¿Cuáles considera que son los factores claves para el éxito en la implementación de un bar temático?

Entrevistado:

Que puedan brindarle al cliente productos de calidad y que puedan ser lo más creativos en poder transmitirle esa experiencia al público. Por ejemplo, si lo veo desde mi perspectiva, ofrecer al cliente una diversidad de cervezas. Incluso en ciertos

eventos tener un espacio llamado como línea de tiempo de las cervezas, se puede ofrecer degustaciones e historias de su proceso. Gana el cliente al tener un evento diferenciado y nosotros al poder aumentar las ventas con ese cliente.

Entrevistador:

Muchas gracias por tu tiempo

## GRUPO DE INTERÉS: EXPERTO DEL SECTOR (02 ENTREVISTAS)

Entrevistado 7: Dino Arenas

### **1. Introducción**

Buenos días/tardes, soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola y me encuentro realizando un estudio para conocer la viabilidad de implementar un bar temático “Circus Bar”.

La información que nos brinde será utilizada para fines académicos, siendo nuestro principal interés conocer su opinión. Agradeceremos su disponibilidad de tiempo.

### **2. Datos generales**

Dino Arenas, 26 años, Administrador de la peña “La Candelaria” de Barranco

### **3. Preguntas generales sobre el sector**

¿Qué expectativas tiene respecto al negocio de bares temáticos en la ciudad de Lima?

La expectativa es bastante grande dado a todo el boom y el cariño que las personas están teniendo cada vez más por las actividades culturales, además considero que es un negocio a explotar, dado que no existen muchas empresas que se dediquen a ese rubro.

¿Cuáles cree usted que son los principales obstáculos que enfrenta una empresa que brinde servicios en bar temático?

Uno de los principales obstáculos es el poder aprovechar los días de demanda baja, ya que este negocio está directamente ligado a una mayor venta los fines de semana, pero también una menor venta durante los primeros días. Mejor dicho, de lunes a miércoles.

¿Cree que hay oportunidad para una nueva empresa que ofrezca servicios de bar temático?

Así es, como te comenté existe mucha expectativa respecto a este giro de negocio, me parece que hay buenas oportunidades para las empresas que deciden incursionar en este rubro.

¿Qué empresas conoce que se dediquen a brindar este tipo de servicios?

Creo que el mayor referente que podemos encontrar es Ayahuasca.

#### **4. Preguntas sobre temas de gestión**

¿De los servicios que ofrecen los bares, cuál cree usted que son los servicios que no deben faltar?

El servicio que no debería faltar es ofrecer una excelente atención, y el tener una diferente variedad de productos dentro de los que ofrezcas.

Por ejemplo, en el caso específico de un bar, no debería faltar para complementar la carta, una lista de productos tales como piqueos o hasta inclusive hasta podría necesitar tener unos platos a la carta.

¿Qué tipo de tragos y que piqueos se deben ofrecer como indispensables en un bar?

En un bar, yo sugeriría que combinen tanto productos clásicos como productos de innovaciones que puedan ser del mismo tema del bar que tengan, es decir, según mi opinión deberían contar con tragos clásicos como el pisco sour, el pisco sour de sabores, algarrobina, ron, whisky, pero a su vez tener cocteles con nombres propios, con creaciones propias, que sean afín al nombre, concepto y a la temática del bar que tengan.

Por ejemplo, pueden tener algún trago que tenga un nombre especial, que esté relacionado con la temática de su local.

Lo mismo pasa con las comidas, como te comenté, deberían considerar piqueos y platos a la carta.

¿Quiénes son sus principales proveedores y como es la forma comercial de trabajar con ellos?

Entre los proveedores tengo tres categorías, una categoría, son los proveedores de productos e insumos (trago y comida), otro proveedor es de servicios importantes para local, que son los artistas que realizan los espectáculos para el local. Y los demás proveedores son los que me apoyan con el lado de la publicidad y los diseños que hacemos para las promociones y el marketing en línea.

¿Qué fallas o mejoras ha observado en su bar que le recomendaría tener en cuenta a un empresario nuevo en el negocio?

Como te comenté al comienzo, uno de los obstáculos y temas más difíciles que no se plantea en el comienzo, pero es crucial para aprovechar esos espacios ociosos por esa baja demanda que puede existir durante los días bajos. Como sugerencia, o una solución puede ser realizar mayores promociones para esos días.

¿Cuáles son las formas de pago que usa frecuentemente en los bares?

Las formas de pago, principalmente son pago en efectivo y aceptamos nosotros en general cualquier tarjeta.

¿Con qué frecuencia van sus clientes a su bar?

Nosotros abrimos solamente los jueves, viernes, sábados y domingos. Nosotros tenemos aproximadamente un promedio de 200 personas por cada día.

¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría ofrecer en su local?

Más que un servicio adicional, y va más que todo, relacionado a lo que te comenté antes, además de abrir esos días de manera abierta al público, tenemos el servicio adicional de dar almuerzos, desayunos o cenas para empresas.

No es un servicio que esté dentro de los días que la empresa atiende, pero si es un servicio que la empresa brinda.

¿Sus proveedores le otorgan crédito? Si es V indicar a cuántos días?

La mayoría de los proveedores nos ofrecen créditos y la mayoría a 15 días.

Tenemos algunos proveedores que son a 7 días y también tenemos algunos proveedores a los que les pagamos al contado.

¿Qué opina de los servicios con concepto temático como el circo? ¿Le agrada la idea de montar espectáculos de circo en el bar?

Me parece una idea super interesante, super innovadora, me agrada bastante la idea. Yo por el momento no he podido conocer algún bar que brinde este tipo de espectáculos similar al que me comentas.

¿Con qué frecuencia deben presentarse los espectáculos?

Bueno justo, nuevamente relacionado a lo que conversábamos antes, me parece que deben ser los fines de semana, probablemente los jueves, no lo sé, pero definitivamente los viernes y sábados. Dependería mucho del costo de los espectáculos. Es uno de los costos más importantes para nosotros es el costo de poder montar el espectáculo y justamente si no abrimos al público de manera abierta los lunes, martes, miércoles es porque la poca demanda que tenemos esos días no llega a cubrir el costo del espectáculo.

Yo sugeriría, abrir principalmente los fines de semana los espectáculos.

¿Cuántas personas trabajan con usted? ¿Le gustaría que su personal esté vestido de acuerdo al concepto temático del bar?

Nosotros trabajamos, o mejor dicho tenemos 8 personas que trabajan de manera constante la parte administrativa y tenemos además unas 35 personas que trabajan la parte operativa que comprende desde los meseros, cajeros, hasta los artistas.

De hecho sí, es super importante que las personas estén vestidas de acuerdo al concepto temático del local.

¿Cuáles considera que son los factores claves para el éxito de una empresa que implementa un bar temático?

Me parece importante el poder distinguirse de los demás lugares y me parece importante la publicidad y las redes sociales, que son herramientas bastante útiles y que da bastantes resultados también.

¿Cuál es el rango de gasto del ticket promedio en negocio?

A diferencia de un bar, cobramos una taquilla por persona. El precio promedio de la taquilla, porque tenemos varias categorías es de 48 soles.

Además de los 48 soles que es el derecho del espectáculo, las personas consumen un promedio entre 40 y 60 soles por persona.

¿Qué estrategias para captar clientes usó al momento de abrirla Candelaria?

Bueno, para la inauguración usamos mucho lo que son las invitaciones, pero yo ahora sugeriría darle bastante fuerza a las redes sociales.

¿De acuerdo a su experiencia, qué estrategias le sugeriría a una empresa nueva que desea

implementar un bar temático, tenga que ejecutar para causar impacto y captar la mayor cantidad de clientes?

Yo lo que sugeriría primero es que una vez que tengan definido el concepto temático del bar, llegar a todo el público objetivo que ustedes puedan llegar y un dato adicional que nos sucede a nosotros bastante es la publicidad a través de los que son las cuponeras virtuales.

Las cuponeras virtuales ahora tienen un alcance bastante alto y además de ser un medio de venta, porque también generan publicidad, siento que cualquier empresa ahora puede hacerse conocida a través de las cuponeras virtuales.

Entrevistado 8: Lucas Sanchez

### **1. Introducción**

Buenos días/tardes, soy estudiante de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola y me encuentro realizando un estudio para conocer la viabilidad de implementar un bar temático “Circus Bar”.

La información que nos brinde será utilizada para fines académicos, siendo nuestro principal interés conocer su opinión. Agradeceremos su disponibilidad de tiempo.

### **2. Datos generales**

Lucas Sanchez Torres y soy graduado en Administración y Marketing.

### **3. Preguntas generales sobre el sector**

Entrevistador:

¿Qué expectativas tiene con respecto al negocio de los bares temático en la ciudad de Lima?

Entrevistado:

Hace más de 20 años, el acercamiento con la cultura en nuestro país era prácticamente nulo. A diferencia de países europeos no existían infraestructuras hechas para que la gente joven pueda llegar a expresar su arte.

No existía un lugar gestionado para que quienes que buscaban tomarse un trago lo hicieran presenciando espectáculos culturales. En España esto ya se estaba dando hace muchos años y por lo tanto era una oportunidad de negocio totalmente clara para los extranjeros en Perú desarrollar esa idea. Fue algo realmente muy simple. Del mismo modo hay miles de oportunidades de negocio que se dan en el extranjero pero que aquí recién están comenzando,

es cosa de observar lo que pasa afuera, adaptarlo y aplicarlo. Existen muchísimas oportunidades para los jóvenes de este país. No se necesita demasiado dinero para comenzar.

Entrevistador:

¿Cuáles cree usted que son los principales obstáculos que enfrenta una empresa que brinde servicios de bar temático?

Entrevistado:

Existen muchas regulaciones que impiden la apertura de bares en Barranco. Se exige tener permiso de defensa civil, Categoría A, no se puede poner un local en zona histórica y tiene que ser en un lugar comercial. Sin embargo estas regulaciones no se cumplen con uniformidad para todos ya que existen las "Coimas" que son grandes cantidades de dinero que pagan algunos y con ello pueden pasar por alto las regulaciones que las municipalidades ponen. Esto es injusto y quita oportunidad a aquellos que comienzan ya que no van a tener las mismas oportunidades que aquellos que pagan ilegalmente, estas son trabas para aquellos que comienzan desde poco.

Asimismo, hay que tomar en cuenta que no todos los meses se va a tener el mismo nivel de público. Existen meses más fuertes en el caso de los bares temáticos, como son los meses de Julio y Octubre en los que se factura hasta un 80% más que los demás meses del año. Por ello hay que tener paciencia y ser constantes, porque los meses altos, elevan las ventas anuales. No hay que tomar los meses bajos como obstáculos, es normal, es parte del comportamiento normal en afluencia a bares.

Entrevistador:

¿Cree que hay oportunidad para una nueva empresa que ofrezca servicios de un bar temático?

Entrevistado:

Barranco es un lugar totalmente adecuado para un bar que busque promover la cultura ya que es un lugar, hermoso, con un ambiente totalmente bohemio donde mucha gente de afuera viene y está haciendo fuertes inversiones.

Entrevistador:

¿Qué empresas conoce que se dediquen a brindar servicios de bar temático?

Entrevistado:

Ayahuasca sería una de ellas.

#### **4. Preguntas sobre el servicio que ofrece**

Entrevistador:

¿De los bares que conoce, qué tipo de servicios brindan? ¿Cuál es su diferenciación en el sector de bares, indicar por qué?

Entrevistado:

Las personas simplemente se sienten a gusto cuando están cómodos disfrutando, sería uno de los factores importantes desde mi punto de vista. En el tema de diferenciación se enfoca más que todo en los eventos temáticos que se hacen por fechas específicas y por la ambientación del local.

Entrevistador:

¿Conoce quiénes son los principales proveedores de los bar y como trabajan comercialmente con sus clientes?

Entrevistado:

Vamos a encontrar bastante oferta en el mercado y siempre proveedores nuevos, no se podría centralizar en uno o dos proveedores, porque por ejemplo en el tema de los licores siempre hay diferentes distribuidores con buenos precios y ofertas para poder rotar sus productos y lo mismo sucede con la comida.

Entrevistador:

¿Qué servicios usted le sugiere al empresario que se dedica a la gestión de un bar? ¿Indicar, por qué?

Entrevistado:

La atención al público sería uno de los factores claves, conocer los gustos del público que visita el bar y ofrecerle en base a eso actividades que los fidelicen, con eso lograría el objetivo de todos los que estamos en este rubro, que nuestros clientes nos visiten con mayor frecuencia y que el bar sea el primer lugar que ellos tienen en mente para pasar un lugar diferente.

Entrevistador:

¿Usted sabe si existe apoyo del Estado al empresario, para que implementen bares en la ciudad de Lima? ¿En qué consiste el apoyo?

Entrevistado:

Tengo conocimiento que en otros países el estado financia una parte del capital inicial y colabora con el proyecto, da oportunidades de pago y apoyo. Acá no estoy muy seguro pero las cosas deberían estar más claras para que no haya tanta informalidad en Lima.

Entrevistador:

¿Se conoce que se tienen que solicitar una autorización a las municipalidades, ¿Qué tipo de acciones sugiere realizar a una empresa nueva en el sector de los bares?

Entrevistado:

Efectivamente, para poder hacer todas las cosas acorde a las normas y leyes se debe pedir ciertos permisos en la municipalidad para que puedan dar la confirmación del uso e implementación del bar. Por ello es necesario hacer las cosas bien desde un principio para evitar sanciones más adelante por querer pasar por alto algunos de los requisitos que exige la municipalidad correspondiente para el buen funcionamiento del bar.

Entrevistador:

Si usted fuera un empresario ¿En qué lugar de Lima implementa un café bar?

Entrevistado:

En Barranco por su movida cultural y bohemia.

Entrevistador:

¿Qué recomendaciones le daría a una empresa nueva que desea implementar un bar?

Entrevistado:

Primero paciencia y enfoque, lograr una ubicación adecuada con facilidades para los usuarios, tener todos los permisos requeridos por la municipalidad correspondiente para su buen funcionamiento y tener bien claro su factor de diferenciación que será el empuje y si distinción en el mercado.

**ANEXO B: Tiempos de permanencia por cliente**


---

MES 1 = JUNIO 2017

---

	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
<b>Semana 1</b>	<i>7/6/2017</i>	<i>8/6/2017</i>	<i>9/6/2017</i>	<i>10/6/2017</i>
persona 1	90	95	180	240
persona 2	95	85	180	280
persona 3	80	90	180	280
persona 4	60	100	90	220
persona 5	110	90	120	240
persona 6	80	120	210	200
persona 7	85	95	210	240
persona 8	95	100	190	280
persona 9	75	180	240	280
persona 10	95	120	190	200
persona 11	100	100	180	180
persona 12	110	110	120	240
persona 13	90	90	240	240
persona 14	120	110	240	240
persona 15	75	120	240	300
persona 16	95	180	240	240
persona 17	90	100	180	100
persona 18	90	120	190	280
persona 19	85	95	190	240
persona 20	80	100	190	280

Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
<b>Semana 2</b>	14/6/2017	15/6/2017	16/6/2017	17/6/2017
persona 1	100	110	200	240
persona 2	100	100	240	240
persona 3	120	100	240	240
persona 4	120	180	180	240
persona 5	120	180	180	120
persona 6	120	120	120	240
persona 7	120	120	120	240
persona 8	120	120	120	240
persona 9	120	120	140	240
persona 10	120	100	240	240
persona 11	120	100	240	120
persona 12	120	160	240	120
persona 13	100	180	240	120
persona 14	100	180	120	240
persona 15	180	110	240	240
persona 16	180	180	240	240
persona 17	120	120	240	120
persona 18	120	120	240	240
persona 19	100	200	180	240
persona 20	100	200	240	240

Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
<b>Semana 3</b>	<i>21/6/2017</i>	<i>22/6/2017</i>	<i>23/6/2017</i>	<i>24/6/2017</i>
persona 1	60	110	100	180
persona 2	90	110	180	120
persona 3	80	180	180	120
persona 4	85	180	180	240
persona 5	95	180	180	240
persona 6	75	180	180	240
persona 7	90	180	160	240
persona 8	90	180	160	240
persona 9	100	180	200	180
persona 10	160	100	200	180
persona 11	120	100	200	180
persona 12	90	180	200	180
persona 13	80	180	180	240
persona 14	80	240	180	240
persona 15	90	240	180	240
persona 16	60	240	180	240
persona 17	95	180	180	240
persona 18	90	180	240	180
persona 19	85	240	240	240
persona 20	85	240	200	240

Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
<b>Semana 4</b>	<i>28/6/2017</i>	<i>29/6/2017</i>	<i>30/6/2017</i>	<i>1/7/2017</i>
persona 1	95	110	220	180
persona 2	95	90	220	180
persona 3	120	90	240	180
persona 4	120	90	240	240
persona 5	90	120	240	240
persona 6	90	120	240	240
persona 7	90	180	240	240
persona 8	110	180	240	180
persona 9	90	120	240	180
persona 10	90	120	120	120
persona 11	90	120	120	120
persona 12	110	140	240	120
persona 13	90	140	240	180
persona 14	85	140	240	180
persona 15	85	140	120	240
persona 16	90	140	120	240
persona 17	90	90	160	240
persona 18	90	90	240	240
persona 19	90	90	240	130
persona 20	90	90	240	130

---

MES 2 = AGOSTO 2017

---

	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
<b>Semana 1</b>	<i>2/8/2017</i>	<i>3/8/2017</i>	<i>4/8/2017</i>	<i>5/8/2017</i>
persona 1	90	90	220	220
persona 2	90	90	200	220
persona 3	90	90	200	180
persona 4	90	180	200	180
persona 5	95	180	200	240
persona 6	100	120	150	240
persona 7	100	120	150	240
persona 8	120	120	150	240
persona 9	100	120	140	240
persona 10	110	120	140	240
persona 11	90	140	90	200
persona 12	90	140	90	200
persona 13	120	120	90	200
persona 14	120	90	240	200
persona 15	100	120	240	200
persona 16	100	120	240	200
persona 17	100	120	240	240
persona 18	100	120	240	240
persona 19	100	100	240	240
persona 20	95	100	240	240

Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
<b>Semana 2</b>	9/8/2017	10/8/2017	11/8/2017	12/8/2017
persona 1	90	120	180	240
persona 2	90	120	180	240
persona 3	90	120	240	180
persona 4	120	120	240	180
persona 5	120	120	240	180
persona 6	120	140	240	180
persona 7	100	140	240	100
persona 8	100	100	240	120
persona 9	90	100	180	180
persona 10	90	120	180	180
persona 11	90	100	180	180
persona 12	90	110	180	100
persona 13	80	90	100	100
persona 14	80	90	120	240
persona 15	80	120	120	240
persona 16	80	90	120	240
persona 17	60	120	120	240
persona 18	60	120	140	240
persona 19	85	180	180	240
persona 20	85	180	180	200

Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
<b>Semana 3</b>	16/8/2017	17/8/2017	18/8/2017	19/8/2017
persona 1	90	180	240	120
persona 2	90	180	240	120
persona 3	90	240	180	160
persona 4	90	240	180	140
persona 5	80	220	180	100
persona 6	80	180	220	180
persona 7	80	120	220	180
persona 8	80	160	180	180
persona 9	80	180	180	180
persona 10	120	100	120	240
persona 11	120	100	90	240
persona 12	120	240	90	240
persona 13	100	240	180	240
persona 14	100	180	180	180
persona 15	90	180	180	240
persona 16	90	180	210	200
persona 17	80	220	210	240
persona 18	80	220	240	240
persona 19	120	120	240	240
persona 20	120	120	240	240

Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
<b>Semana 4</b>	23/8/2017	24/8/2017	25/8/2017	26/8/2017
persona 1	90	120	240	180
persona 2	90	140	240	180
persona 3	120	140	180	180
persona 4	100	100	180	200
persona 5	100	100	180	200
persona 6	90	120	220	220
persona 7	90	120	220	220
persona 8	80	120	220	240
persona 9	80	180	220	240
persona 10	120	180	220	180
persona 11	120	180	180	180
persona 12	90	180	180	220
persona 13	90	120	180	220
persona 14	90	80	180	200
persona 15	90	70	200	200
persona 16	80	90	200	120
persona 17	80	90	140	120
persona 18	80	90	140	180
persona 19	60	90	240	110
persona 20	60	90	240	110

### ANEXO C: Cantidad de bebidas consumidas por cliente

---

MES 1 = JUNIO 2017

---

	<b>Miércoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
<b>Semana 1</b>	7/6/2017	8/6/2017	9/6/2017	10/6/2017
persona 1	2	3	3	3
persona 2	1	2	2	2
persona 3	1	3	2	4
persona 4	2	2	2	3
persona 5	2	2	3	2
persona 6	2	3	2	3
persona 7	2	2	3	3
persona 8	3	2	3	2
persona 9	3	2	2	3
persona 10	1	3	2	3
persona 11	3	3	2	2
persona 12	2	2	2	3
persona 13	2	2	3	2
persona 14	2	2	2	4
persona 15	1	2	1	3
persona 16	2	2	2	2
persona 17	2	2	2	3
persona 18	1	2	2	2
persona 19	1	2	2	3
persona 20	2	2	2	2

Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
<b>Semana 2</b>	14/6/2017	15/6/2017	16/6/2017	17/6/2017
persona 1	2	3	3	3
persona 2	2	1	2	2
persona 3	1	3	3	3
persona 4	2	1	2	2
persona 5	3	2	2	3
persona 6	2	3	2	2
persona 7	2	2	2	3
persona 8	2	3	2	3
persona 9	2	2	2	2
persona 10	2	2	3	3
persona 11	3	2	3	2
persona 12	2	3	2	3
persona 13	3	3	2	2
persona 14	2	3	2	2
persona 15	2	2	3	2
persona 16	2	1	2	2
persona 17	2	3	3	3
persona 18	2	3	2	2
persona 19	1	1	2	2
persona 20	2	2	3	2

Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
<b>Semana 3</b>	21/6/2017	22/6/2017	23/6/2017	24/6/2017
persona 1	3	2	2	3
persona 2	2	3	3	2
persona 3	2	3	2	2
persona 4	2	2	2	2
persona 5	1	2	2	3
persona 6	2	3	3	2
persona 7	2	3	2	3
persona 8	2	3	3	3
persona 9	1	3	2	2
persona 10	2	2	3	2
persona 11	1	2	2	3
persona 12	2	2	3	2
persona 13	2	3	3	2
persona 14	2	2	2	3
persona 15	1	3	1	2
persona 16	2	2	2	3
persona 17	2	1	3	2
persona 18	2	2	2	2
persona 19	1	2	2	3
persona 20	2	1	2	2

Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
<b>Semana 4</b>	28/6/2017	29/6/2017	30/6/2017	1/7/2017
persona 1	2	2	4	3
persona 2	1	2	3	2
persona 3	3	2	2	3
persona 4	2	2	3	3
persona 5	2	2	2	2
persona 6	3	2	3	2
persona 7	2	2	2	3
persona 8	2	3	3	2
persona 9	3	2	2	3
persona 10	1	2	3	3
persona 11	2	2	4	2
persona 12	2	2	2	3
persona 13	2	2	3	2
persona 14	2	3	2	3
persona 15	2	2	2	2
persona 16	1	2	3	2
persona 17	2	1	2	3
persona 18	2	3	3	3
persona 19	2	2	2	2
persona 20	1	2	2	3

---

 MES 2 = AGOSTO 2017
 

---

	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
<b>Semana 1</b>	2/8/2017	3/8/2017	4/8/2017	5/8/2017
persona 1	2	2	2	3
persona 2	2	2	3	2
persona 3	2	2	3	3
persona 4	2	2	2	4
persona 5	1	3	2	3
persona 6	2	2	2	2
persona 7	1	3	2	4
persona 8	1	2	3	3
persona 9	2	2	2	2
persona 10	2	3	3	3
persona 11	2	2	2	4
persona 12	2	3	2	2
persona 13	2	2	2	3
persona 14	1	3	2	4
persona 15	1	2	2	2
persona 16	2	1	2	4
persona 17	2	2	2	3
persona 18	1	2	2	4
persona 19	1	2	2	3
persona 20	2	2	2	3

Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
<b>Semana 2</b>	9/8/2017	10/8/2017	11/8/2017	12/8/2017
persona 1	2	2	2	2
persona 2	2	3	3	3
persona 3	1	2	2	2
persona 4	2	4	2	2
persona 5	2	3	2	2
persona 6	2	3	2	3
persona 7	3	2	2	2
persona 8	2	1	3	3
persona 9	2	3	2	4
persona 10	2	3	2	3
persona 11	3	2	2	3
persona 12	2	2	2	2
persona 13	3	3	2	3
persona 14	2	2	2	2
persona 15	2	3	2	2
persona 16	2	3	3	2
persona 17	2	1	2	3
persona 18	2	3	2	2
persona 19	2	3	2	2
persona 20	1	3	2	2

Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
<b>Semana 3</b>	16/8/2017	17/8/2017	18/8/2017	19/8/2017
persona 1	2	3	3	3
persona 2	1	2	3	2
persona 3	2	2	3	2
persona 4	2	3	3	2
persona 5	1	2	4	3
persona 6	2	3	3	3
persona 7	2	2	3	3
persona 8	2	1	3	2
persona 9	2	2	3	3
persona 10	1	3	2	2
persona 11	2	2	3	3
persona 12	2	2	2	2
persona 13	2	2	3	3
persona 14	1	2	2	2
persona 15	2	2	2	2
persona 16	2	2	3	2
persona 17	2	1	2	3
persona 18	2	2	1	2
persona 19	2	1	3	2
persona 20	1	2	3	2

Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
<b>Semana 4</b>	23/8/2017	24/8/2017	25/8/2017	26/8/2017
persona 1	2	3	3	3
persona 2	3	2	3	2
persona 3	1	2	2	3
persona 4	2	3	3	4
persona 5	2	2	2	2
persona 6	2	3	3	3
persona 7	2	2	2	3
persona 8	2	2	3	1
persona 9	2	2	2	2
persona 10	2	3	3	3
persona 11	2	2	4	4
persona 12	2	3	3	2
persona 13	1	2	2	3
persona 14	2	2	3	2
persona 15	2	2	3	3
persona 16	2	2	3	2
persona 17	3	2	4	3
persona 18	2	2	2	3
persona 19	2	2	3	2
persona 20	2	2	2	3

**ANEXO D: Cantidad de piqueos consumidos por cliente**

<b>MES 1 = JUNIO 2017</b>				
	<b>Miércoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
Semana 1	7/6/2017	8/6/2017	9/6/2017	10/6/2017
persona 1	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 2	0.5	1	0.5	0.5
persona 3	1	0.5	1	0.5
persona 4	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 5	1	0.5	0.5	0
persona 6	1	1	0	0
persona 7	1	0	1	0.5
persona 8	0.5	0	0.5	0.5
persona 9	0	0.5	0.5	0
persona 10	0	0.5	0.5	0.5
persona 11	0.5	1	0.5	0.5
persona 12	1	0.5	0	0.5
persona 13	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 14	1	0.5	0.5	0.5
persona 15	1	0	0	0.5
persona 16	1	0.5	1	0.5
persona 17	1	1	0.5	0.5
persona 18	0.5	0.5	0.5	1
persona 19	1	0.5	0.5	0.5
persona 20	0.5	0	0.5	0.5

Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
Semana 2	14/6/2017	15/6/2017	16/6/2017	17/6/2017
persona 1	0.5	0.5	1	0.5
persona 2	1	0.5	0.5	0.5
persona 3	0	1	1	0
persona 4	0.5	0.5	0	1
persona 5	0.5	1	1	0.5
persona 6	1	0.5	0.5	0.5
persona 7	0.5	0.5	1	0.5
persona 8	1	0.5	0.5	0.5
persona 9	0	1	0.5	0
persona 10	1	1	0	0.5
persona 11	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 12	0.5	0.5	0.5	1
persona 13	0.5	1	1	0
persona 14	0.5	0.5	0	0.5
persona 15	0	1	0	0.5
persona 16	0	1	0.5	1
persona 17	0.5	0.5	1	1
persona 18	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 19	0.5	1	0.5	0.5
persona 20	0.5	1	0	0

Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
Semana 3	21/6/2017	22/6/2017	23/6/2017	24/6/2017
persona 1	0.5	0.5	0.5	1
persona 2	0.5	1	1	0.5
persona 3	1	0	0.5	1
persona 4	0	0.5	1	0
persona 5	0.5	0.5	1	0.5
persona 6	0.5	0.5	1	0.5
persona 7	1	0.5	0.5	0.5
persona 8	0	0.5	0.5	0.5
persona 9	0.5	0	1	0
persona 10	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 11	1	0.5	1	0
persona 12	0.5	0.5	1	1
persona 13	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 14	0	0.5	1	1
persona 15	1	0	1	0
persona 16	1	0.5	0.5	0.5
persona 17	0	0.5	1	0
persona 18	0	0	0.5	0.5
persona 19	1	0.5	1	0.5
persona 20	0	0.5	1	0.5

Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
Semana 4	28/6/2017	29/6/2017	30/6/2017	1/7/2017
persona 1	1	0.5	0.5	1
persona 2	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 3	0.5	1	1	0.5
persona 4	1	0.5	0.5	1
persona 5	0.5	0	0.5	0.5
persona 6	1	0	0	1
persona 7	0	1	1	0.5
persona 8	1	0.5	0.5	1
persona 9	0.5	0	0.5	1
persona 10	0.5	1	1	0.5
persona 11	0.5	0	0	0.5
persona 12	0	0	0.5	0.5
persona 13	0	0.5	0.5	1
persona 14	0.5	0.5	0	0.5
persona 15	1	1	0.5	0.5
persona 16	0	0	0.5	1
persona 17	1	1	0.5	0.5
persona 18	0.5	0.5	0.5	1
persona 19	0.5	0.5	0.5	1
persona 20	0.5	1	0.5	0.5

---

 MES 2 = AGOSTO 2017
 

---

	Miercoles	Jueves	Viernes	Sábado
Competidor	Ayahuasca	Basílica	Sukha	Orient E. Bar
Semana 1	2/8/2017	3/8/2017	4/8/2017	5/8/2017
persona 1	0.5	0	1	0.5
persona 2	1	1	1	0.5
persona 3	1	0	0	1
persona 4	1	1	1	0.5
persona 5	0.5	0	0.5	0.5
persona 6	1	0.5	1	0.5
persona 7	1	0	0	1
persona 8	1	0.5	0.5	0.5
persona 9	2	1	0.5	0.5
persona 10	0.5	1	0.5	1
persona 11	0.5	1	0.5	0
persona 12	1	0	0	0
persona 13	0.5	0.5	0.5	1
persona 14	1	0.5	1	0.5
persona 15	1	1	0.5	1
persona 16	2	0	1	0.5
persona 17	2	0.5	0.5	0.5
persona 18	1	0.5	0.5	1
persona 19	1	0.5	0.5	0
persona 20	2	1	0.5	1

Competidor	Orient E	Ayahuasca	Basílica	Sukha
Semana 2	9/8/2017	10/8/2017	11/8/2017	12/8/2017
persona 1	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 2	0.5	0.5	1	0.5
persona 3	1	0.5	0.5	0
persona 4	1	0.5	0.5	1
persona 5	0.5	0.5	0	0.5
persona 6	0.5	1	0.5	0
persona 7	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 8	0.5	0.5	0.5	0
persona 9	0.5	0.5	0.5	0
persona 10	1	1	0.5	0.5
persona 11	0.5	1	0	0.5
persona 12	0.5	1	0	0
persona 13	0	0.5	0.5	1
persona 14	1	0.5	0.5	0.5
persona 15	0.5	1	0.5	0.5
persona 16	0.5	1	0	0
persona 17	0.5	1	1	0.5
persona 18	0.5	1	0	0
persona 19	1	0.5	1	0.5
persona 20	0.5	0.5	0.5	0

Competidor	Sukha	Orient E	Ayahuasca	Basílica
Semana 3	16/8/2017	17/8/2017	18/8/2017	19/8/2017
persona 1	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 2	0.5	0.5	0.5	0.5
persona 3	0.5	0.5	0.5	0
persona 4	0.5	0.5	0.5	1
persona 5	0.5	0	0.5	0
persona 6	0.5	1	0.5	1
persona 7	0.5	0	1	0.5
persona 8	0	1	0	0.5
persona 9	1	0.5	1	0.5
persona 10	0	0.5	0.5	0.5
persona 11	1	0.5	0.5	0.5
persona 12	0.5	0.5	0.5	0
persona 13	0.5	0	1	1
persona 14	0.5	0	0.5	0
persona 15	0.5	1	0.5	1
persona 16	0	0.5	0.5	0.5
persona 17	1	0.5	0.5	0.5
persona 18	0	0.5	1	0.5
persona 19	0.5	0.5	0.5	1
persona 20	1	0	1	0

Competidor	Basílica	Sukha	Orient E	Ayahuasca
Semana 4	23/8/2017	24/8/2017	25/8/2017	26/8/2017
persona 1	0	0.5	0.5	0.5
persona 2	1	0.5	0.5	0.5
persona 3	0.5	0	0.5	0.5
persona 4	0.5	1	0.5	0
persona 5	0.5	0	0	1
persona 6	0.5	1	1	0
persona 7	0.5	0.5	0	1
persona 8	0	1	1	0.5
persona 9	1	0	0.5	1
persona 10	0	1	0.5	1
persona 11	1	1	0.5	0.5
persona 12	0.5	0	0	1
persona 13	1	1	1	0
persona 14	0	0.5	0	1
persona 15	1	1	1	2
persona 16	0	0	0.5	0.5
persona 17	0.5	1	1	0
persona 18	0.5	1	0	1
persona 19	0	0	0.5	0.5
persona 20	0.5	1	0	0.5

### ANEXO E: Filtro Nivel Socioeconómico

1.- ¿Cuál es el nivel de instrucción del jefe de hogar? (E: aclarar completa o incompleta)

Hasta secundaria incompleta	1
Secundaria completa/superior	2
Superior no universitaria	3
Universitaria completa	4
Post-grado	5

2.- ¿A dónde acude el jefe del hogar de manera regular para atención médica cuando él tiene algún problema de salud?

Centro de Salud/Posta	1
Hospital del Ministerio de Salud/ Hospital de la Seguro Social/Hospital	2
Médico particular en consultorio (solo consultorios).	3
Médico particular en clínica privada.	4
	5

3.- ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que estén funcionando?

Laptop	1
Lavadora de ropa	1
Televisor LCD	1
Horno Microondas	1
Cocina eléctrica	1

4.- ¿Cuántas personas viven permanentemente en el hogar? (sin incluir el servicio doméstico)

1 a 3 personas	2
4 a más personas	1

5.- ¿Cuántas habitaciones tiene en su hogar exclusivamente para dormir?

1 habitación	1
2 habitaciones	2
3 habitaciones	3
4 habitaciones	4
5 o más habitaciones	5

6.- ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda?

Cemento pulido/tapizón/tablonés	3
Mayólica/loseta/mosaico/ vinílico/cerámicos	4
Parquet/ madera pulida/ alfombra/laminado (tipo madera) /mármol / terrazo.	5

SUMAR PUNTAJES DE N1, N2, N3, N4, N5 Y N6. ANOTAR RESULTADO = \_\_\_\_\_

De 18 a 19 puntos	NSE B2
De 20 a 21 puntos	NSE B1
De 22 a 23 puntos	NSE A2
De 24 a 25 puntos	NSE A1

## ANEXO F: Cuestionario Circus Bar

Buenos días/tardes, soy alumno de la Maestría en Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola y me encuentro realizando una encuesta. La información que nos brinde, será utilizada para fines académicos, siendo nuestro principal interés conocer su opinión. De antemano, muchas gracias por su *tiempo*.

### PREGUNTAS FILTRO PARA EL PROYECTO

Filtro 1: ¿Actualmente es usted residente de Lima Metropolitana?

- a) Si (98.2%)
- b) No (TERMINAR ENCUESTA)(1.8%)

Filtro 2: ¿Podría brindarme su edad? (UBICAR RESULTADOS EN LOS RANGOS DE EDADES A CONTINUACIÓN EXPUESTOS)

- a) 18-25 21.61%
  - b) 26-30 25.52%
  - c) 31-35 20.31%
  - d) 36-45 18.49%
  - e) 46-55 14.06%
  - f) ≥56 (TERMINAR ENCUESTA)
- 

Filtro 3: ¿Cuál es el distrito de su preferencia en cuanto a diversión nocturna?

- a) **Barranco (51,30 %)**
- b) **Miraflores (26,82%)**
- c) San Borja (6,25%)
- d) **Surco (11,72%)**
- e) San Isidro (3,91%)

Filtro 4: ¿Asiste o asistiría usted a bares temáticos?

- a) Si (74,49%)
- b) No (TERMINAR ENCUESTA)(25,51%)

### PREGUNTAS GENERALES SOBRE LA INVESTIGACIÓN

1. ¿A qué bares temáticos ha asistido últimamente? (E: Puede marcar más de uno)

- a) **La Basílica (77%)**
- b) **Orient Express Bar (54%)**
- c) **Ayahuasca (83%)**
- d) **Sukha Bar (60%)**
- e) El Estadio (25%)
- f) Quincha (46%)
- g) Huarinas (35%)
- h) Maldeamores (23%)
- i) Trapiche (34%)
- j) Posada del Àngel (45%)
- k) Barranco Beer Company (41%)
- l) Barbarian Bar (19%)
- m) Dragón (26%)
- n) Tizón (18%)
- o) Otro: (23%) El pozito, Huarinas, Catrina, Garage

2. Enumere del 1 al 4 los factores que determinan su asistencia a un bar temático, siendo 1 el más importante y 4 el menos importante para usted.

\_\_Ambiente/entretenimiento (21%)

\_\_Servicio (36%)

\_\_Precio (18%)

\_\_Calidad de los productos (15%)

\_\_Comodidad y Seguridad (10%)

\_\_otros (especifique) \_\_Ubicación, Variedad en la carta, diversidad de música

(Ubicación, variedad de música, cercanía al hogar)

#### PREGUNTAS RELACIONADAS AL POSICIONAMIENTO

3. ¿Cuándo usted escucha “Bar temático” ¿Con qué atributo lo relaciona?

- a) Decoración
- b) Bebidas/piqueos con nombres adaptados a la temática
- c) Música específica
- d) Presentación de números artísticos
- e) Otros(E: Especifique) \_\_\_\_\_

#### PRESENTACIÓN DEL NUEVO PRODUCTO

Se está evaluando la implementación de un bar temático llamado CIRCUS BAR que brinde al

público la oportunidad de experimentar el mundo del circo por medio de espectáculos en vivo y detalles en la atención, adaptados a la temática antes señalada.

4. Ahora que conoce la idea del proyecto, ¿Qué tan interesado estaría usted en asistir al CIRCUS BAR?
  - a) Definitivamente asistiría (37,10%)
  - b) Asistiría (25,80%)
  - c) Posiblemente asistiría (19,71%)
  - d) No creo que asistiría (17,39%)
  - e) Definitivamente no asistiría (Fin de la encuesta)
  
5. ¿Con qué frecuencia asistiría al Circus Bar?
  - a) 1 vez al mes (58,06%)
  - b) 2 veces al mes (26,27%)
  - c) 4 veces al mes (13,36%)
  - d) 6 veces al mes (2,30%)
  
6. ¿Qué días de la semana asistiría usted con mayor frecuencia al Circus Bar?  
(E: Respuesta múltiple)
  - a) Lunes(4%)
  - b) Martes(1%)
  - c) Miércoles (0%)
  - d) Jueves (62%)
  - e) Viernes (82%)
  - f) Sábado (92%)
  - g) Domingo (6%)
  
7. ¿Cuánto tiempo permanecería en el Circus Bar?
  - a) Menos de una hora
  - b) Entre 1 y 3 horas
  - c) Más de 3 horas
  
8. ¿Qué bebidas suele tomar?
  - a) Gaseosa (4,61%)
  - b) Cerveza (29,49%)
  - c) A base de Whisky (11,06%)
  - d) A base de vodka(8,29%)
  - e) A base de tequila(5,07%)
  - f) A base de Ron(4,61%)
  - g) A base de Pisco(36,87%)
  
9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida?

- a) De 15 a 20 soles (67,28%)
- b) De 21 a 30 soles (26,27%)
- c) De 31 a 40 soles (3,69%)
- d) De 41 a 55 soles (2,76%)

10. ¿Cuántas bebidas suele tomar cuando asiste a un bar?

- a) 1 -2 bebidas (49,77%)
- b) 3-4 bebidas (44,70%)
- c) 5-7 bebidas (5,53%)

11. ¿Cuáles son sus piqueos favoritos?

- a) Piqueos de pollo y/o carne (74,19%)
- b) Piqueos vegetarianos (25,81%)

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un piqueo?

- a) De 16 a 25 soles (79,72%)
- b) De 26 a 35 soles (14,75%)
- c) De 36 a 45 soles (3,69%)
- d) De 46 a 55 soles (1,84%)

13. ¿Cuántos piqueos consume cuando asiste a un bar?

- a) 1 piqueo (58,53%)
- b) 2 piqueos (39,17%)
- c) 3 piqueos (2,30%)

14. ¿Qué tipo de espectáculo le gustaría ver?

- a) Acrobacia aérea (trapezio, telas, lira) (41,47%)
- b) Mimos (9,22%)
- c) Monociclistas (16,59 %)
- d) Magos (16,13 %)
- e) Payasos (2,30 %)
- f) Contorsionistas (14,29 %)

15. ¿En qué horario le gustaría que atienda el Bar?

- a) 6:30 pm-12 am (9,22 %)
- b) 7pm-1 am (35,94%)
- c) 8pm- 2 am ( 25,35%)
- d) 9pm-3 am (29,49 %)

## Referencias

Maslow, A. (1943). Un teoría sobre la necesidad humana

INEI. Recuperado de: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-estadistico-del-sector-servicios-n-04-abril-2016.pdf>

Alonso Segura: En el 2016 habrá una política fiscal moderadamente expansiva que soporte el crecimiento. (2015, 31 de agosto). Gestión. Recuperado de

<http://gestion.pe/economia/alonso-segura-20016-habra-politica-fiscal-moderadamente-expansiva-que-soporte-crecimiento-2141430>

(Fred R. David, 2013). Administración Estratégica del autor Fred R. David, Decimocuarta edición. Editorial Pearson. México.

(Mayer y Goodchild, 1990) The critical thinker de los autores Mayer y Goodchild, , Brown Publishers, Santa Barbara, University of California.

American Marketing Association [A.M.A.]. (2009, 22 de julio). Resource library – dictionary. Recuperado de

[http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C), obtenido Asociación

Peruana de Empresas de Investigación de Mercados [APEIM] (2014). Niveles socioeconómicos 2014. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe>

Banco Mundial (2012). Reseña del País: Perú. Recuperado de

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/EXTSPPAISES/LACI NSPANISHEXT/PERUINSPANISHEXT/0,,contentMDK:22275824~pagePK:1497618~piPK:217854~theSitePK:501764,00.html>

Gestión (2014) Perú tiene el segundo riesgo país más competitivo de la región. Diario

Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/peru-tiene-segundo-riesgo-pais-mas->

competitivo-region-2107140

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2008). Perfil sociodemográfico de la provincia de Lima. Disponible en

<http://www1.inei.gov.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0838/libro15/Libro.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2011). Perú en cifras. Recuperado de <http://www.inei.gov.pe/perucifrasHTM/inf-dem/cuadro.asp?cod=3645&name=po05&ext=gif>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2012). Las tecnologías de información y comunicación en los hogares. Trimestre: enero-febrero-marzo, 2012.

[http://www.iabperu.com/descargas/Archivo\\_2012627122044.pdf](http://www.iabperu.com/descargas/Archivo_2012627122044.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2014). Una Mirada a Lima Metropolitana. Recuperado de

[http://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaes/Est/Lib1168/libro.pdf](http://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaes/Est/Lib1168/libro.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2015a). Población y vivienda.

Recuperado de <http://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

INEI (2015). Encuesta mensual del sector servicios. Lima. Perú. Boletín estadístico.

Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-sevicios-agosto.pdf>

Louffat, E. (2012). Administración del potencial humano. Segunda edición. Cengage Learning. Buenos Aires, Argentina.

Mintzberg, H. (1984). La estructura de las organizaciones. Ariel, Barcelona.

Real Academia Española. (2015). Aguda. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.).

Recuperado de <http://dle.rae.es/?w=aguda&m=form&o=h>

San Martín, N., & Rodríguez, A. (2011). La imprevisibilidad de las crisis: un análisis empírico sobre los índices de riesgo país. *Innovar*. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/1677603593/6BB295827E084D46PQ/3?accountid=43847>

Strategor. (1988). *Stratégie, structure, décision, identité: politique générale d'entreprise*. InterEditions.

Diario Gestión. Recuperado de: <http://gestion.pe/politica/incrementan-impuesto-selectivo-al-consumo-cervezas-vinos-y-licores-2066064>

Diario Perú 21. Recuperado de: <http://peru21.pe/economia/sector-licores-creceria-6-este-ano-2248924>

<http://www.munibarranco.gob.pe/jdownloads/Agenda%2021/Diagnostico%20Cultural%20de%20Barranco.pdf>

Información recuperada de: <http://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/tendencias/redes-sociales-empresas-tendencias-2016-noticia-1877591>