



ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Ciencias Empresariales

**RESTAURANTE DE COMIDA NUTRITIVA Y
CREATIVA PARA NIÑOS “NUTRI KIDS”.**

Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias Empresariales

**LIZZET ESTEFANY PACHECO SAAVEDRA
PAMELA MARÍA SILVANA SALAZAR BUSTAMANTE
PAOLA MARÍA SILVANA SALAZAR BUSTAMANTE**

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

Lima – Perú

2017

Contenido

Capítulo I. Generalidades	17
1.1 Antecedentes.....	17
1.2 Determinación del Problema u Oportunidad	18
1.3 Justificación del Proyecto	19
1.4 Objetivos Generales y Específicos	20
1.4.1 Objetivo general del Plan de Negocio.....	20
1.4.2 Objetivos específicos del Plan de Negocio.	20
1.5 Alcances y Limitaciones.....	21
1.5.1 Alcance.....	21
1.5.2 Limitaciones.	21
Capítulo II. Estructura Económica del Sector	22
2.1 Descripción del estado actual de la industria.....	22
2.1.1 Segmentación de la industria.....	24
2.1.2 Empresas que la conforman.	25
2.1.3 Tendencias de la industria.....	30
2.2 Análisis de la competencia	32
2.3 Análisis del contexto actual y esperado.....	37
2.3.1 Análisis Político-Gubernamental.	37
2.3.2 Análisis económico.	39
2.3.3 Análisis legal.	42
2.3.4 Análisis Social / Cultural.....	46
2.3.5 Análisis tecnológico.	47
2.3.6 Análisis Ecológico.....	49

2.4	Matriz EFI y EFE	50
2.4.1	Fortalezas y Debilidades	50
2.4.2	Oportunidades y Amenazas - Matriz EFE.....	51
Capítulo III. Estudio de Mercado		57
3.1	Diseño del estudio de Mercado	57
3.2	Objetivos del Estudio de Mercado.....	60
3.3	Técnicas de recolección de información	61
3.4	Descripción del servicio o producto	61
3.5	Selección del segmento de mercado	62
3.6	Investigación cualitativa – Exploratoria	63
3.6.1	Proceso de Muestreo.	63
3.6.2	Diseño de instrumento.....	64
3.6.3	Desarrollo de Focus Group.	65
3.7	Investigación cuantitativa	77
3.7.1	Proceso de muestreo.....	77
3.7.3	Diseño de investigación.	81
3.8	Análisis de Resultados de la Encuesta.....	82
3.9	Conclusiones del estudio cualitativo y cuantitativo	94
3.10	Perfil del consumidor, tipo y sus variantes	96
Capítulo IV. Proyección del Mercado Objetivo.....		98
4.1	El ámbito de la proyección	98
4.1.1	Mercado potencial.	99
4.1.2	Mercado disponible.	100

4.1.3	Mercado efectivo.....	102
4.1.4	Mercado objetivo.....	103
4.1.5	Cuantificación de la Demanda.	105
4.2	Pronóstico de ventas	106
Capítulo V. Ingeniería del Proyecto		110
5.1	Inversiones.....	110
5.1.1	Selección de Equipamiento para la puesta en marcha del proyecto.....	110
5.1.2	Layout.....	113
5.1.3	Distribución de maquinarias y equipos	117
5.2	Depreciaciones de los Activos.....	120
5.3	Determinación del tamaño.....	121
5.3.1	Proyección de crecimiento.	121
5.3.2	Recursos.	123
5.4	Estudio de localización.....	124
5.4.1	Detalle de la ubicación seleccionada para el Proyecto.....	124
5.4.2	Determinación de factores a considerar.	124
5.4.3	Detalle del local identificado para el proyecto.....	127
5.4.4	Consideraciones legales.	128
5.4.5	Políticas de la empresa.	131
Capítulo VI. Aspectos Organizacionales		132
6.1	Misión Propuesta	132
6.2	Visión.....	132
6.3	Principios	132

6.3.1	Determinación de las Ventajas Competitivas Críticas.	134
6.3.2	Diseño de la Estructura Organizacional deseada.	134
Capítulo VII. Plan de Marketing.....		138
7.1	Estrategia de Marketing.....	138
7.2	Descripción de las 8 p's.....	139
7.2.1	Estrategia de Producto o Servicio.	139
7.2.2	Estrategia de Presencia (Evidencia física).	145
7.2.3	Estrategia de Alianzas Estratégicas (Partners).	147
7.2.4	Estrategia de Personas.	149
7.2.5	Estrategia de Procesos.	150
7.2.6	Estrategia de Precio.	153
7.2.6	Estrategia de Distribución.	157
7.2.7	Estrategia comercial y de ventas.	158
7.2.8	Estrategia de Promoción y Publicidad.	161
7.2.9	Política de Servicios y Garantías.....	163
Capítulo VIII. Planificación Financiera		165
8.1	La Inversión.....	165
8.1.1	Inversiones en Activos	167
8.1.2	Inversión en Capital de Trabajo.	169
8.1.3	Liquidación del IGV.....	172
8.1.4	Depreciación de Activos Fijos y Amortización de Intangibles.	173
8.1.5	Intangibles	173
8.1.6	Estructura de inversiones	175

8.2	Financiamiento	176
8.2.1	Endeudamiento y Condiciones.....	180
8.2.2	Capital y Costo de Oportunidad (COK).....	183
8.2.3	Costo de Capital promedio ponderado (WACC).	186
8.3	Presupuesto Base	187
8.3.1	Presupuesto de Ventas.....	188
8.3.2	Presupuesto de Costo de Producción.	191
8.3.3	Presupuesto de Compras.	191
8.3.4	Presupuesto de Costo de Ventas.	191
8.3.5	Presupuesto de Gastos Administrativos.	193
8.3.6	Presupuesto de Marketing y Ventas.	197
8.4	Presupuesto de resultados	201
8.4.1	Estado de Ganancias y pérdidas proyectadas.	201
8.4.2	Balance Proyectado.	205
8.4.3	Flujo de caja proyectado.	207
Capítulo IX: Evaluación Económica Financiera.....		211
9.1	Evaluación Económica y Financiera	211
9.1.1	TIR.	211
9.1.2	VAN.	211
9.1.3	Periodo de Recuperación.....	212
9.1.4	Ratios.....	213
9.2	Análisis de Riesgos.....	215
9.2.1	Análisis de Punto de Equilibrio.....	215

9.2.2 Análisis de Sensibilidad.	219
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	226
Bibliografía	229
ANEXOS.....	232

Índice de Tablas

Tabla 1 PBI Según Actividad Económica 2012-2016 (Estructura Porcentual)	22
Tabla 2 PBI Según Actividad Económica 2012-2016 (variación Porcentual del Índice de Volumen físico)	22
Tabla 3 Restaurantes Saludables en Lima.....	26
Tabla 4 Restaurantes Familiares en Lima	27
Tabla 5 Restaurantes Temáticos en Lima	28
Tabla 6 <i>Matriz de Competitividad</i>	35
Tabla 7 PBI Según Actividad Económica 2012-2016 (Millones de soles).....	39
Tabla 8 <i>Matriz EFE</i>	53
Tabla 9 Población estimada según INEI	78
Tabla 10 Integrantes por hogar	78
Tabla 11 Población estimada por N° de hogares	79
Tabla 12 Pregunta 1: ¿Cuántos hijos menores de 12 años tienen?	82
Tabla 13 Pregunta 2: ¿Visitan restaurantes en familia?	83
Tabla 14 Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia visitan estos lugares?	83
Tabla 15 Pregunta 4: ¿Cuál es el tipo de restaurante que suele frecuentar cuando sale con su familia?	84
Tabla 16 Pregunta 5: Del siguiente listado, ¿Qué tipo de alimento suelen escoger sus hijos cuando visitan un restaurante? (Respuesta múltiple).....	85
Tabla 17 Pregunta 6: ¿Qué tipo de platos o comida son los que menos comen sus hijos en un restaurante? (Respuesta múltiple).....	86

Tabla 18 Pregunta 7: ¿Cuál cree que sea la razón por la cual rechazan o escogen menos estos platos?	87
Tabla 19 Pregunta 8: ¿Qué tan importante es para usted el valor nutricional de los platillos que escogen sus hijos en un restaurante?	88
Tabla 20 Pregunta 9: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida para niños?. 88	
Tabla 21 Pregunta 10: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un consumo familiar en un restaurante exclusivo?	89
Tabla 22 Pregunta 11: ¿Está de acuerdo en que se abra un restaurante con las características que NUTRIKIDS ofrece por la zona donde vives?	90
Tabla 23 Pregunta 12: ¿Asistiría con su familia a NUTRIKIDS?	91
Tabla 24 Pregunta 13: De los siguientes atributos, indique cuál es el que considera el más importante en un restaurante dirigido para niños.....	92
Tabla 25 Pregunta 14: Para que usted asista a un local así, ¿Qué requisitos debe tener el local?	93
Tabla 26 Proyección de la Población para los periodos 2018 - 2022 (Expresado en Persona y familias)	99
Tabla 27 Proyección de Mercado Potencial.....	100
Tabla 28 Calculo de mercado disponible	101
Tabla 29 Proyección de Mercado Disponible	101
Tabla 30 Cálculo de mercado efectivo.....	102
Tabla 31 Proyección de Mercado Efectivo	103
Tabla 32 Tasa de Crecimiento estimada para el Sector Alojamiento y Restaurantes	104
Tabla 33 Proyección de crecimiento	104

Tabla 34 Proyección de Mercado Objetivo.....	105
Tabla 35 Frecuencia de visita de lugares	105
Tabla 36 Demanda Total Anual de visitas Familiares al local.....	106
Tabla 37 Estacionalidad para las Ventas de platos, postres y bebidas	106
Tabla 38 Participación de las ventas	107
Tabla 39 Programa de Ventas Consolidado (Visitas por Familia).....	108
Tabla 40 Pronóstico de Ventas Mensual 2018 - 2022.....	109
Tabla 41 Proyección de Ventas Anual 2018 - 2022.....	109
Tabla 42 Maquinaria y Equipos	111
Tabla 43 Empresas Proveedoras	113
Tabla 44 Materiales, Útiles y Utensilios para labor Administrativa y Operativa	119
Tabla 45 Depreciación de los Activos	120
Tabla 46 Capacidad del Local.....	122
Tabla 47 Calculo de la Capacidad Instalada	122
Tabla 48 Colaboradores de NUTRIKIDS	123
Tabla 49 Colaboradores en Horario Rotativo	124
Tabla 50 Ponderación de Criterios	125
Tabla 51 Macro localización dentro de Lima Metropolitana.....	126
Tabla 52 Micro localización en el distrito de Santiago de Surco.....	127
Tabla 53 Accionistas de NUTRIKIDS S.A.C	129
Tabla 54 Colores empleados en Isotipo	145
Tabla 55 Proveedor de Frutas y Verduras 1	147
Tabla 56 Proveedor de Frutas y Verduras 2.....	147

Tabla 57 Proveedores de Insumos Diversos	148
Tabla 58 Precios de Platos de Fondo	155
Tabla 59 Precios de Platos de Entradas.....	155
Tabla 60 Precios de Sopas.....	156
Tabla 61 Precios de Postres.....	156
Tabla 62 Precios de Bebidas	157
Tabla 63 Proyección de Costos Fijos para Promociones de Enero a Junio 2018	159
Tabla 64 Proyección de Costos Fijos para Promociones de Julio a Diciembre 2018	159
Tabla 65 Detalle de Promoción de Ventas	160
Tabla 66 Presupuesto de Responsabilidad Social	161
Tabla 67 Presupuesto de Marketing	163
Tabla 68 Detalle de Inversiones	166
Tabla 69 Detalle de Inversiones Fijas	167
Tabla 70 Detalle de Inversiones en Capital de Trabajo	170
Tabla 71 Detalle de Desembolsos Diversos	171
Tabla 72 Método de Recuperación de Capital de Trabajo (Déficit Acumulado)	171
Tabla 73 Módulo de IGV	172
Tabla 74 Depreciación de Activos Fijos	173
Tabla 75 Inversión de Activos Fijos Intangibles.....	174
Tabla 76 Amortización de Intangibles	175
Tabla 77 Estructura de Financiamiento.....	176
Tabla 78 Inversión por cada Socio	176
Tabla 79 Factores para el Financiamiento	177

Tabla 80 Información de Entidades Bancarias.....	178
Tabla 81 Ponderación de Entidades Bancarias	178
Tabla 82 Financiamiento Bancario	182
Tabla 83 Resumen de Calendario de Pagos (Cuadro de Amortización / Servicio de la Deuda)	182
Tabla 84 Estructura de Financiamiento por tipo de Inversión	183
Tabla 85 Cálculo de Beta Apalancada	184
Tabla 86 Rendimientos de 1928 al 2016 - Promedio Aritmético.....	184
Tabla 87 Fórmula para la determinación de COK PERU	185
Tabla 88 Fórmula para la determinación de WACC.....	186
Tabla 89 Presupuesto Integral	187
Tabla 90 Estimación de Consumo Familia de 4 personas.....	189
Tabla 91 Proyección Mensual de Ingresos.....	190
Tabla 92 Proyección Anual de Ingresos.....	191
Tabla 93 Proyección de Costos Variables Mensual	192
Tabla 94 Proyección de Costos Variables Anual	193
Tabla 95 Proyección de Costos Fijos Mensual	194
Tabla 96 Proyección de Costos Fijos Anual	196
Tabla 97 Gastos en Gastos de Ventas y MKT Mensual.....	198
Tabla 98 Gastos de Ventas y MKT Anual	200
Tabla 99 Estado de Resultados Proyectado	203
Tabla 100 Flujo Financiero de Caja del Proyecto	204
Tabla 101 Balance General Proyectado	205

Tabla 102 Flujo de Caja Económico Proyectado	207
Tabla 103 Cuadro de Amortización / Servicio de la Deuda.....	209
Tabla 104 Flujo Económico de Caja del Proyecto.....	209
Tabla 105 Cuadro de Amortización de Deuda	210
Tabla 106 TIR	211
Tabla 107 VAN	212
Tabla 108 Periodo de Recuperación	212
Tabla 109 Principales Ratios.....	213
Tabla 110 Calculo del Punto de Equilibrio – 1 año	216
Tabla 111 Estado de Resultados (Costeo Directo).....	216
Tabla 112 Estimación del Punto Equilibrio	217
Tabla 113 Punto de Equilibrio del Primer Mes de Ventas.....	218
Tabla 114 Punto de Equilibrio en Soles para los cinco periodos en análisis	218
Tabla 115 Flujo de caja - Escenario Optimista	220
Tabla 116 Flujo Financiero de caja - Escenario Optimista.....	220
Tabla 117 Flujo de Recuperación de Capital de Trabajo - Escenario Optimista	221
Tabla 118 Análisis del Escenario Optimista	221
Tabla 119 Flujo de caja - Escenario Pesimista.....	222
Tabla 120 Flujo Financiero de caja - Escenario Pesimista	223
Tabla 121 Flujo de Recuperación de Capital de Trabajo - Escenario Pesimista.....	223
Tabla 122 Análisis del Escenario Pesimista.....	223
Tabla 123 Análisis de Escenarios	224
Tabla 124 Análisis del Riesgo.....	225

Tabla 125 Estacionalidad de Ventas (Porcentaje Trimestral)	238
Tabla 126 Estudio Técnico de la Proyección de Requerimientos	239
Tabla 127 Programa de Ventas Consolidado en Unidades	240
Tabla 128 Programa de Ventas Consolidado en Soles.....	241
Tabla 129 Presupuesto de Compras Mensual	242
Tabla 130 Gastos de Planilla 2017	243

Índice de Ilustraciones

Figura 1. Sector Restaurantes - Ventas Julio 2017: 1.02%, Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Mensual de Restaurantes	23
Figura 2. Resumen de Fast Food por cantidad de locales a Nivel Nacional 2017, Mapcity....	29
Figura 3. Evolución Mensual de la Actividad de Restaurantes, Fuente: INEI – Encuesta mensual de Restaurantes	30
Figura 4. Variación del Índice de Precios al Consumidor - Lima Metropolitana, Instituto Nacional de Estadística e Informática.....	41
Figura 5. Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA), elaboración propia	79
Figura 6. Grado de Confiabilidad, elaboración propia.....	80
Figura 7. Resultados de la pregunta 1, encuesta aplicada	83
Figura 8. Resultados de la pregunta 2, encuesta aplicada	83
Figura 9. Resultados de la pregunta 3, encuesta aplicada	84
Figura 10. Resultados de la pregunta 4, encuesta aplicada	85
Figura 11. Resultados de la pregunta 5, encuesta aplicada	86
Figura 12. Resultados de la pregunta 6, encuesta aplicada	87
<i>Figura 13. Resultados de la pregunta 7, encuesta aplicada</i>	<i>87</i>
Figura 14. Resultados de la pregunta 8, encuesta aplicada	88
Figura 15. Resultados de la pregunta 9, encuesta aplicada	89
Figura 16. Resultados de la pregunta 10, encuesta aplicada	90
Figura 17. Resultados de la pregunta 11, encuesta aplicada	91
Figura 18. Resultados de la pregunta 12, encuesta aplicada	91
Figura 19. Resultados de la pregunta 13, encuesta aplicada	92

Figura 20. Resultados de la pregunta 14, encuesta aplicada	93
Figura 21. Proyección de la Población para los periodos 2018 - 2022 (Expresado en Persona y familias), INEI	99
<i>Figura 22. Determinación del Consumo Promedio, elaboración propia</i>	<i>108</i>
<i>Figura 23. Plano de Distribución (área total 160 m2), elaboración propia.....</i>	<i>116</i>
Figura 24. Distribución de Maquinarias y Equipos, elaboración propia.....	117
<i>Figura 25. Alineación de Misión y Visión con los Principios de NUTRIKIDS, elaboración propia</i>	<i>133</i>
Figura 26. Organigrama de NUTRIKIDS, elaboración propia	134
<i>Figura 27. Menú para Bebés y Niños 0 - 4 años, elaboración propia.....</i>	<i>140</i>
Figura 28. Menú para Niños de 5 - 12 años, elaboración propia	141
<i>Figura 29. Bebidas y Postres para Niños de 5 - 12 años, elaboración propia</i>	<i>142</i>
Figura 30. Menú para Adultos, elaboración propia.....	143
Figura 31. Logotipo de NUTRIKIDS, elaboración propia.....	144
Figura 32. Diagrama de Operaciones del Proceso - DOP, elaboración propia	151
<i>Figura 33. Diagrama Analítico de Proceso - DAP, elaboración propia</i>	<i>152</i>
Figura 34. Punto de Equilibrio, elaboración propia	218

Capítulo I. Generalidades

1.1 Antecedentes

En la actualidad, los restaurantes de comida para niños en la ciudad de Lima, son fast food, pollerías, cafeterías, entre otros, que ofrecen en su carta algún menú o platos especiales destinados a los más pequeños, basándose en ofrecer una menor porción de alimentos y diseños llamativos para la atracción de los niños.

Analizando los restaurantes del mercado actual, se puede apreciar que existe una carencia en brindar un valor nutricional adecuado en las comidas para los niños, considerando desayuno, almuerzo y/o cena.

En el Perú uno de cada dos niños menores de 3 años sufre de anemia; el 18% y 11% de niños de 6 a 9 años tiene sobrepeso y obesidad respectivamente; y 2 de cada 3 adultos tiene exceso de peso. Por lo que se evidencia una necesidad y alta prioridad en ofrecer un servicio enfocado en la alimentación saludable. (Prensa del Colegio de Nutricionistas, 2016, p. 1)

La desnutrición crónica es otro indicador que, si bien ha registrado cierta reducción, se mantiene amenazante. Según cifras de INE el 13,1% de los niños menores de 5 años tiene desnutrición crónica. Esto equivale a 400 mil niños y niñas aproximadamente, cifra que ha logrado una reducción de 1,3% respecto al 2015. "El área rural sigue siendo la más afectada en

cuanto a desnutrición crónica con 26,5%, mientras que en la zona urbana el porcentaje es de 7.9%", (Entrevista Aníbal Sánchez Aguilar - Jefe del INEI, 2016, p. 1)

Es importante mencionar que en el Perú la mala alimentación se está convirtiendo en un hábito en los niños, afectando en varios factores personales como retardo en el crecimiento y atraso en su nivel cognoscitivo.

Las enfermedades cardiovasculares, de hipertensión arterial, distintos tipos de cáncer, diabetes y obesidad son generados por una alimentación excesiva; ocasionando también anemia, desnutrición, entre otros males, las cuales se buscan disminuir en los niños que conforman el futuro de este país.

1.2 Determinación del Problema u Oportunidad

En los últimos años en el mercado de Lima Metropolitana se ha notado la carencia de restaurantes enfocados en brindar productos de calidad para niños, especialmente entre los 1 y 12 años, sobretudo en locales donde se pueda pasar un momento agradable para estos con shows en vivo, y donde puedan encontrar un atractivo en sus platos a través de diseños personalizados, puesto que la competencia (Sobretudo restaurantes fast food) solo se enfocan en ofertar pocos platos destinados a los menores de edad y que en muchos casos no contienen muchas cualidades nutritivas y si de comida chatarra, por lo se ha tomado la iniciativa de determinar la viabilidad de un negocio destinado a los pequeños del hogar.

1.3 Justificación del Proyecto

Este modelo de negocio está orientado a ofrecer un restaurante totalmente enfocado hacia el público infantil, donde se contará con una variedad de platos con alto valor nutricional, los cuales serán preparados y presentados en forma creativa y divertida, para una adecuada percepción por parte de los niños. Se contará también con una infraestructura temática adaptada para el público objetivo, que son niños de 0 - 12 años de edad. Uno de los valores agregados que se implementará en el negocio es hacer partícipe a los niños en el proceso del servicio, por ello se piensa realizar un show en vivo en la preparación de los alimentos, haciendo atractivo el mismo para los niños.

Este negocio va dirigido al público infantil, cuyos padres buscan una oferta alimenticia, variada, sana y natural, para que los niños aprendan a comer saludable de una manera atractiva y divertida en un espacio con la temática e infraestructura adecuada para niños. Además, con este plan de negocios se busca mejorar la calidad de vida de la población infantil, disminuyendo la tasa de obesidad y desnutrición.

Es importante mencionar que saber transmitir una correcta cultura alimenticia en la infancia repercutirá en el desarrollo global del ser humano, ya que es en la infancia en donde se definen aspectos físicos y psicológicos determinantes. La alimentación proporciona los nutrientes necesarios para el crecimiento físico y compone un factor importante al crear buenos hábitos de alimentación, los cuales a su vez, son propios del desarrollo psicosocial.

1.4 Objetivos Generales y Específicos

1.4.1 Objetivo general del Plan de Negocio.

Ofrecer un servicio de restaurante en Lima Metropolitana, orientado hacia el público infantil, basado en platos de alto valor nutricional con diseños creativos y divertidos, con la infraestructura y temática adaptada para la comodidad de los niños y show en vivo para la realización de los platos; donde los padres puedan sentirse seguros de asistir para brindarles a sus pequeños una buena alimentación y disfrutar de un servicio con valor nutricional, atractivo e innovador.

1.4.2 Objetivos específicos del Plan de Negocio.

- Conocer los gustos y preferencias del público objetivo a través del análisis de la demanda del servicio buscando un retorno adecuado de la inversión a mediano plazo, basado en la optimización de los recursos y la reducción de costos, y tercerizando procesos que no formen parte del core del negocio.
- Posicionarse en la mente del público infantil, generando un interés recurrente por parte de los niños en asistir a un restaurante con un ambiente adaptado a sus necesidades, concientizándolos con los beneficios de una alimentación saludable.

1.5 Alcances y Limitaciones

1.5.1 Alcance.

El modelo de negocio está dirigido a familias con hijos de 0 - 12 años de edad del sector socioeconómico A y B de la Zona 7 de Lima Metropolitana (Según APEIM: Miraflores, Santiago de Surco, La Molina, San Borja y San Isidro), quienes podrán disfrutar de una oferta variada de platos, atractiva, sana y natural con la infraestructura y temática del local, adaptada para que los niños se sientan cómodos en el establecimiento y atraídos hacia la innovadora propuesta del servicio (presentación de platos, animación y preparación de alimentos en vivo).

1.5.2 Limitaciones.

- No se encuentran informes de negocios especializados de comida nutritiva para el público infantil.
- Para la investigación de este negocio se realizaron encuestas y Focus Group, cuyas respuestas fueron brindadas por los padres de familia, pudiendo existir un sesgo en la información ya que las opiniones pueden resultar orientadas a las necesidades de los padres o que creen que puedan tener sus hijos, pudiendo omitir alguna información real de gran valor por parte de los niños.

Capítulo II. Estructura Económica del Sector

2.1 Descripción del estado actual de la industria

El sector en el cual se enfoca el negocio es el de Alojamiento y Restaurantes, el cual en el año 2016 representa un porcentaje del 3.18% del PBI anual.

Tabla 1
PBI Según Actividad Económica 2012-2016 (Estructura Porcentual)

Actividad Económica	2012	2013	2014	2015	2016
Producto Bruto Interno	100%	100%	100%	100%	100%
Alojamiento y Restaurantes	3.11%	3.14%	3.22%	3.22%	3.18%

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Elaboración Propia

Tabla 2
PBI Según Actividad Económica 2012-2016 (variación Porcentual del Índice de Volumen físico)

Actividad Económica	2012	2013	2014	2015	2016
Producto Bruto Interno	6.14%	5.85%	2.35%	3.25%	3.88%
Alojamiento y Restaurantes	10.82%	6.78%	5.19%	3.01%	2.60%

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Elaboración Propia

En la tabla 2 se puede apreciar que el índice del PBI va creciendo de manera desacelerada, ello se debe a que el boom de la Gastronomía surgió a partir del año 2010, manifestándose su mayor crecimiento entre los años 2011 y 2012; a consecuencia de ello, se expandieron más restaurantes y la demanda de los mismos también aumentó. Desde entonces el sector ha seguido creciendo, pero no en la misma proporción.

La mayor actividad del subsector restaurantes está determinada por los negocios de Sangucherías, comida criolla, restaurantes turísticos, entre otros. El primero obtuvo un mayor porcentaje de crecimiento en el mes de Julio del 2017, según se observa en la Ilustración 1, debido al surgimiento de nuevos negocios como los Food Trucks. También se aprecia un decrecimiento en las ventas en Chifas y Cevicherías, debido al incremento de costos en insumos como el limón a consecuencia del Fenómeno del Niño Costero y también por la estacionalidad, ya que las cevicherías presentan una mayor acogida de clientes durante los meses de verano.

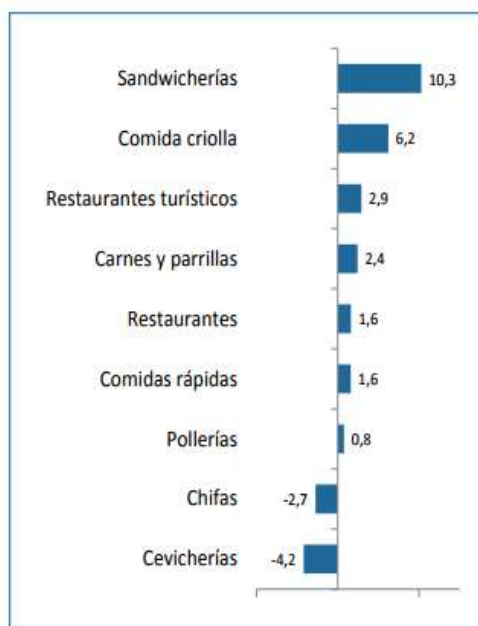


Figura 1. Sector Restaurantes - Ventas Julio 2017: 1.02%, Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Mensual de Restaurantes

2.1.1 Segmentación de la industria.

El Ministerio de Trabajo¹ determina que el sector Alojamiento y Restaurantes comprende dos actividades económicas: la actividad hoteles, que incluye a aquellos establecimientos que proporcionan servicio de hospedaje y camping. Y la actividad restaurantes que incluye la venta de comidas y bebidas preparadas para el consumo en general.

Asimismo, dentro de la actividad Restaurantes se desglosan los siguientes 4 rubros:

- Preparación de comida
- Restaurantes (propiamente dichos)
- Servicios de bebidas
- Servicios de concesionarios

Por otro lado, los establecimientos también pueden clasificarse en diferentes categorías de acuerdo a las características del lugar, el cual comprende infraestructura, diversidad de productos, entre otras variantes.

Tomando como referencia a la autora María del Carmen Morfin Herrera², los restaurantes pueden clasificarse en:

- Restaurante Gourmet: Ofrece un servicio más exclusivo y una carta de platillos sofisticados con precios elevados.
- Restaurante de especialidades: Ofrecen una amplia variedad de platillos según una misma especialidad, tales como Pizzerías, Cevicherías, Chifas, entre otros.

¹ Ministerio de Trabajo, Boletín de Estadísticas Ocupacionales N° 3: Sector Hoteles y Restaurantes – I Trimestre 2007

² Morfin Herrera María del Carmen, Administración de Comedor y Bar, México: Editorial Trillas, 2001

- Restaurante familiar: Suelen ser cadenas o franquicias, ofrece un servicio y producto estandarizado y está diseñado para satisfacer a todos los miembros de la familia.
- Restaurante conveniente: Se caracteriza por ofrecer precios bajos y un servicio rápido, incluyendo en este grupo a los Fast Food.

Para el desarrollo de la idea de negocio se considera pertinente el enfoque en la clasificación de Restaurante de especialidades, puesto que el servicio que se espera brindar es completamente diferenciado a los que suelen ofrecer los restaurantes convencionales.

2.1.2 Empresas que la conforman.

Las estadísticas señalan que, para el mes de enero del 2015, Lima contaba con más de 47 mil restaurantes en funcionamiento, de los cuales 14 mil 653 locales se concentraban en Lima Centro, 11 mil 019 en Lima Norte y 10 mil 251 en Lima Este. El distrito que cuenta con mayor cantidad de restaurantes, por ser el más extenso y populoso, es San Juan de Lurigancho que concentra 3 mil 436 hasta ese momento.³

Para poder abarcar adecuadamente el sector de restaurantes al cual se enfocará el negocio, se detallan las empresas que componen las categorías que podrían representar a la competencia, entre ellas se encuentran:

- Restaurantes de comida saludable en Lima: Esta categoría se está desarrollando con fuerza en los últimos años debido a la creciente preocupación de la sociedad limeña en

³ Diario Correo 17/01/2015, <http://diariocorreo.pe/ciudad/lima-cumple-480-anos-estos-son-los-numeros-de-la-capital-del-peru-558232/>

mantener un estilo de vida saludable, con ello han surgido diversos restaurantes y tiendas de alimentos con un concepto fresco y sano, donde no necesariamente todos los platillos que ofrecen son vegetarianos, sino que están elaborados en base a ingredientes orgánicos, es decir, libres de químicos u hormonas, que los hacen totalmente saludables.

A continuación, se describen brevemente algunas de las empresas limeñas que ofrecen comida saludable:

Tabla 3
Restaurantes Saludables en Lima

Restaurante	Tipo de Cocina	Especialidades	Locales en Lima
Design Your Salad	Restaurante Orgánico	Ensaladas, wraps, sopas, crema de verduras, lasañas artesanales, sándwiches, jugos	Av. 28 de Julio 547 – Miraflores Av Conquistadores 169 – San Isidro
Homemade Hecho en Casa	Café Restaurante	Hamburguesas, ensaladas, postres, pastas, jugos	Henry Revett 259 - Miraflores
Oliva y Tomato	Restaurante Orgánico	Ensaladas	Calle Las Palmeras 207- San Isidro
Quinoa	Café Restaurante	Ensaladas, wraps, sándwiches, pasteles, lasañas, postres, jugos y cafés	Av Pardo y Aliaga 664 – San Isidro Dean Valdivia 137 - San Isidro
Veggie Pizzas	Restaurante Orgánico	Entradas y pizzas	Jr Colina 112 – Barranco Av Santa Cruz 825 – Miraflores Pje. José Gálvez 373 - Callao
La Balanza	Restaurante Orgánico	Ensaladas, menús orgánicos y vegetarianos, pastas, cafés, jugos, cocktails, dulces	Av. Emilio Cavenecia 162 - San Isidro

Nota. Elaboración Propia

- Restaurantes Familiares: En su mayoría esta categoría está compuesta por clubes campestres que ofrecen opciones atractivas para congregar a toda la familia, tales como amplios espacios de esparcimiento, zonas de juegos y un ambiente propicio para

la unión familiar. A continuación se detallan los establecimientos más representativos que brindan un servicio dirigido también para los más pequeños:

Tabla 4
Restaurantes Familiares en Lima

Restaurante	Especialidades	Concepto	Locales en Lima
La Granja Azul	Pollo a la Brasa	Restaurante con amplias áreas de entretenimiento destinado para adultos y niños.	Carretera Central Km. 11.5, Santa Clara, Ate- Lima
La Huerta de Pachacamac	Parrillas, Platos a la leña, platos al cilindro	Restaurante que ofrece 40 mil m2 de parque privado, cuenta con un amplio estacionamiento vigilado, guardería y juegos recreativos para los más pequeños	Calle Las Magnolias - Sub Lote C, Pachacamac - Lurín
Rancho Aventura	Parrillas, Platos a la leña, platos al cilindro	Centro de esparcimiento que cuenta con juegos mecánicos, piscinas y animación en vivo para el entretenimiento familiar	Av. Nueva Toledo 201 - Cieneguilla KM 20 (En el Ovalo)
Mesa de Piedra	Platos Típicos peruanos	Restaurante que cuenta con zona de juegos para niños, piscinas, paseo a caballo y show de danzas folclóricas en vivo	Av. Nueva Toledo Km. 27.5 – Cieneguilla

Nota. Elaboración Propia

- Restaurantes temáticos: Establecimientos turísticos decorados con un tema concreto, por ejemplo, la temática de cine, o específico como un personaje o saga del momento. Se suelen utilizar reproducciones y objetos reales en la decoración del local, e incluir motivos alusivos en la infraestructura así como en los alimentos y bebidas que se ofrezcan.

Tabla 5
Restaurantes Temáticos en Lima

Restaurante	Especialidades	Concepto	Locales en Lima
Kilimanjaro	Piqueos, ensaladas, hamburguesas, especialidades, pastas, postres	Restaurante que recrea la selva africana y brinda a sus comensales un concepto aventurero muy atractivo para los más pequeños.	Av. primavera 464 Chacarilla - Surco.
Naruto	Comida japonesa	Restaurante de concepto divertido con ambientes inspirados en la temática de animes japoneses. Ofrecen deliciosos platillos japoneses con sabores exóticos y novedosos.	Av. Aviación 2982 – San Borja / Av. Antonio de Sucre 187 – Pueblo Libre
Comixs	Piqueos, ensaladas, hamburguesas	Restaurante con temática donde la realidad y la ficción se encuentran (Personajes de Marvel y DC Comics)	Av. Alfredo Benavides 2525 - Miraflores

Nota. Elaboración Propia

- Fast Foods: Se define el concepto de Fast Food como comida que se sirve en determinados establecimientos y se caracteriza por prepararse, servirse y consumirse con rapidez y tener un bajo costo. El negocio del Fast Food en el Perú se inició en los años 80's con el ingreso de las franquicias KFC y Pizza Hut, traídas por el Grupo Delosi, desde ese momento el crecimiento del sector ha sido sostenido ya que se han incorporado otras franquicias debido a la aprobación de la Ley de Tratamiento de Inversiones y Capitales extranjeros en la década de los noventas.

A continuación, se puede apreciar la distribución de locales de Fast Food en el Perú gracias a un informe elaborado por Mapcity.com, en el cual se identificaron 557 locales de comida rápida a nivel nacional. Según el estudio, en Lima y Callao se pueden encontrar 419 locales y 138 en provincias.

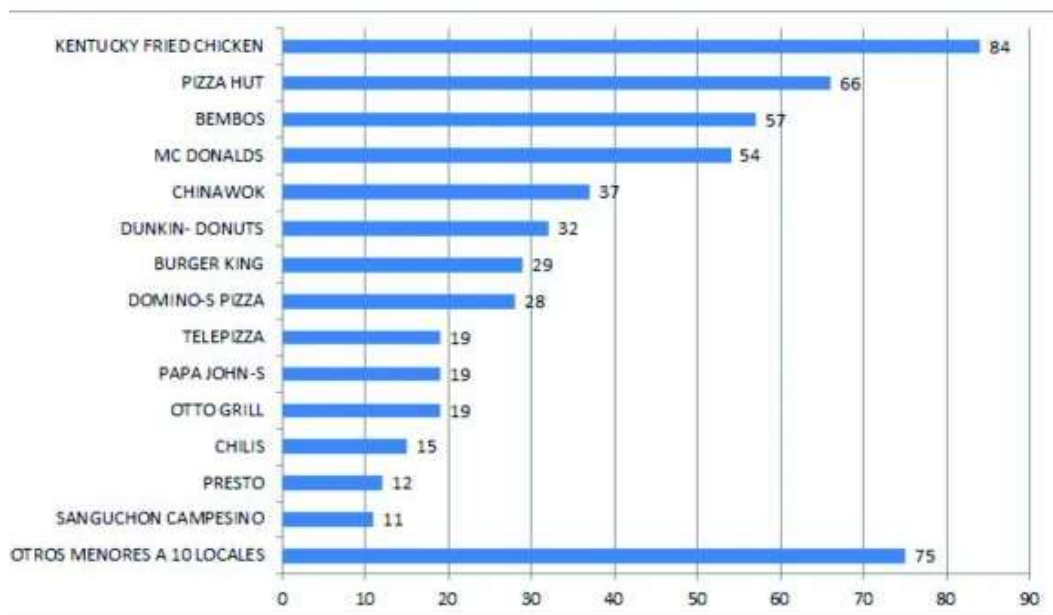


Figura 2. Resumen de Fast Food por cantidad de locales a Nivel Nacional 2017, Mapcity

2.1.3 Tendencias de la industria

Crecimiento.

En Ilustración 3 se puede apreciar el detalle de la variación porcentual del sub sector de Restaurantes entre los años 2015 y 2017, se observa que toda la variación es positiva, lo cual indica que el sub sector está en constante crecimiento, sin embargo su evolución es cada vez menor. Lo cual brinda una información importante para ofrecer un servicio diferenciado e innovador, atacando la necesidad de la población peruana por la comida saludable.



Figura 3. Evolución Mensual de la Actividad de Restaurantes, Fuente: INEI – Encuesta mensual de Restaurantes

Nuevas Propuestas.

En el año 2014, la Asociación Nacional de Restaurantes⁴ de Estados Unidos realizó una encuesta a 1,300 cocineros profesionales para saber cuáles serían las principales tendencias en los menús para el 2015, los resultados fueron los siguientes.

La sostenibilidad ambiental es un tema que repercute cada vez más en el contexto actual, y el rubro de restaurantes no es la excepción, ya que muchas de las empresas que lo conforman están implementando en sus operaciones la reducción de residuos y gestión de alimentos.

El uso de ingredientes de producción local, o sea, producidos por el mismo establecimiento, está surgiendo como una propuesta para brindar un servicio más personalizado y orgánico. Los restaurantes estadounidenses están optando por contar con sus propios jardines para la producción de hortalizas, encurtidos, e inclusive helados, quesos y cervezas. A pesar que esta tendencia aún no es tan conocida en el Perú, no hará falta mucho tiempo para que los restaurantes locales impongan estas nuevas tendencias.

Ofrecer opciones más étnicas es una tendencia que está en pleno crecimiento en el contexto nacional, debido a que cada vez surgen nuevos restaurantes que se especializan en un tipo de menú propio de diferentes culturas, como por ejemplo el surgimiento de restaurantes de comida japonesa, árabe, vietnamita y coreana. Esta tendencia tiene mucho por crecer en el Perú puesto que la sociedad está caracterizada por arriesgarse a probar nuevas opciones culinarias y

⁴ Últimas tendencias en Industria Gastronómica <<http://www.industriaalimenticia.com/articles/87646-cules-son-las-ultimas-tendencias-de-la-industria-gastronomica-estadounidense-para-el-2015>>

experimentar con diferentes ingredientes, haciendo una fusión de varias culturas con influencia de la comida peruana.

El concepto “Mini Gourmet” se refiere a la tendencia de implementar menús infantiles con mayor variedad y sofisticación, para que los platos puedan tener una presentación miniatura de los platillos del menú adulto, pero variando algunos ingredientes para que pueda ser más aceptable por el público infantil.

Otro factor que resaltó en la encuesta es que las tendencias mencionadas también pueden ser fugaces, en vista que se encuentra en un contexto de constante cambio donde lo que es novedad hoy puede ser reemplazada por una idea más innovadora al día siguiente.

Como un punto adicional en la encuesta, se preguntó a los entrevistados sobre su opinión acerca del uso de redes sociales donde se difunden variedad de fotografías de sus platos, y ellos consideran esto como un punto a favor de los restaurantes pues es publicidad gratuita para sus establecimientos.

2.2 Análisis de la competencia

Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio.

En el mercado actual, no existen restaurantes temáticos dirigidos exclusivamente a brindar alimentos nutritivos para niños, es por ello que se considera como parte de la competencia a los

establecimientos que ofrezcan infraestructura temática, es decir, que el espacio físico del restaurante refleje algún concepto divertido para los consumidores en general.

Matriz del perfil competitivo.

Para poder analizar la competencia más directa, se eligieron a los restaurantes Kilimanjaro y Comixs, debido a que el concepto que brindan es temático, divertido, ameno y con estilo propio, para niños y adultos tal como lo será NUTRIKIDS. Ambos restaurantes no buscan enfocarse en niños de 0 a 12 años de edad, pudiendo ingresar niños y adultos de todas las edades, siendo atractivo para todos.

A continuación, se hace una breve reseña de los restaurantes seleccionados como competencia directa:

- Kilimanjaro: Primer restaurante temático en el Perú con un concepto totalmente distinto a lo tradicional, en donde se combinan la buena comida con platos especiales, un excelente servicio y la sensación de vivir una aventura y entretenimiento en un ambiente de bosque tropical , rodeados de animales del África con movimiento y aspecto real.
- Comixs: Restaurante peruano donde se encuentra el gusto por la buena comida y la pasión por los comics. Es una nave de atmósfera única, donde al ingresar se pueda cumplir la fantasía de disfrutar de increíbles platillos como si fueran personajes de una historieta con los más famosos héroes y villanos del mundo comic.

Se visitaron ambos restaurantes para poder determinar los principales factores clave de éxito, para ello se entrevistaron a representantes de ambos locales, quienes brindaron información interesante y de gran utilidad para determinar en base a su experiencia en este tipo de negocio, dichas entrevistas están detalladas en los anexos⁵. Gracias a ellos se han determinado los factores clave para el Restaurante NUTRIKIDS.

Factores Clave del Negocio. En base a las entrevistas realizadas a los representantes de los restaurantes Kilimajaro y Comixs se han determinado los siguientes Factores clave que conducirán a NUTRIKIDS al éxito:

- Infraestructura temática: es importante y atractivo que el local presente una temática divertida y amena, esto genera que sea distintivo para el público consumidor.
- Servicio al cliente: la atención en el local debe ser de primera, es decir, mozos atentos y a la expectativa de los comensales, mobiliario adecuado y adaptado a las necesidades de todos y platillos según se muestran en las cartas.
- Calidad de los platos: platos con productos en buen estado y buena presentación.
- Innovación en los platos: estar en constante cambio de platillos variados e innovadores, que llamen la atención de los comensales y sean provocativos a todo público.
- Perfil tipo de cliente: tipo de perfil del cliente que con mayor frecuencia asiste al restaurante.

⁵ Anexo 1, Entrevistas a profundidad; pag.234 - 235

Tabla 6
Matriz de Competitividad

Factores de Éxito		Comixs		Kilimanjaro	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
1. Infraestructura temática	30%	4	1.4	4	1.4
2. Servicio al cliente	20%	3	0.75	3	0.75
3. Calidad de los platos	15%	3	0.6	3	0.6
4. Innovación en los platos	15%	3	0.6	2	0.4
5. Perfil tipo de cliente	20%	2	0.4	4	0.8
Total	100%		3.75		3.95

- Elaboración Propia

Resultados de la Matriz de Competitividad.

Infraestructura temática. A este factor se le asigna una ponderación de 30%, representando el factor de mayor importancia ya que el atractivo de estos restaurantes es el concepto temático que reflejan, haciéndolos interesantes y recurrentes en los consumidores.

Se considera que Comixs, cuenta con un concepto ameno y divertido el cual se enfoca en los héroes y animes japoneses para niños, adolescentes y adultos. Kilimanjaro también cuenta con un concepto de jungla africana interesante, se encuentra más dirigido a niños acompañados de sus padres; haciendo que se limite el ingreso en cuanto a la variedad del tipo de comensales.

Por ellos a ambos restaurantes se les ha calificado con puntaje de 4 ya que cumplen con el criterio de infraestructura temática.

Servicio al cliente. A este factor se le asigna una ponderación de 20%, representa un factor de importancia para los comensales ya que siempre se encuentran a la expectativa de que los mozos los atiendan con rapidez, los apoyen en las recomendaciones o platillos del chef y sean atentos en el servicio. Asimismo, los comensales buscan muebles cómodos y adecuados para la ocasión y acogedores para su familia, incluyendo a los más pequeños. Es por ello que ambos locales han sido calificados con puntaje 3 debido a que ambos restaurantes, tanto Comixs como Kilimanjaro cumplen con los estándares de servicio al cliente.

Calidad de los platos. La calidad del servicio ofrecido es de considerable importancia, colocando una ponderación de 15% ya que los comensales buscan alimentos que sean de muy buena calidad, frescos y de buen sabor para sus paladares. Ambos restaurantes, Kilimanjaro y Comixs cuentan con buena calidad en sus insumos y muestran mayor preocupación por la presentación de sus platillos es por ellos que ha ambos restaurantes se les ha calificado con un puntaje de 3.

Innovación en los platos. La innovación y el constante cambio de los platillos son de fundamental importancia en este tipo de restaurantes para no caer en la monotonía, se le ha ponderado con un puntaje de 15%. Cabe mencionar que Comixs promueve el constante cambio de platillos, en ingredientes, diseños y nombres de los mismos por lo que se le asignó un puntaje de 3; sin embargo, si bien el restaurante Kilimanjaro promueve el cambio está dirigido a la modificación de la decoración, juegos etc, mas no está enfocado a la innovación de platillos por lo que se asignó un puntaje de 2.

Perfil tipo de cliente. El perfil tipo de cliente es importante para saber dirigir los patillos, la decoración y para tener muy en claro a qué público se dirigen, es por ello que se le asignó una ponderación de 20%. El restaurante Comixs presenta un perfil tipo de adolescentes en su gran mayoría por lo que se le asignó un puntaje de 2, en cambio, Kilimanjaro presenta un perfil tipo de familias con hijos pequeños por lo que se asemeja más a la idea de negocio de NUTRIKIDS”, por ello se le asignó un puntaje de 4.

Por los factores antes mencionados, se deduce que Kilimanjaro se asemeja más a la idea de negocio propuesto por estar enfocado sobre todo al mismo público objetivo, las familias con hijos pequeños.

2.3 Análisis del contexto actual y esperado

2.3.1 Análisis Político-Gubernamental.

La alimentación balanceada es importante para la salud, según indica la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Comer saludablemente previene la malnutrición en todas sus formas, así como distintas enfermedades no transmisibles. Sin embargo, la vida agitada, el aumento de la producción de alimentos procesados y el cambio en los estilos de vida han hecho que las personas consuman lo que encuentren al paso y a veces estas no resultan nada saludables.

La nutrición, según la OMS en los lactantes y niños pequeños durante los dos primeros años de vida debe ser balanceada y rica en proteínas porque de ello dependerá un crecimiento sano y buen desarrollo cognitivo, ayudando a reducir el riesgo de sobrepeso y enfermedades.

Existen políticas de diversas entidades que exigen también normas para la preparación de los alimentos. Según la norma establecida por DIGESA de “Norma Sanitaria para el funcionamiento de Restaurantes y Servicios afines, Resolución Ministerial 965-2014/MINSA”, la cual refiere cumplir con los estándares de calidad y salubridad con los alimentos y con la adecuada limpieza de los locales. Indica procesos específicos de cocción, fritura, temperatura y controles necesarios para una adecuada ejecución y supervisión de alimentos.

Tras la aprobación de la ley de promoción de alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes en el 2013, el Ministerio de Salud en conjunto con el Ministerio de Educación se encargaron de promover el consumo de alimentos saludables en quioscos y comedores de centros educativos. Por otro lado, la ley también prohíbe la publicidad de comida chatarra difundida en horario infantil.

La Comisión de Comercio Exterior y Turismo del Congreso de la República otorgaron una fecha para celebrar el Día Nacional de la Gastronomía en el Perú. El proyecto de Ley 3757, indica que la fecha elegida para la festividad será el segundo domingo de setiembre de cada año.

Con el proyecto se buscará promover una correcta alimentación para la población infantil, favoreciendo a la Organización Mundial de la salud y al Ministerio de Salud, en el consumo de

una alimentación balanceada y rica en proteínas. Como empresa, NUTRIKIDS se beneficiaría debido a la gran proyección de concurrencia de consumidores en el restaurante de comida saludable, debido al servicio diferenciado y novedoso.

2.3.2 Análisis económico.

Producto Bruto Interno. El producto bruto interno es el valor monetario total de la producción de bienes y servicios de la economía de un país durante un determinado periodo.

Tal como se aprecia en la Tabla 7, el PBI va en aumento desde el año 2012 a pesar de la crisis financiera a nivel mundial. Los resultados observados muestran una oportunidad para el restaurante ya que el país se mantiene en crecimiento a pesar de la crisis financiera.

Tabla 7
PBI Según Actividad Económica 2012-2016 (Millones de soles)

Actividad Económica	2012	2013	2014	2015	2016
Producto Bruto Interno	431,199	456,435	467,181	482,370	501,098
Alojamiento y Restaurantes	13,413	14,323	15,066	15,520	15,924

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Elaboración Propia

La Sociedad Peruana de Gastronomía (Apega), moviliza más de 12 mil millones de soles al año cuya cadena de valor inicia desde la producción de los ingredientes hasta llegar a la mesa de los hogares y restaurantes aportando el 12% del PBI al promover relaciones entre los

sectores agroalimentarios, textiles, maderera, cerámica, entre otros; lo que convierte a la gastronomía en una importante actividad de la economía nacional.

El PBI del sector de Hoteles y Restaurantes se encuentra en crecimiento por lo que el PBI en general aportaría rentabilidad para el plan de negocio debido a la solvencia económica de los consumidores.

Tasa de Inflación. La inflación en el Perú, según el Banco Central de Reserva, se mantuvo relativamente en alta a lo largo del año 2016 e inicios del 2017, para volver al rango meta de (1% al 3%). En Enero 2016, la inflación anualizada se ubicó en 4.61%, debido principalmente al alza de los precios de algunos alimentos y de las tarifas eléctricas.

Debido al alza de precios, se deben considerar los riesgos económicos para invertir en NUTRIKIDS, por tal motivo se analizarán y compararán a los proveedores requeridos y se negociará con ellos valores estándar según los tipos de productos, maquinaria, herramientas, entre otros, de forma anual.

Índice de Precio al Consumidor. En la Ilustración 5 se puede apreciar la evolución el IPC mensual entre los años 2015 y 2016, el cual mide el comportamiento de los precios de los bienes y servicios representativos en el gasto de los hogares de Lima Metropolitana. Mientras más alto sea el índice, el consumidor tendrá menos opciones de adquirir productos que no sean de primera necesidad, en este caso representarían el servicio que NUTRIKIDS ofrecería.

Se aprecia también que la fluctuación de precios no es muy variante y se mantiene dentro del promedio, quiere decir que no hay inflación de precios, lo cual es favorable para el sector.

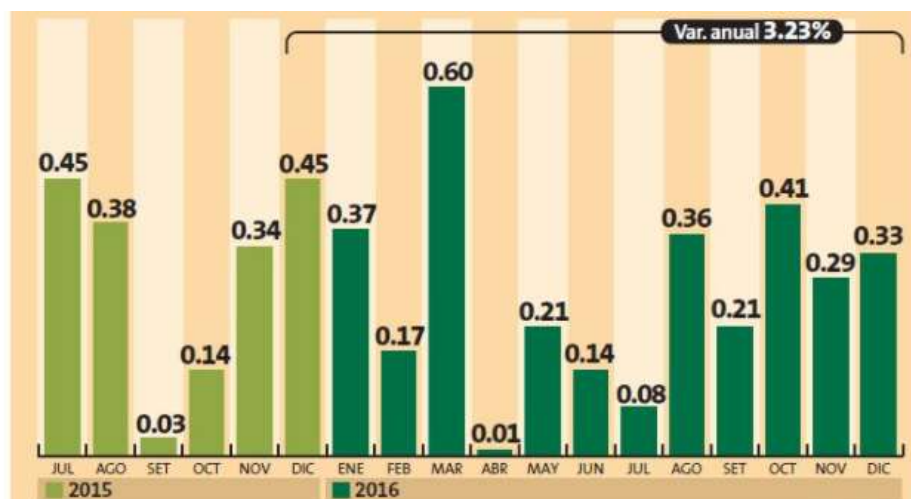


Figura 4. Variación del Índice de Precios al Consumidor - Lima Metropolitana, Instituto Nacional de Estadística e Informática

Se espera que el índice de precios al consumidor se mantenga estable debido a que el servicio de NUTRIKIDS será exclusivo y diferenciado, y si los precios se elevan los consumidores dejarían de asistir al establecimiento.

Tipo de Cambio. Según el diario Gestión, el tipo de cambio cerró en el 2017 con un valor de S/3.238 se reflejó una depreciación de 3.54% impulsado por una mejoría en los precios de los metales y un declive del dólar a nivel mundial.⁶

⁶ Tipo de Cambio Cierra 2017 con desempeño sólido apoyando en fortaleza de precios metales - Viernes, 29 de Diciembre del 2017 (<https://gestion.pe/economia/mercados/tipo-cambio-cierra-2017-desempeno-solido-apoyado-fortaleza-precios-metales-223890>)

Al negocio le conviene que la tendencia de baja del tipo de cambio siga progresivamente para que esto no afecte en la inversión inicial en maquinaria y equipos que suelen ser importados del extranjero.

Salario mínimo vital. ⁷A partir del 1 de Mayo del 2016, según el Decreto Supremo N°005 2016 - TR entró en vigencia el incremento de la remuneración mínima vital en S/. 100,00 (cien y 00/100 soles) la Remuneración Mínima Vital de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, con lo que la Remuneración Mínima Vital pasará de S/. 750,00 (setecientos cincuenta y 00/100 soles) a S/. 850 (ochocientos cincuenta y 00/100 soles); dicho decreto fue oficializado por el presidente Ollanta Humala.⁸

Se espera que durante el Gobierno de Pedro Pablo Kuczynski (2016 -2021), el salario mínimo vital se mantenga, debido a que su incremento modificaría el presupuesto en planillas para la empresa.

2.3.3 Análisis legal.

Según el Ministerio de trabajo, existen normas para la creación de una Pequeña y mediana empresa para lo cual es necesario inscribirse en el Servicio de Constitución de empresas en línea en el SUNARP en donde se constituye una empresa en 72 horas.

⁷ <http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-incrementa-la-remuneracion-minima-vital-decreto-supremo-n-005-2016-tr-1361982-1/>

⁸ <http://www.caballero Bustamante.com.pe/plantilla/2012/Incremento-de-la-remuneracion-minima-vital.pdf>

Leyes o reglamentos vinculados al restaurante.

Registro Sanitario. Para poder tramitar el registro sanitario de un producto envasado, se deben cumplir con las normas básicas según lo dictado por MINSA, que se pueden encontrar en los siguientes documentos:

- Decreto Supremo N° 001-2002-SA Texto de Procedimientos Administrativos del Ministerio de Salud. El Peruano 02/03/2002.
- Decreto Supremo N° 007-98-SA Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas. El Peruano 25/09/1998.

Ley de inocuidad de alimentos, Ley n°1062 decreto legislativo N. 1062. Tiene por finalidad establecer el régimen aplicable para garantizar la inocuidad de los alimentos destinados al consumo humano con el propósito de proteger la vida y la salud de las personas, reconociendo y asegurando los derechos e intereses de los consumidores y promoviendo la competitividad de los agentes económicos involucrados en toda la cadena alimenticia.

Ley General de Salud N° 26842. Establece principios y políticas en materia de Salud. Regula la disposición final de residuos peligrosos, señalando que no deben verterse directamente a las fuentes o reservorios de agua, suelo o aire, bajo responsabilidad.

Decreto Legislativo N° 728 - Ley de Productividad y Competitividad Laboral. Decreto supremo N° 003-97-tr, los que detallan y regulan, contratos de trabajo y modalidades de Contratos, capacitaciones, derechos de los trabajadores, beneficios sociales de los trabajadores.

Leyes para la apertura de restaurantes. ⁹Según el artículo “Requisitos sanitarios para abrir un restaurante”, se indica que en el caso de que se incurra en alguna de las infracciones, la autoridad podrá imponer medidas así como la suspensión temporal o definitiva del establecimiento. Entre las disposiciones principales establecidas para el manejo de alimentos se encuentran las siguientes:

- El responsable de la recepción de las materias primas, ingredientes y productos procesados debe tener capacitación en higiene de los alimentos y, contar con manuales de calidad de los principales productos alimenticios, a fin de que pueda evaluar si acepta o rechaza los productos. Debe tener un registro de proveedores para facilitar el seguimiento de investigaciones.
- En el almacenamiento se tendrá en cuenta la vida útil del producto, se rotularán los empaques con la fecha de ingreso y de salida del almacén con el fin de que aquellos que ingresan primero salen primeros. No debe haber cajas ni materiales que al descomponerse facilite la creación de insectos. Los alimentos secos se almacenarán en sus envases originales cerrados. Los productos a granel deben conservarse en envases tapados y rotulados.
- En los equipos de refrigeración, la temperatura debe calcularse según el tamaño y cantidad de alimento almacenado, de tal manera que cada producto tenga una temperatura menor a 5° C al centro de cada pieza. En caso de conservar congelados, el establecimiento debe contar con equipos que tengan los alimentos bajo una temperatura de -18° C. Los alimentos que se reciben congelados deben almacenarse congelados. Además debe separarse los de origen animal, de los de origen vegetal.

⁹ <http://www.pqs.pe/actualidad/noticias/requisitos-sanitarios-para-abrir-un-restaurant>

- Las carnes, pescados, mariscos y vísceras se lavarán con agua potable corriente antes de someterlas al proceso de cocción, con la finalidad de reducir al máximo la carga microbiana. Las hortalizas, según corresponda, se lavarán hoja por hoja o en manojos bajo el chorro de agua potable, para lograr una acción de arrastre de tierra, huevos de parásitos, insectos y otros contaminantes.
- Los equipos y utensilios que se empleen en los restaurantes y servicios afines, deben ser de material de fácil limpieza y desinfección, resistente a la corrosión, que no transmitan sustancias tóxicas, olores, ni sabores a los alimentos.
- Los restaurantes y servicios afines deben estar ubicados en lugares libres de plagas, humos, polvo, malos olores, inundaciones y de cualquier otra fuente de contaminación. Además deben estar separados de la vivienda de su propietario y deben contar con un ingreso independiente para abastecedores.
- Debe proveerse una ventilación suficiente para evitar el calor acumulado excesivo, la condensación del vapor, el polvo y, para eliminar el aire contaminado. Se debe instalar una campana extractora sobre los aparatos de cocción, de tamaño suficiente para eliminar eficazmente los vapores de la cocción.
- El establecimiento deberá disponer de agua potable de la red pública, contar con suministro permanente y en cantidad suficiente para atender las actividades del establecimiento. Por otra parte, los servicios higiénicos para comensales no deben tener acceso directo al comedor, las puertas deben tener ajuste automático y permanecerán cerradas excepto durante las operaciones de limpieza.

Funcionarios de la Municipalidad de Lima indicaron que uno de los principales puntos que toman en cuenta para la entrega de licencia de funcionamiento a estos negocios es el carné de sanidad. Precisaron que todo trabajador de restaurantes o empresas que traten con alimentos y bebidas (hoteles con servicios de comedor, por ejemplo) debe tramitar este documento en la Gerencia de Desarrollo Social de la comuna.

Para obtener el licenciamiento y poder iniciar el negocio NUTRIKIDS, se deberá inscribir en Registros Públicos y reservar el derecho del nombre comercial.

NUTRIKIDS estará comprometido con el marco legal en cuanto a la sanidad de los alimentos y los procesos de cada actividad, para ofrecer un servicio de primera calidad y disminuir las enfermedades existentes en el país.

2.3.4 Análisis Social / Cultural.

El mercado peruano se encuentra en desarrollo respecto al consumo de productos saludables, según estudios el 35% de peruanos consumen principalmente comida saludable para mantener una alimentación sana y cuidar su peso, por lo que existe una gran demanda por cubrir teniendo en cuenta que en el 2016, el consumo de productos bajos en calorías había aumentado.

En el Perú existe la costumbre de salir en familia a almorzar en especial a Centros Comerciales o al restaurante con temática infantil para que los niños puedan disfrutar de los servicios.

Los peruanos están dispuestos a pagar hasta 123% más en la compra de productos saludables, en comparación con otros productos no saludables. Existe poca oferta de productos saludables en el Perú, por lo que se encuentra en pleno desarrollo y se observa gran potencial por explotar el consumo de estos productos.

El aporte social que realizará NUTRIKIDS al mercado peruano, es contribuir a generar una cultura de alimentación mucho más sana en la población infantil, ofreciendo beneficios que esta puede traer a través de un control nutricional y balanceado en sus productos. Para NUTRIKIDS es importante que sus consumidores mejoren su estilo de vida y de esta manera mejoren la del público infantil.

2.3.5 Análisis tecnológico.

El Perú cuenta con un bajo nivel de capacidad en el rubro de investigación y desarrollo, especialmente con tecnologías que pueden generar grandes avances y cambios en el sector de restaurantes y hoteles.

La tecnología es importante en el ámbito de la gastronomía, para producir alimentos acorde a las nuevas necesidades de los consumidores con calidad y seguridad alimentaria. Para los

consumidores la tecnología es un factor primordial ya que ofrece la posibilidad de reducir tiempos y mejorar la calidad de los procesos.

En la actualidad se cuenta con nuevas tecnologías en gastronomía tales como¹⁰:

- La Balanzas para comida: Pesas de alimentos con un sistema Bluetooth incorporado que calcula de una comida completa su valor nutricional de una sola vez.
- Sensor de comida: Este sensor detectará si los alimentos son puros libres de pesticidas, sustancias químicas, en cuestión de minutos.

Los científicos y técnicos en alimentos son responsables de la creación de nuevas tecnologías para que los alimentos sean sanos, nutritivos y tengan la calidad exigida por el consumidor y las normas estándares de calidad. Todas las personas necesitan llevar una alimentación adecuada, de modo que siempre existirá demanda de tecnología alimentaria.

Es imprescindible la tecnología para la gestión óptima del negocio (cámaras, maquinaria de cocina, inventarios, entre otros). Es por ello que se planea invertir en máquinas automatizadas de cocina industrial para ofrecer el mejor servicio y a tiempo record.

La página web de NUTRIKIDS será animada con promociones especiales para los niños generando de manera lúdica un interés para acudir al local.

¹⁰Las Primeras Grandes Nuevas Tecnologías Aplicadas a la Gastronomía del 2016.

2.3.6 Análisis Ecológico.

Existe una gran necesidad a nivel mundial por optimizar el consumo de recursos, programas de responsabilidad social con ahorro económico. El consumo de recursos genera aumento de costos y evitar su malgasto beneficia tanto al medioambiente como a la propia organización.

Especialistas en gastronomía indican que cada bocado consumido perjudica el medio ambiente, ya que se tienen que crear nuevas zonas de cultivo para producir más perdiendo millones de hectáreas de zonas agrícolas. La solución más óptima sería trabajar con productos orgánicos, desarrollar cultivos agrícolas, realizar huertos y conceptualizar en la permacultura que es el nuevo modo en que la comida dará formas de vida más sostenible.

NUTRIKIDS, en el transcurso de su vida útil, podría provocar un impacto ambiental ya que como negocio alimenticio será consumidor de agua, residuos orgánicos y basura. Por lo que contará con la reglamentación ambiental para mitigar estos impactos, igualmente se mantendrá en uso empaques biodegradables y manejo de los desechos para apoyar al medio ambiente.

2.4 Matriz EFI y EFE

2.4.1 Fortalezas y Debilidades

2.4.1.1 Fortalezas.

- En relación a la búsqueda de diferenciación, el proyecto presenta un alto grado de innovación y de identidad propia.
- Debido a la contratación de un staff de nutricionista y chefs de gran trayectoria, la elaboración de platillos que ofrece el negocio se enfoca en mejorar la salud y bienestar de los niños, por medio del balance perfecto de nutrientes en los platos que se ofrecerán.
- Servicio personalizado tanto para los niños como para los padres, de acuerdo a los gustos y preferencias de cada uno.
- Local con infraestructura, ambientación y decoración adecuada con el mensaje que se piensa enviar a los clientes, de un local con ambiente familiar y de diversión saludable.
- Servicios complementarios como eventos por cumpleaños y shows en vivo donde se incentive la creatividad e imaginación de los niños.
- Precios accesibles al público pasado en promociones.

2.4.1.2 *Debilidades.*

- Bajo reconocimiento de marca en su etapa inicial, la cual se revertiría con una adecuada campaña de marketing y publicidad.
- Cantidad de merma generada en este tipo de platillos, ya que para elaborar los diseños creativos, algunos ingredientes serán empleados en pequeñas cantidades.
- Al ser el único restaurante con este concepto diferencial de servicio existe la incertidumbre de aceptación en el mercado y posicionamiento.

2.4.2 *Oportunidades y Amenazas - Matriz EFE.*

2.4.2.1 *Oportunidades.*

- Aceptación e ingreso de la nueva marca NUTRIKIDS, con un servicio especializado en el mercado peruano.
- Exigencias de la Organización mundial de la salud (OMS) y el Ministerio de Salud que fomenta la buena alimentación de los niños y el rechazo hacia la publicidad que promueve los fast foods.
- Alto índice de anemia y malnutrición en el Perú; niños del sector rural en un 51.1% y sector urbano en un 40.5%, el cual refleja el no consumo de alimentos ricos en hierro y nutrientes.
- Propuesta del Ministerio de Salud sobre Plan Nacional de Lucha contra la anemia del 2017 hasta el año 2021 en donde la estrategia está centrada en personas y familias.
- Crecimiento del 35% en la demanda de consumo de comidas saludables.

- Elevado nivel de interés en el consumo de comida saludable y de inversión en alimentación light y balanceada.
- Consumidores dispuestos a probar nuevas tendencias.

2.4.2.2 Amenazas.

- Aumento de los costos de las materias primas y alta inversión en tecnología culinaria debido a la incertidumbre en el tipo de cambio.
- Ofrecimiento de loncheritas nutritivas para niños y regalos sorpresas en la adquisición de combos en los fast foods.
- Rapidez de atención en los fast foods y bajos precios en los combos o loncheritas para los niños.
- Alto nivel de permisibilidad por parte de los padres a que sus hijos tomen decisiones sobre el lugar y la comida que desean consumir.
- Altos precios por alquiler de locales en Centros Comerciales de gran afluencia.

En las entrevistas realizadas previamente a representantes de los restaurantes que forman parte de la competencia de NUTRIKIDS (Comixs y Kilimanjaro) se formularon preguntas con la finalidad de conocer los factores externos que para ellos reflejan las principales oportunidades y amenazas a considerar y el grado de importancia correspondiente de los mismos. El peso se ha definido en base al juicio experto para analizar los factores externos del negocio propuesto.¹¹

¹¹ Cuestionario a representantes de establecimientos (Anexos página 234)

Tabla 8
Matriz EFE

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Crecimiento del 35% en la demanda en el consumo de comidas saludables.	15%	4	0.6
Aceptación e ingreso de la nueva marca “Nutrikids”, con servicio especializado en el mercado peruano.	10%	3	0.3
Interés en el consumo de comida saludable e inversión en alimentos light.	10%	3	0.3
Alto índice de anemia y malnutrición en el país.	5%	2	0.1
Exigencias de la OMS y el Ministerio de Salud por la buena alimentación.	5%	2	0.1
Plan de reducción de la anemia por parte del Ministerio de Salud (2017-2021).	5%	2	0.1
Consumidores dispuestos a probar nuevas tendencias.	5%	2	0.1
AMENAZAS	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Ofrecimiento de loncheritas nutritivas para niños y regalos sorpresas en los fast foods.	15%	1	0.15
Rapidez de atención en los fast foods y bajos precios en los combos.	10%	1	0.1
Permisibilidad por parte de los padres sobre el lugar y la comida que desean consumir sus hijos.	10%	2	0.2
Altos precios de alquiler de locales en Centros Comerciales.	5%	3	0.15
Aumento de los costos de las materias primas por incertidumbre en el Tipo de Cambio.	5%	4	0.2
TOTAL	100%		2.4

Fuente: Elaboración Propia

Análisis.

2.4.2.3 Oportunidades.

- La mejor oportunidad de negocio con la que cuenta NUTRIKIDS es el crecimiento en la demanda de consumidores por comida saludable, ya que en la actualidad el 35% de peruanos siguen dicha tendencia, motivo por el cual cuenta con un peso de 15% y 4 puntos de calificación.
- Otro criterio considerable como oportunidad es la aceptación de la nueva marca “NUTRIKIDS” en el mercado peruano aportando un servicio exclusivo en comida saludable y nutritiva debido a que tendrá buena acogida por los consumidores, por ello se le asignó un peso de 10% con una calificación de 3 puntos.
- El siguiente criterio en oportunidad que el proyecto de negocio puede aprovechar es el elevado nivel de interés en consumo de comida saludable y de inversión en alimentación light y balanceada, por lo que se le dio asignó un peso de 10% con una calificación de 3 puntos.
- El alto índice de anemia y malnutrición en el Perú se le asignó un peso de 5% y una calificación de 2 puntos, ya que el restaurante de comida saludable y nutritiva puede aprovechar esta situación por la que atraviesa el Perú y lograr atacarla.
- Asimismo, se le asigna un peso de 5% y un puntaje de 2 al Plan de reducción de la anemia por parte del Ministerio de Salud 2017-2021 ya que el proyecto ayudará a generar una mejorar alimentación en los niños erradicando la anemia y otros 2 puntos a la exigencia de la OMS sobre la buena alimentación, esto refiere que se tendrá el soporte de dicha institución por todo restaurante que promueva comida nutritiva y saludable, esto es una oportunidad a considerar.

- Las nuevas tendencias culinarias son un factor importante en el servicio, debido a que en la actualidad los consumidores se encuentran dispuestos a probar nuevos platillos con bajo nivel calórico. Se le asigna un peso de 5% y una calificación de 2 puntos.

2.4.2.4 Amenazas.

- La amenaza más fuerte se percibe en el ofrecimiento de loncheritas saludables y sorpresas en los combos adquiridos en los fast foods ya que podría ser percibido como más “atractivo” para el público objetivo. Se le asigna un peso de 15% y una calificación de 1.
- Asimismo, la rapidez de atención en los fast foods y bajos precios en los combos o loncheritas para los niños es una amenaza considerable a tener en cuenta para este negocio, ya que podría impactar en la concurrencia en el local. Se le asigna un peso de 10% y una calificación de 1.
- Otro criterio de amenaza es el alto grado de permisibilidad por parte de los padres para que sus hijos tomen decisiones sobre el lugar y la comida que desean consumir; esto es una realidad que como negocio se debe de afrontar por lo que se le asignó un peso de 10% y un puntaje de 2. Una meta importante será que los niños sientan la necesidad de asistir a NUTRIKIDS, que el consumir los platillos sea atractivo para ellos.
- Al posicionarse en Centros Comerciales, NUTRIKIDS asumirá un costo de alquiler de local elevado, por lo que es una amenaza calificada con un peso de 5% y un puntaje de 3 que debe considerarse en la inversión.
- Otra amenaza calificada con peso 5% y puntaje 4 es la incertidumbre de los precios de la materia prima por la incertidumbre en el tipo de cambio debido a diversos ámbitos,

como el político, climático, etc que podrían afectar la inversión tecnológica culinaria que se utilizan para la implementación del restaurante.

Ante los factores externos, las oportunidades y amenazas reflejan un puntaje de 2.4, lo cual refiere ser aceptable; es decir, que se podrán aprovechar las diversas oportunidades que genera la implementación del restaurante NUTRIKIDS y la probabilidad de plantear diversos escenarios y estrategias para afrontar los riesgos que genera el proyecto.

“La Encuesta Mensual de Restaurantes aplicada a 800 empresas dedicadas a los servicios de alimentación a nivel nacional indica que según tipo de negocio, los concesionarios de alimentos fueron los que más crecieron, seguidos por restaurantes, fuentes de soda y cafeterías, comidas rápidas, chifas, pollerías y otros negocios (cevicherías, restaurantes turísticos, pizzerías, bares y comida internacional).”“El rubro de comida rápida creció en 260% en los últimos diez años, impulsado por novedosas estrategias de marketing, entrega de postres y diversos artículos por consumo de combos, lanzamiento de nuevos productos, participación en eventos sociales y privados, precios accesibles y servicio rápido”¹²¹³

¹² <http://www.peru-retail.com/analisis-del-sector-de-comida-rapida-en-lima/>

¹³ <http://rpp.pe/lima/actualidad/oms-consumo-de-comida-chatarra-crecio-en-peru-en-260-en-ultimos-diez-anos-noticia-908754>

Capítulo III. Estudio de Mercado

3.1 Diseño del estudio de Mercado

El diseño del estudio marca el rumbo que tomará la puesta en marcha del trabajo en campo; es por esto que es fundamental definir claramente los aspectos del alcance y diseño de la investigación, así como las técnicas de recolección de datos.

Alcance de la investigación.

El alcance de una investigación se encuentra estrechamente relacionado entre la cantidad de información y reportes existente sobre el tema a tratar y sobre el nivel de precisión que busca tener con la misma. De esa manera, se puede observar que el alcance de una investigación puede ser de cuatro tipos: exploratorio, descriptivo, correlacional y causal (Hernández et al, 2010).

Según Hernández, el alcance exploratorio se da cuando el tema a tratar ha sido poco estudiado o no ha sido tratado antes. El alcance descriptivo busca analizar puntos específicos de un tema ya conocido. Por otro lado, el alcance correlacional, como su nombre lo dice, busca describir la relación que puede existir entre dos o más temas. Finalmente, el alcance causal es el que explica la relación causa-efecto entre dos o más temas, va más allá de solo explicar una relación, explica las causas y efectos de las mismas (Hernández et al, 2010).

En Perú, este mercado si bien es un mercado ya conocido, sigue siendo un contexto atractivo no solo para realizar inversiones económicas sino también para realizar investigaciones que contribuyan a entender este segmento de mercado. Sin embargo, como se ha visto anteriormente, los negocios del sector gastronómico cuentan con investigaciones poco profundizadas y no muy relevantes debido a factores como la volatilidad de los precios o la informalidad de los pequeños empresarios y los gustos y preferencias a los que se inclinan los demandantes al momento de tomar una decisión de compra, que han sido poco estudiados y no existe una investigación con el nivel de profundidad requerido para este tipo de negocio.

En base a lo expuesto, el presente estudio de mercado tiene un alcance exploratorio. Lo que se busca es comprender la dinámica y funcionamiento de este giro comercial y el comportamiento de sus demandantes respecto a los diferentes factores que pueden crear una variación en los gustos y preferencias del público final. Para ello, se tendrán en cuenta a los actores involucrados, los desafíos, oportunidades y tendencias que se presentan en este contexto, buscando como finalidad proponer un modelo de negocio que se ajuste a las necesidades propias de este segmento del mercado en la ciudad Lima.

Diseño de la investigación.

Los enfoques de una investigación se dan de tres maneras: cuantitativo, cualitativo o mixto. Las investigaciones cuantitativas están basadas en los datos estadísticos; es decir, tienen un fondo objetivo, donde se conoce el tema y se busca tener datos números sobre aspectos y/o variables específicas. Por otro lado, las investigaciones cualitativas son subjetivas y flexibles,

buscan generar información no numérica. Mientras que las investigaciones mixtas resultan de combinar los dos primeros enfoques, con preponderancia de alguno de ellos o con la misma importancia. (Hernández et al, 2010).

En base a las definiciones descritas líneas arriba, la presente investigación tendrá un enfoque mixto, utilizando instrumentos cuantitativos y cualitativos. Este enfoque permitirá estudiar a los demandantes del mercado meta de manera más profunda y, como se verá más adelante, los enfoques cuantitativo y cualitativo se complementarán para lograr entender a profundidad el mercado y poder desarrollar una propuesta de valor que resulte interesante para el público objetivo. Dentro del enfoque mixto, se puede realizar estudios que pueden ser concurrentes, secuenciales, de conversión o de integración.

Según Hernández, los estudios concurrentes se dan cuando los métodos cualitativos y cuantitativos se desarrollan de forma simultánea. Los estudios secuenciales se dan cuando los métodos cuantitativos y cualitativos se realizan uno después del otro, de forma ordenada. Los estudios de conversión consisten en transformar datos cuantitativos en cualitativos y viceversa. Finalmente, los estudios de integración se presentan cuando los métodos cuantitativos y cualitativos se integran a lo largo de todo el estudio ya sea de forma concurrente o secuencial (Hernández et al, 2010).

Hasta el momento, se ha mencionado que la presente investigación tiene alcance exploratorio con enfoque mixto. Si se toman en cuenta los diseños de un enfoque mixto, se tiene finalmente que esta investigación es de alcance exploratorio con enfoque mixto secuencial, lo cual se

conoce como diseño exploratorio secuencial. Dada la naturaleza de este estudio, se plantea que el trabajo en campo se desarrolle en tres etapas.

3.2 Objetivos del Estudio de Mercado

Objetivo General.

Realizar un análisis del mercado objetivo que permita determinar y conocer la proporción de los clientes potenciales que estarían dispuestos a pagar por el producto ofertado y estimar aproximadamente la demanda insatisfecha por el mismo.

Objetivos Específicos.

- Determinar el grado de consumo de comidas para niños entre los 0 y 12 años bajo la modalidad de restaurante exclusivo, en la ciudad de Lima.
- Determinar el grado de satisfacción de las familias consumidoras de estas comidas en la ciudad de Lima.
- Identificar las expectativas que tendrían los clientes potenciales al enterarse del lanzamiento de una nueva marca en el mercado gastronómico de Lima.
- Identificar el nivel de aceptación o rechazo del mercado objetivo referente al producto ofertado propuesto.
- Conocer cuál es la capacidad de gasto que están dispuestos a pagar los demandantes para adquirir el producto o servicio ofertado.
- Determinar los motivos principales que determinarían el consumo del producto o servicio ofertado.

3.3 Técnicas de recolección de información

Las técnicas de recolección de información se han definido de acuerdo a los objetivos planteados en el punto anterior. Es por esto que en la primera se utilizará el método cuantitativo de sondeo. Luego, en la segunda etapa se realizarán los focus group. Finalmente, en la tercera etapa se realizará una encuesta.

3.4 Descripción del servicio o producto

Este modelo de negocio se orienta a ofrecer un restaurante totalmente dirigido hacia el público infantil, donde se contará con una variedad de platos con alto valor nutricional, los cuales serán preparados y presentados en forma creativa y agradable, para una adecuada percepción por parte de los niños. También se contará con una carta de platos para los padres de familia o público adulto.

Respecto al ambiente del restaurante, este será decorado con una temática inspirada en el público infantil y en la alimentación saludable, de tal manera que los niños tengan una experiencia inolvidable en un espacio totalmente dirigido a ellos.

Al ser un servicio totalmente innovador, se encontrará en la etapa de introducción en la cual existen algunas barreras de acceso al mercado como son la confianza en el servicio y los productos, por parte de los clientes.

El negocio se concentrará en la promoción, merchandising y una adecuada comunicación publicitaria, para lograr en un mediano plazo un posicionamiento diferenciador del restaurante orientado a los niños.

3.5 Selección del segmento de mercado

En el punto anterior, se ha mostrado y justificado la elección de cada una de las técnicas de recolección de información que se utilizarán a lo largo del estudio.

Los cambios del entorno como el crecimiento del tamaño de la ciudad, el incremento de la competencia en todos los tipos de comida que ofrecen los restaurantes y la mayor exigencia de los consumidores, obligan a segmentar de forma más precisa al mercado.

La segmentación es una herramienta importante del marketing para determinar a quienes ofrecer el servicio hecho a la medida, así como conocer las nuevas tendencias e implementarlas en el proyecto; debido a que la decisión de compra de los clientes ya no sólo está basada en el precio, sino en el color, el tamaño, el diseño, los beneficios particulares y los valores agregados del servicio.

La etapa inicial del proyecto de restaurante de comida nutritiva y creativa estará enfocada en familias con hijos de 0 a 12 años de edad de los segmentos socioeconómicos A y B de la Zona 7 de Lima Metropolitana, conformado por los distritos de La Molina, Santiago de Surco, San Borja, Miraflores y San Isidro.

Cabe resaltar que los niños son los consumidores principales, los cuales asistirán con sus padres, quienes serían los clientes. Por lo tanto, los esfuerzos de marketing están dirigidos para atraer ambos grupos.

3.6 Investigación cualitativa – Exploratoria

Con el objetivo de realizar una investigación de tipo cualitativa, se optó por la investigación exploratoria la cual permite definir el tema central de la investigación, conocer y familiarizarse con el mismo, identificar las variables importantes que se deben tomar en cuenta para el desarrollo del servicio, entre otros.

3.6.1 Proceso de Muestreo.

A continuación, se detallará los criterios de selección de cada muestra de acuerdo a la técnica escogida según las etapas del estudio.

Sondeo. Se realizó por conveniencia en los lugares de concentración de los demandantes.

Focus Group. Es una herramienta de investigación, que reúne a un grupo de personas con características determinadas en función demográfica, intereses o de otro tipo, indagando sus actitudes y reacciones frente a un concepto de producto o servicio.

Esta técnica cualitativa reúne las opiniones y/o actitudes de un público determinado, en esta reunión participan de 6 a 12 personas con algún vínculo en común, y un moderador quien se encarga de realizar las preguntas y dirigir la discusión. Las preguntas son respondidas de manera interactiva y dinámica dentro de grupo, el tiempo estimado de duración es de 2 horas para que el moderador obtenga toda la información requerida.

3.6.2 Diseño de instrumento.

Objetivo principal. Indagar y conocer a través de los padres de familia las preferencias, motivaciones y gustos de sus hijos en su alimentación diaria. La finalidad es obtener conclusiones que permitan tener una visión más cercana de la reacción que generará el servicio en el mercado al ser introducido y generar información útil para el diseño de negocio.

Descripción del grupo. El grupo entrevistado es homogéneo y cuenta con las siguientes características:

- Sexo : Indiferente
- Rango de edad : 26 a más.
- Nivel socio económico : A/B
- Perfil del entrevistado : Padres y madres con hijos de 0 - 12 años de edad.
- Lugar de Residencia del entrevistado: Distritos de La Molina, Santiago de Surco, San Borja, Miraflores y San Isidro (Zona 7 de Lima Metropolitana según APEIM).

Focus 1: 06 personas

Focus 2: 06 personas

Focus 3: 06 persona

3.6.3 Desarrollo de Focus Group.

Focus 1.

Zona 7 (La Molina, Surco, San Borja, Miraflores, San Isidro).

Lugar : La Molina.

Fecha : 8 de Febrero del 2018.

Tiempo : 45 minutos

Participantes: Rómula Cervantes Mallavi – DNI 46390136

Marco Roncagliolo – DNI 09391063

José Pachas Arana – DNI 41654357

Giovanna La Cruz Díaz – DNI 43206688

Alicia La Cruz Díaz – DNI 43206692

Walter Vega Bustamante – DNI 40900078

Presentación de Moderadores. Se procedió con la presentación de los moderadores y con el agradecimiento respectivo por la participación en el focus.

Presentación de Participantes. Cada uno de los 6 participantes procedió a presentarse.

Se procedió a un pequeño compartir. Una vez con más confianza, se procedió a analizar el mercado potencial.

Análisis del Mercado Potencial. Siendo cada uno de los participantes, quienes deciden el lugar donde consumir con sus familiares, se buscó conocer si ellos, tienen en claro que los alimentos que se preparan en los restaurantes son del todo nutritivos para sus hijos y si una buena alimentación es importante para ellos.

En su totalidad contestaron que no estaban seguros si eran nutritivos, pero que el tema de la nutrición era muy importante para ellos y que básicamente siempre estaban en busca de una alimentación sana para sus respectivas familias.

Se procedió luego a preguntar sobre el consumo de comidas en restaurantes y afines, específicamente si asistían a estos lugares con sus familiares, fue aquí, cuando comenzaron a manifestar que efectivamente todos frecuentaban con sus familias restaurantes de diferentes características, pero se inclinaban preferiblemente por algún restaurante o centro con características particulares, como buena comida, buen espacio e infraestructuras y buen trato del personal.

También hubo padres que manifestaron que no frecuentaban estos sitios puesto que les generaba desconfianza la preparación, los riesgos de exposición de la familia por la inseguridad ciudadana, entre otros, por lo que preferían comer comida casera.

Conociendo a los competidores. Se les pregunto si consumían en algún lugar específico comida que sea nutricional para sus hijos y si conocían los alimentos ricos en nutrientes. La mayoría manifestó que no conocían muchos lugares exclusivos con productos 100% nutritivos,

pero que sí consumían comidas tradicionales o exclusivas que de cierta forma contaban con valor nutricional para sus familias, sobre todo para sus hijos, y su buen desarrollo físico y mental.

Marketing Mix

- *Producto:* Se les pregunto si conocían o habían escuchado hablar o conocían de algún restaurante temático, exclusivo para familias con niños menores de 12 años. Todos manifestaron que no, en su mayoría no conocían estos lugares pero que si conocían sitios donde podían encontrar algún plato especial para menores de edad, sin embargo, algunos decían que eran alimentos ricos en sabor, pero que era muy probable que no contaran con la suficiente calidad o cualidades nutritivas para sus hijos.

Se les preguntó si estarían dispuestos a consumir en un restaurante temático, con estas características expuestas, todos manifestaron que sí, la madre empresaria manifestó que para ella sería muy práctico, ya que, debido a sus tiempos limitados y los espacios que necesita para poder compartir con sus hijos, este tipo de negocios le parecía fantástico, dijo que era un servicio que sería bienvenido.

Se procedió a presentar a los padres la carta de platos.

- *Precio.* Se les pregunto cuanto estarían dispuestos a pagar por esta presentación, a los cual indicaron que la presentación era adecuada, porque si era un producto enfocado a los menores además de nutritivo, debía tener una presentación llamativa, que brinde seguridad, indicaron que les parece buena la variación de platos y estilos, y que consideraban que un plato así como el mostrado estaría en promedio entre s/20.00 y

s/25.00. Sugirieron que se modifique la presentación del plato (diseños de servido y fuente) por algo más llamativo. Y manifestaron que estarían dispuestos a pagar s/ 35.00 soles.

- *Instalaciones.* Se les pregunto, como les gustaría que fuese la distribución de las instalaciones donde consumirían, y manifestaron que sería práctico encontrar un lugar formal, que debería ser un local con tendencia temática infantil para que este pueda llamar la atención de los niños, pero que además cuente con un espacio donde los padres puedan sentirse cómodos con algún show o experiencia distinta que les permita entablar y reforzar los lazos familiares con sus hijos.
- *Promoción.* Se les pregunto qué tipo de promoción se debería realizar para este negocio y manifestaron que debería estar en degustación de ferias de comidas, como Mistura, por ejemplo, para que el público en general pueda conocer el producto. Recomendaron también publicidad en Televisión y radio.

Conclusiones. Este focus derrumbó la presentación propuesta de la forma de servir los platos, ya que, de manera rotunda, las madres manifestaron que no era una presentación adecuada para un producto dirigido exclusivamente a niños.

Se sugirió el uso de una nueva presentación, en forma de servido y diseño de las fuentes (platos), ya que lucen más llamativos, seguros y difíciles de copiar. Se propuso un nuevo precio hasta S/ 35.00 soles, contra los S/. 25.00 máximo que inicialmente se tenía pensado.

Los padres reconocen que es un producto y servicio nuevo y que sería muy atractivo, y bueno para consumir por los aportes nutritivos que le brinda a sus hijos menores y que definitivamente, si lo comprarían.

Focus 2.

ZONA 7 (La Molina, Surco, San Borja, Miraflores, San Isidro).

Lugar : Miraflores.

Fecha : 15 de Febrero del 2018.

Tiempo : 40 minutos

Participantes: Nataly Ponce Nuñez – DNI 42679741

Analí Riveros Manrique – DNI 43103486

Jorge Ranfort Balager Lozano – DNI 44381350

Zarita Quispe Meneses – DNI 47096342

Miguel Vidal Godoy – DNI 44427295

Ángela Flores Muñoz – DNI 47603592

Presentación de Moderadores. Se procedió con la presentación de los moderadores y con el agradecimiento respectivo por la participación en el focus.

Presentación de Participantes. Cada uno de las 8 participantes se procedió a presentar.

Para romper el hielo, se procedió a compartir un almuerzo a manera de relajar a los participantes y entrar en confianza. Una vez terminado, se realizó un análisis de los clientes potenciales.

Análisis del Mercado Potencial. En este caso, cada uno de los participantes, tiene la decisión de compra en sus hogares, y son quienes deciden que restaurantes escogen para consumir alimentos cada vez que salen en familia.

Se les preguntó, que tipo de restaurantes y alimentos son los que consumen cuando frecuentan estos lugares y si saben si ofrecen alimentos nutritivos o no. Se logró captar, que los alimentos que consumen no son del todo saludables, ya que, al ser en su mayoría madres y padres trabajadores, algunas veces por falta de tiempo, se ven obligados a consumir “comidas chatarra” solamente, ya que es una comida muy rápida y practica según manifestaron. Aunque indicaron que sí les interesa que en sus hogares se consuman alimentos saludables.

Se solicitó entonces, que mencionen alimentos ricos en nutrientes, y 6 de los 8 mencionaron las menestras y cereales, los otros dos mencionaron verduras y otros alimentos como el brócoli y la sangrecita de pollo. Se les preguntó qué sabían sobre las enfermedades a las que están expuestos sus hijos menores por falta de alimentos nutritivos y si alguno de sus familiares o amigos había pasado por una situación de salud, con sus hijos por falta de buena nutrición. Una de ellas comento la experiencia de una de sus hermanas y comento que el Doctor le sugirió consumir alimentos llenos en vitaminas y proteínas, sobre todo cereales, menestras y frutas, le recomendó también alimentos con altos índices de calcio, hierro y fierro, como lácteos, sangrecita de pollo y pescados rojos. Según indicó que su sobrino, dejó de comer estos últimos alimentos mencionados, porque le eran poco agradables a la vista, y que solo los consumía cuando se los preparaban en una mejor presentación ya sea por textura o sabor.

Conociendo a los competidores. Se les preguntó en a qué tipo de restaurantes asistían con mayor frecuencia y cuál era la motivación de consumir en los lugares de su preferencia. Casi todos manifestaron que consumían en restaurantes tradicionales y de comida rápida, puesto que estos eran los que más existían por la zona, y que tenían variedad de platos, pero que pocos de estos eran nutritivos, solo tenían tendencia a platos criollo o marinos tradicionales, o de preparación rápida como el pollo a la brasa o frituras, que encontraban muy pocos platos nutritivos para sus hijos menores dentro de la carta ofrecida.

Marketing Mix.

- *Producto.* Como en la etapa inicial una participante comentó su experiencia sobre el consumo de platos especiales preparados para niños, se les preguntó al resto de participantes qué sabían sobre la existencia de dichos restaurantes temáticos, o si habían consumido en algún restaurante temático exclusivo para niños menores de 12 años, y dos de ellas manifestaron que en alguna oportunidad visitaron un restaurante turístico con algunas características de temática infantil pero en menor proporción, que era una comida agradable con diseños algo vistosos, pero no lo preparaban frecuentemente porque su preparación no era muy sencilla. Comentaron también que, aunque a ellos les gustaba la presentación, a alguno de sus hijos no.

Se preguntó si estarían dispuestas a consumir en un restaurante temático infantil especializado en comida saludable, y en un inicio se sorprendieron, ya que no podían creer que pudiera existir un lugar completamente enfocado a este público, fue entonces

que se mostró el producto y se explicaron sus cualidades, es decir, de fácil consumo, diseños atractivos y sobretodo con alto índice nutricional. Después de revisar la carta, todos dijeron que si lo consumirían, ya que al tener la oportunidad de asistir a un lugar exclusivo para sus hijos pequeños sería muy conveniente y aportaría beneficios adicionales como la convivencia familiar con ratos agradables, y dijeron que sus hijos estarían mejor alimentados y lo consumirían sin darse cuenta. Sin embargo, comentaron que la presentación de los platos debería mejorarse.

- *Precio.* Se les preguntó cuánto estarían dispuestos a pagar por este tipo de platos, y mencionaron que pagarían como máximo s/20.00 solo, no más, porque era una presentación especial para niños. Tres participantes mencionaron que no le daba mucha confianza este tipo de presentación, les parecía muy “empalagosa” ya que las formas de presentación eran algo tradicionales y que las presentaciones más animadas para este público estaban muy pasados de moda. Sugirieron cambiar de presentación por diseños infantiles más a la moda, como las que vienen en los pasteles y postres.

Y cuando se les preguntó cuánto pagarían por este producto con nueva presentación indicaron que podrían pagar entre 4 a 5 soles más.

- *Distribución.* Cuando se les pregunto, en qué lugar les gustaría encontrar este tipo de producto, contestaron que, sería conveniente encontrarlo en un restaurante temático, ubicado en un buena zona comercial cerca de supermercados.

- *Promoción.* Se les pregunto qué tipo de promoción sugerían para este producto y comentaron que debería presentarse en las diferentes ferias gastronómicas que hay en los distritos de Lima, además de ferias como Mistura hacer publicidad en los supermercados, ya que las madres normalmente están presentes, sobre todo los fines de semana. Sugirieron mostrarlo en programas como Esto es Guerra o Combate, que son programas que ven sus hijos, y sería una manera de acercarlos al producto.

Conclusiones. En este nuevo focus, también los participantes sugirieron el cambio de presentación del producto y por lo tanto el incremento en el precio inicial proyectado.

Las participantes coincidieron en que, al ser un producto exclusivo para menores, sería muy fácil su consumo y sobre todo sus hijos los consumirían más a gusto.

Sugirieron su publicidad además de las Ferias de Alimentos, en programas de alta audiencia que son vistos por menores de edad, para acercar al producto a este público que en algunos casos rechaza los alimentos en su presentación natural.

Focus 3.

ZONA 7 (La Molina, Surco, San Borja, Miraflores, San Isidro).

Lugar : Santiago de Surco.

Fecha : 24 de Febrero del 2018.

Tiempo : 40 minutos

Participantes: Luis Moreano Mendoza – DNI 46609110

Gissela Amasifuen Fernandez – DNI 70441651

Victoria Saavedra Alvarado – DNI 44157698

Malú Soto Roque – DNI 45614347

Luis Miguel Elliott – DNI 46081360

Carol Paredes Serna – DNI 42584819

Presentación del Moderador. Se procedió con la presentación del moderador y con el agradecimiento respectivo por la participación en el focus.

Presentación de Participantes. Cada uno de las 6 participantes se procedió a presentar.

Para romper el hielo, se procedió a un pequeño compartir. Una vez ya con más confianza, se analizó el mercado potencial.

Análisis del Mercado Potencial. Se debe recalcar que cada uno de las participantes tiene el poder de decisión de compra en sus respectivos hogares.

Para averiguar sobre el tipo de alimentación que tienen, se les formuló la pregunta: ¿Qué tipo de alimentación tienen c/u de los participantes y sus hijos, en sus hogares, durante la semana? Contestaron que dentro de lo posible realizan balances alimenticios, es decir consumen carnes, pollo, carbohidratos.

Se les pregunto si sabían que cantidad de nutrientes necesita el organismo de una persona, sobretodo de un niño menor de 12 años, para funcionar adecuadamente y ninguno lo sabía, es más, no sabían que cuales eran los principales nutrientes que debían consumir.

Se les preguntó también si sabían que era la malnutrición infantil y cuáles eran sus causas, y contestaron que sí sabían lo que era, sin embargo, no tenían claro cuáles eran las consecuencias que originaba esta enfermedad. Referente a las causas, solamente indicaron que era por una mala alimentación, pero no indicaron que tipo de alimentación necesitaban.

Conociendo a los competidores. Se les preguntó si consumían o conocían algún restaurante que ofreciera platos exclusivos para niños menores de 12 años con alto valor nutricional y uno de los participantes indicó que en una ocasión asistió a un evento infantil donde el menú estaba presentado por dos tipos de bufet, uno para adultos y otro temático para infantes, el organizador le recomendó tomar los servicios de esta empresa de bufet para algún evento, pero que sólo lo había visto en este tipo de organización mas no conocía ningún lugar que oferte estas características temáticas exclusivas. La participante indicó que los platos fueron agradables, aunque por ser bufet la presentación se perdía cuando era servido a los niños.

Marketing Mix

- *Producto.* Se les preguntó si conocían la variedad de platos tradicionales y modernos nutritivos para menores de edad, por lo que 4 participantes contestaron que si habían probado estos alimentos, pero que no los consumían muy frecuentemente en restaurantes, por ser poco promocionados y solo ofrecidos en fechas especiales, como el día del niño o fiestas patrias. Y las pocas veces que los habían consumido en sus hogares fueron porque sus madres o algún familiar los habían preparado. Según manifestaron, su consumo, era poco frecuente, no por la intención de consumo, sino

por la baja oferta existente en el mercado, ya que los alimentos que se encuentran mayormente para niños son productos envasados procesados, o dulces y postres, mas no existen muchos locales de preparación de platos completos con carta especial para niños.

Se les preguntó si estarían dispuestas a consumir dicho producto en un local exclusivo y temático para menores de edad y sus familias, y al mismo tiempo se les mostró el producto y se les explicó la forma de consumo, además se les indicó que era un producto rico en nutrientes y que ayudaría a prevenir la malnutrición infantil. 5 de los participantes indicaron que sí lo consumirían, mientras que la otra participante, indicó que no lo consumiría. Los participantes que indicaron que sí lo consumirían indicaron que era una forma atractiva y de fácil de consumo. Inclusive, señalaron que lo podían agregar a sus preferencias de consumo familiar, siempre y cuando no tuviera un sabor desagradable.

- *Precio.* Nuevamente se les mostró el producto y se les preguntó si comprarían el producto en este tipo de presentaciones y casi todas indicaron que sí, y mencionaron que por esa presentación podrían pagar s/30.00 Soles. La presentación les pareció adecuada, ya que se podía ver el producto, y eso les daba confianza.
- *Distribución.* El lugar de compra que indicaron fue en un restaurante exclusivo ya sea ubicado en un lugar particular o en un gran centro comercial.

- *Promoción.* Las formas de producción que sugirieron fueron: Degustaciones en las ferias gastronómicas, como Mistura, cadenas de supermercados, además de publicidad en Radio y televisión y en los diarios y revistas más importantes de la capital.

Conclusiones. En este focus, a diferencia de los anteriores, aceptaron la presentación de los platos que ofrece NUTRIKIDS. El precio que estaría dispuestos a pagar estaba acorde de la proyección inicial planeada.

Los participantes, que manifestaron que si consumirían los platos de comida ofrecidos en la carta de NUTRIKIDS, indicaron que sería un producto de fácil consumo, inclusive mencionaron que se podía volver frecuente su consumo. Pero hicieron énfasis en que debería tener un sabor y presentación agradable.

3.7 Investigación cuantitativa

Según Malhotra (2004), la investigación Cuantitativa – Descriptiva es aquel tipo de investigación concluyente que se realiza con el fin de describir características o funciones del mercado.

3.7.1 Proceso de muestreo.

El proceso de selección de la muestra incluye el estudio y la determinación de la segmentación del universo poblacional de acuerdo con las características o el público objetivo al que se desea llegar, que se detallan a continuación:

Población. El universo poblacional se determinó con base en la población total de estimada por INEI de los distritos correspondientes a la zona 7, según APEIM-NSE 2017, en la provincia de Lima Metropolitana, también se determinó el número promedio de integrantes por hogar, según INEI, seguido por la población de familias que tienen hijos menores de edad entre los 0 a 12 años (Anexo 1), luego procedió a tomar la participación de acuerdo con NSE finalizando la participación sectorial de acuerdo con el último informe participativo de las municipalidades de los distritos tomados en cuenta, que determinan un universo poblacional de:

Tabla 9
Población estimada según INEI

Población por zona a atender	2010	2011	2012	2013	2014	2015
La molina	148738	153133	157638	162237	166912	171646
Surco	315447	321157	326928	332725	338509	344242
San Borja	111328	111448	111568	111688	111808	111928
Miraflores	86091	85284	84473	83649	82805	81932
San Isidro	58123	57345	56570	55792	55006	54006
Total población	719727	728367	737177	746091	755040	763754

Nota. Fuente: <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

Tabla 10
Integrantes por hogar

INTEGRANTES POR HOGAR	3.80
-----------------------	------

Nota. Fuente: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1433/index.html

Luego se procedió a realizar el cálculo de la proyección estimada para los cinco periodos de vida del proyecto, esto a través del cálculo de la TCPA (Tasa de Crecimiento Promedio Anual), aplicando el método geométrico de proyección estimada:

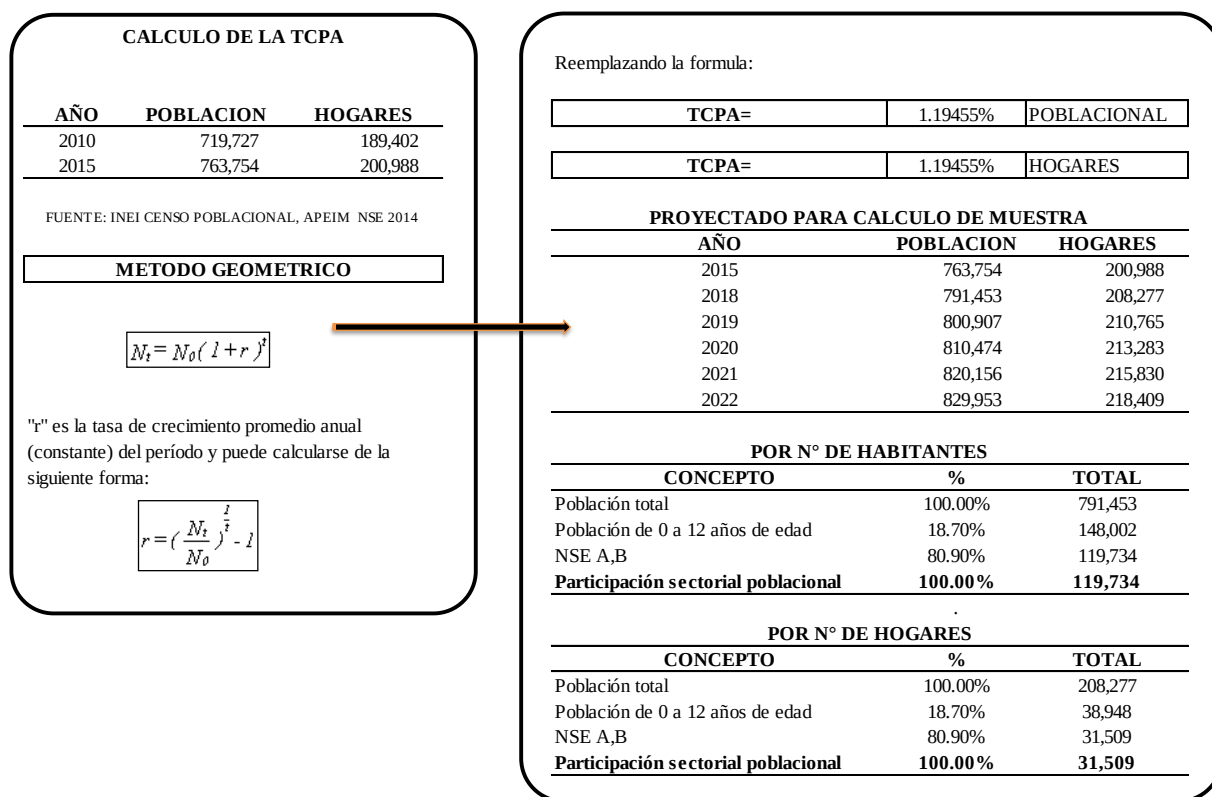


Figura 5. Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA), elaboración propia

Marco Muestral. Se toma el marco muestral poblacional por número de hogares dando como resultado lo siguiente:

Tabla 11
Población estimada por N° de hogares

POR N° DE HOGARES		
CONCEPTO	%	TOTAL
Población total	100.00%	208,277
Población de 0 a 12 años de edad	18.70%	38,948
NSE A,B	80.90%	31,509
Participación sectorial poblacional	100.00%	31,509

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tamaño de la muestra. Para la determinación de la muestra con la finalidad de aplicar la encuesta de mercado, se utilizó el método probabilístico de población finita.

Se realizará una suposición inicial para determinar el número de encuestas que se debe realizar, para ello se utiliza un grado de confiabilidad de 94.65%, por lo que por medio del siguiente gráfico se determina que el valor de Z para esa posición es 1.96.

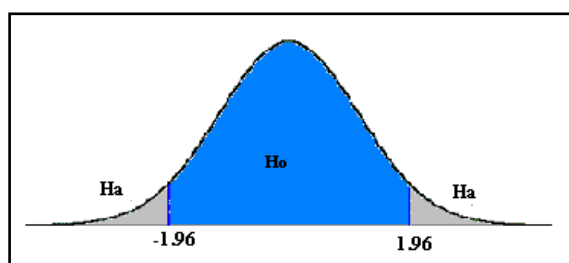


Figura 6. Grado de Confiabilidad, elaboración propia

Para proyectar la probabilidad de éxito y fracaso, se consideró 50% de probabilidad de éxito y 50% de probabilidad de fracaso.

Fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N-1) \times E^2 + Z^2 \times p \times q}$$

Los resultados para el cálculo de la muestra son:

nivel de confianza	(z) (94.65%)	1.96
Población (Rest.)	(N)	31,509
% a favor	(p)	50.0%
% en contra	(q)	50.0%
Error de estimación	€	5.35%
Tamaño de la muestra	(n)	380

aplicando la fórmula:

$$n = \frac{31,509 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{(31,509-1) \times 0.0535^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

n = 328 Familias

Se concluyó que con un nivel de confiabilidad de 94.65% el resultado que indica el número adecuado de encuestas sería: 328 familias.

3.7.3 Diseño de investigación.

Se empleará el método de investigación Transversal Simple, la cual según Malhotra (2004), consiste en tomar una muestra de los encuestados de la población objetivo con el fin de obtener información de la misma.

Técnica de Investigación: Encuesta. La investigación por encuesta, según Kottler y Armstrong (2012)¹⁴, es el método más utilizado para recabar datos primarios, y es la estrategia más adecuada para reunir información descriptiva.

¹⁴ KOTLER, PHILIP Y ARMSTRONG, GARY “Marketing - Decimocuarta Edición” / PEARSON EDUCACIÓN México 2012

Instrumento: Cuestionario de preguntas cerradas. Para fines de esta investigación se empleará un cuestionario de 14 preguntas dirigidas a los padres de familia, el cuestionario consta de 3 preguntas filtro que servirán para la determinación del mercado objetivo, además contará con 11 preguntas que servirán para conocer las preferencias de los demandantes y el nivel de consumo que están dispuestos a invertir los padres, en un negocio con características similares a las del proyecto. Asimismo, la segunda parte comprende la determinación del nivel socioeconómico para poder confirmar los datos y cumplir con el mercado objetivo al cual NUTRIKIDS busca enfocarse.

Ámbito de Muestra. La encuesta (Anexo 2) fue realizada a familias con las características especificadas ya en puntos anteriores y sus resultados se detallan en el anexo 2.

3.8 Análisis de Resultados de la Encuesta

Tabla 12

Pregunta 1: ¿Cuántos hijos menores de 12 años tienen?

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. 1 hijo	162	49.39%
b. 2 hijos	119	36.28%
c. 3 hijos	46	14.02%
d. 4 a más	1	0.30%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

El 49.39% de los encuestados indicaron tener un solo hijo menor a 12 años, 36.28% refieren tener 2 hijos en este rango de edad, el 14.02% indicó que tienen hasta 3 niños entre los 0 y 12 años y sólo 1 encuestado indica tener de 4 a más hijos en este rango de edad.



Figura 7. Resultados de la pregunta 1, encuesta aplicada

Tabla 13

Pregunta 2: ¿Visitan restaurantes en familia?

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Si	285	86.89%
b. No	43	13.11%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

El 86.89% de los encuestados refirieron visitar frecuentemente restaurantes, mientras que el 13.11% indicó que no frecuentan estos lugares.



Figura 8. Resultados de la pregunta 2, encuesta aplicada

Tabla 14

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia visitan estos lugares?

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Quincenalmente	22	6.71%
b. 1 vez al mes	96	29.27%
c. 1 vez cada 2 meses	173	52.74%
d. 1 vez cada 3 meses	37	11.28%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados indican que el 6.71% de los encuestados indicó que visitan restaurantes de forma quincenal, mientras que el 29.27% indica que frecuenta estos lugares al menos una vez al mes, un 52.74% indicó que lo hacen ocasionalmente cada dos meses y finalmente el 11.28% indicó que normalmente frecuenta estos lugares cada tres meses en promedio.

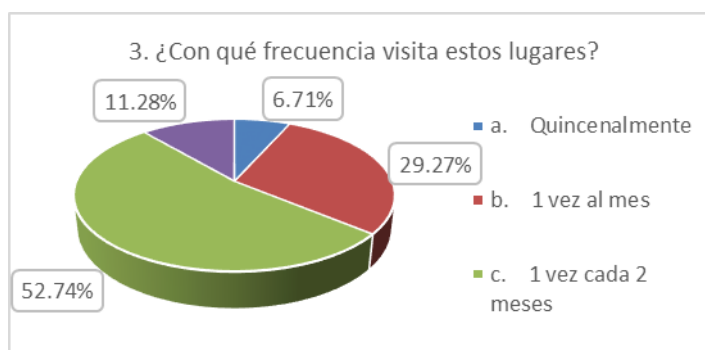


Figura 9. Resultados de la pregunta 3, encuesta aplicada

Tabla 15

Pregunta 4: ¿Cuál es el tipo de restaurante que suele frecuentar cuando sale con su familia?

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Cerrados (Típicos)	119	36.28%
b. Turísticos	78	23.78%
c. Exclusivos o temáticos	96	29.27%
d. Comida rápida (Fast Food)	35	10.67%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

La encuesta indica que el 36.28% de las familias encuestadas prefieren acudir a comer a restaurantes típicos cerrados, otro 23.78% refiere que prefieren frecuentar restaurantes turísticos, mientras que un 29.27% prefieren los restaurantes exclusivos o con formatos temáticos, finalmente el 10.67% prefieren visitar restaurantes de comida rápida.



Figura 10. Resultados de la pregunta 4, encuesta aplicada

Tabla 16

Pregunta 5: Del siguiente listado, ¿Qué tipo de alimento suelen escoger sus hijos cuando visitan un restaurante? (Respuesta múltiple)

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Frituras	230	70.12%
b. Ensaladas	217	66.16%
c. Pastas y Pizzas	205	62.50%
d. Guisos	241	73.48%
e. Menestras	181	55.18%
f. Otros	280	85.37%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados indican que según el tipo de platillo preparado las preferencias de los hijos menores en las familias son: guisos (73.48%), frituras (70.12%), ensaladas (66.16%), pastas y pizzas (62.50%) y otros variados (85.37%), mientras que los platos menos consumidos son las menestras con un 55.18% de preferencia de los consumidores.



Figura 11. Resultados de la pregunta 5, encuesta aplicada

Tabla 17

Pregunta 6: ¿Qué tipo de platos o comida son los que menos comen sus hijos en un restaurante? (Respuesta múltiple)

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Frituras	98	29.88%
b. Ensaladas	111	33.84%
c. Guisos	123	37.50%
d. Menestrás	87	26.52%
e. Sopas	147	44.82%
f. Otros	48	14.63%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados indican que el orden de menor aceptación en platos preparados en restaurantes para menores de edad son como siguen, el 44.82% no gustan de consumir sopas, el 37.50% no consume guisos, el 33.84% no gustan de ensaladas, un 29.88% no gustan de frituras, un 26.52% no consumen menestrás, y finalmente un 14.63% no gustan de otros tipos de platos.



Figura 12. Resultados de la pregunta 6, encuesta aplicada

Tabla 18

Pregunta 7: ¿Cuál cree que sea la razón por la cual rechazan o escogen menos estos platos?

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Gustos	120	36.59%
b. Cantidad	139	42.38%
c. Presentación	66	20.12%
d. Sabor	3	0.91%
e. Otros	0	0.00%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Según los resultados obtenidos en la encuesta se puede observar que la principal razón por la que los niños escogen menos algún tipo de plato tiene que ver con la proporción o tamaño del que sirven la ración (42.38%), además de gustos (36.59%) y presentación (20.12%), mientras que la menor razón de que esto ocurra tiene que ver con el sabor (0.91%).



Figura 13. Resultados de la pregunta 7, encuesta aplicada

Tabla 19

Pregunta 8: ¿Qué tan importante es para usted el valor nutricional de los platillos que escogen sus hijos en un restaurante?

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Muy importante	210	64.02%
b. Importante	77	23.48%
c. Indiferente	34	10.37%
d. Poco importante	7	2.13%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados indican que para el 64.02% es muy importante es para usted el valor nutricional de los platillos que escogen sus hijos en un restaurante, mientras que para un 23.48% es también importante, mientras que para el resto de padres es indiferente (10.37%) o poco importante (2.13%)



Figura 14. Resultados de la pregunta 8, encuesta aplicada

Tabla 20

Pregunta 9: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida para niños?

Límite inferior	Límite Superior	Marca de clase	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	F. Absoluta Acumulada	F. Relativa Acumulada
0	20	20	72	21.95%	72	21.95%
> 20	30	25	83	25.30%	155	47.26%
> 30	40	30	107	32.62%	262	79.88%
>40	+	40	66	20.12%	328	100.00%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados indican que en cuanto al valor que están dispuestos los padres a pagar por un plato preparado especialmente para sus hijos, el 21.95% pagaría hasta S/. 20.00 soles, mientras que el 25.30% refiere que puede pagar entre S/. 20.00 y S/. 30.00 soles, un 32.62% indica que pagarían entre S/. 30.00 y S/. 40.00 soles, finalmente el 20.12% estarían dispuestos a pagar un valor mayor a S/. 40.00 soles



Figura 15. Resultados de la pregunta 9, encuesta aplicada

Tabla 21

Pregunta 10: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un consumo familiar en un restaurante exclusivo?

Límite inferior	Límite Superior	Marca de clase	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	F. Absoluta Acumulada	F. Relativa Acumulada
100	150	125	112	34.15%	112	34.15%
> 150	250	200	83	25.30%	195	59.45%
> 250	350	300	129	39.33%	324	98.78%
>350	+	350	4	1.22%	328	100.00%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados indican que de los encuestados, el 34.15% pagaría hasta S/. 150.00 soles por un consumo familiar en un restaurante, mientras que el 25.30% refiere que puede pagar entre S/. 150.00 y S/. 250.00 soles, un 39.33% indica que pagarían entre S/. 250.00 y S/. 350.00 soles, finalmente el 1.22% estarían dispuestos a pagar un valor mayor a S/. 350.00 soles

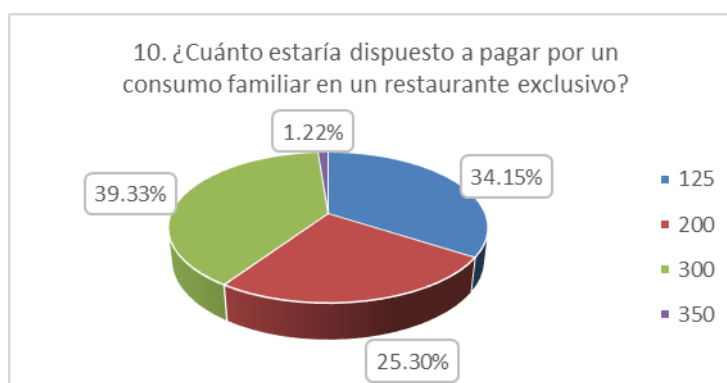


Figura 16. Resultados de la pregunta 10, encuesta aplicada

En cuanto al proyecto empresarial, se les brindó a los encuestados una breve reseña de la idea de negocio, indicando características del restaurante, precios y locación, e inmediatamente se efectuaron las siguientes preguntas:

Tabla 22

Pregunta 11: ¿Está de acuerdo en que se abra un restaurante con las características que NUTRIKIDS ofrece por la zona donde vives?

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Sí.	148	45.12%
b. No.	76	23.17%
c. No sé.	104	31.71%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados indican que el 45.12% estaría de acuerdo en que se apertura un local temático con las características que ofrece NUTRIKIDS, cerca de la zona donde viven, mientras que el 23.17% no está de acuerdo con que esto ocurra, finalmente existe un 31.717% de encuestados que refieren no estar seguros con la apertura de un local de estas características ceca de sus domicilios.



Figura 17. Resultados de la pregunta 11, encuesta aplicada

Tabla 23

Pregunta 12: ¿Asistiría con su familia a NUTRIKIDS?

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Sí asistiría	231	70.43%
b. Tal vez asistiría	67	20.43%
c. No asistiría	30	9.15%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Según los resultados obtenidos se puede afirmar, sin tomar en cuenta la ubicación del negocio, que el 70.43% de los encuestados estarían dispuestos a asistir a consumir a un local con las características que ofrece NUTRIKIDS, mientras que in 20.43% deja una posibilidad de asistencia a este lugar, finalmente el 9.15% refiere que no asistiría a un restaurante como NUTRIKIDS.

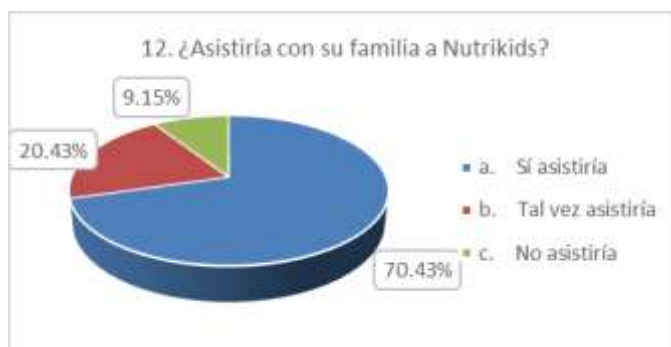


Figura 18. Resultados de la pregunta 12, encuesta aplicada

Tabla 24

Pregunta 13: De los siguientes atributos, indique cuál es el que considera el más importante en un restaurante dirigido para niños.

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Precios y promociones	4	1.22%
b. Calidad de servicio	92	28.05%
c. Variedad de platos	39	11.89%
d. Rapidez de atención	59	17.99%
e. Ambiente y decoración	125	38.11%
f. Ubicación	9	2.74%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Del total de los encuestados, el 38.11% refieren que el local debe contar entre sus atributos con un buen ambiente y decoración de las instalaciones, mientras que el 28.05% refieren que debe contar además con una buena calidad de servicio, el 17.99% indicaron que debe ser rápido en su atención, y un 11.89% indican que debe contar con amplia variedad de platos ofertados.

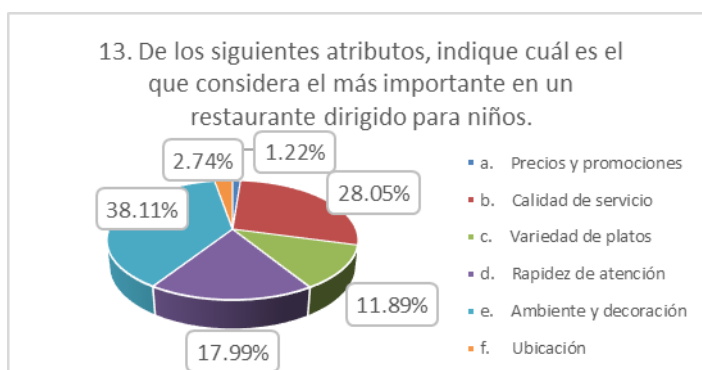


Figura 19. Resultados de la pregunta 13, encuesta aplicada

Tabla 25

Pregunta 14: Para que usted asista a un local así, ¿Qué requisitos debe tener el local?

RESPUESTA	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a. Buenos productos con buena infraestructura y buen personal.	242	73.78%
b. No importa la infraestructura si el producto y el personal es bueno.	57	17.38%
c. Buenos productos aunque no importe la infraestructura pero si el personal.	29	8.84%
d. Otros:	0	0.00%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados además indican que el 73.74% de los encuestados considera que el negocio debe contar con buenos productos con buena infraestructura y buen personal como factor relevante para asistir al negocio, mientras que un 17.38% indico que no importa la infraestructura si es que los otros factores se cumplen, finalmente el 8.84% indico que lo importante es que cuenten con buenos productos ofertados.



Figura 20. Resultados de la pregunta 14, encuesta aplicada

3.9 Conclusiones del estudio cualitativo y cuantitativo

- Un 86.89% de los encuestados refieren visitar restaurantes con sus familias, siendo el 35.67% de estos los que los hacen con frecuencia de entre una y dos veces al mes, además se concluyó que el 29.27% de las familias buscan locales temáticos o exclusivos según sus gustos y necesidades, los cuales cumplen el perfil adecuado para ser parte del público objetivo, aunque esto implica que la tendencia por el consumo en lugares exclusivos como el propuesto en el proyecto muestre un crecimiento, ya que es un producto distinto el consumidor final, quienes serían los niños.
- Se pudo concluir también que no existe preferencia especial por algún tipo de plato preparado ya que casi todos los tipos de comidas, como por ejemplo guisos o frituras y ensaladas tienen una preferencia alta en los niños, aunque si se tratara de definir un plato con menor preferencia aunque no es una participación muy alta, serían las sopas debido a que es uno de los platos menos solicitado o preferido por los hijos de los encuestados, según lo indicó el 44.82% de los padres encuestados y la razón por la que son rechazados es principalmente por la cantidad servida., como lo indicó el 42.38% de los padres.
- En cuanto a la importancia nutricional que buscan los padres respecto a la alimentación de su niños, se pudo concluir que el 87.50% de estos padres dan una gran importancia a la alimentación que deben recibir sus hijos, sobre todo en los consumos que realizan en restaurantes, donde procuran escoger los platos más nutritivos para sus

hijos, en cuanto al precio se determinó según análisis que el promedio que están dispuestos a pagar por un plato exclusivo para sus hijos es de S/. 28.00 soles y que están dispuestos a gastar en consumo familiar, en un lugar que oferte estos productos, un promedio de S/. 220 .00 soles, incluyendo comidas y bebidas.

- Las conclusiones sobre la aceptación y apertura de la marca en el mercado al que NUTRIKIDS se piensa dirigir, indicaron que existe un importante índice de familias que considera que es aceptable y apropiado la apertura de un local de venta de comidas exclusivo para niños de entre 0 y 12 años con las características que ofrece NUTRIKIDS, siendo sólo un 9.15% de los encuestados los que rechazan esta idea, también un 70.43% de los encuestados refirió que sí asistiría a consumir a un lugar así, lo que demuestra el alto índice de aceptación de los productos que se pretende ofertar, además se resaltó un importante valor de aceptación de la marca según los atributos que esta ofrece, pero que lo importante para el público es que el negocio cuente con variedad y buenos productos, en un local temático de buenas infraestructuras y con un alto nivel competitivo de su personal, como lo indicó el 73.78% de los encuestados.
- Los padres encuestados en general, realizan menús variados de platos en la semana, en los que se incluyen menestras, carne, pescado, guisos, ensaladas, cremas, etc.; con ello buscan una alimentación balanceada para toda la familia. Esta conclusión es favorable ya que en la carta del Restaurante NUTRIKIDS los niños recibirán comida nutritiva y saludable.

3.10 Perfil del consumidor, tipo y sus variantes

Perfil del Consumidor Infantil.

Los niños desde temprana edad experimentan la cultura de comida chatarra, debido a los malos hábitos muchas veces inculcados por los padres.

Según los padres encuestados, las preferencias alimenticias de los niños se inclinan en comidas elevadas en grasas, en vez de alimentos saludables, añadiéndoles promociones con juguetes o algún juego interactivo que acompañen el servicio.

Perfil del Consumidor Adulto.

Padres de familia con hijos de 0 a 12 años de edad, que buscan incentivar el consumo de comidas saludables y enseñar un mejor hábito alimenticio a sus hijos. Están dispuesto a invertir más por un valor agregado que genere un beneficio a la salud de su familia. Para las familias es complicado que sus hijos entre las edades de 0 a 4 años consuman alimentos sanos y nutritivos, por ello requieren de algún atractivo que estimule su interés para comer.

En el Perú, el sector restaurantes está en tendencia de crecimiento al consumo saludable, a pesar de que la producción de alimentos procesados y los cambios en los estilos de vida, hayan generado malos hábitos alimentarios. En la actualidad la población limeña consume en su mayoría alimentos hipercalóricos, grasas saturadas, grasas de tipo trans, azúcares libres, elevadas

cantidades de sal o sodio; que generan el desgaste de la salud. Lograr una dieta sana y saludable a lo largo de la vida de un ser humano previene enfermedades y malnutrición. Las personas que no consumen suficientes frutas, verduras y fibra dietética en sus dietas, son propensas a generar cuadros de enfermedades.

El perfil del consumidor que se desea abarcar, son familias con tendencias de una vida saludable, que desean generar una cultura de alimentación saludable y nutritiva, y hacerla parte de su vida diaria. La alimentación saludable equilibrada y variada difiere de las necesidades de cada persona, los alimentos disponibles localmente y los hábitos alimentarios, por lo que la demanda estará constituida por familias con niños hasta 12 años de edad que buscan mejorar sus estilos de vida. La empresa buscará ofrecer un servicio diferencial para generar su retorno.

Capítulo IV. Proyección del Mercado Objetivo

4.1 El ámbito de la proyección

Para la estimación de la demanda presente y futura se dispuso a tomar como referencia los datos históricos del número de familias de los 5 distritos seleccionados desde el año 2010 al 2015, esta información es obtenida del reporte de Población emitido INEI¹⁵ y proyectada en base al cálculo de la TCPA obtenida a través del método geométrico de cálculo de proyecciones estimada en base a las estadísticas poblacionales del INEI y en el reporte de niveles socioeconómicos para el 2017 emitido por APEIM¹⁶. Dichos reportes cumplen con las principales condiciones que debe tener la metodología seleccionada para la estimación de proyección del mercado: (a) Validez de resultados, (b) Precisión, (c) Sensibilidad, (d) Objetividad.

Luego se procedió a utilizar el cálculo de estimación de valores futuros para determinar la población para los próximos cinco años. Se identificó la fórmula correspondiente a la línea de tendencia lineal y el coeficiente de determinación de la TCPA con una tasa de 1.19455% que pueda asegurar la validez de la fórmula.

¹⁵ <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

¹⁶ APEIM - Estructura socioeconómica de Hogares y Población 2017, link: [http://www.apecim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf](http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf)

Tabla 26

Proyección de la Población para los periodos 2018 - 2022 (Expresado en Persona y familias)

Proyectado para cálculo de muestra		
Año	Población	Hogares
2015	763,754	200,988
2018	791,453	208,277
2019	800,907	210,765
2020	810,474	213,283
2021	820,156	215,830
2022	829,953	218,409

Nota. Fuente: INEI. Elaboración Propia

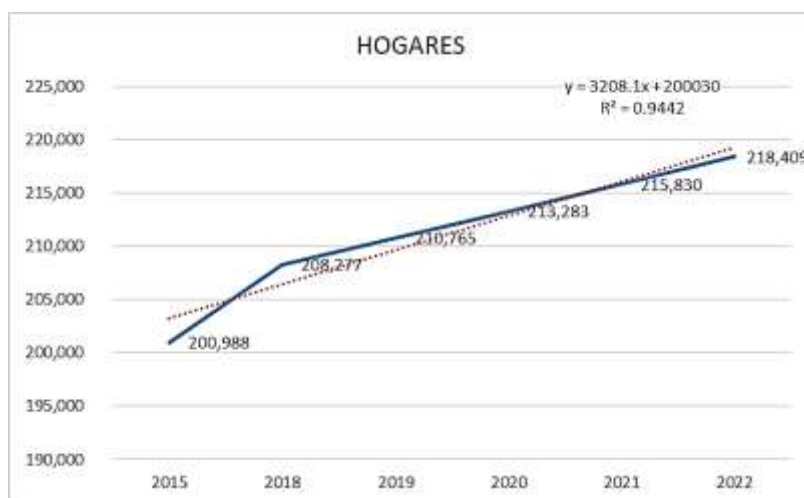


Figura 21. Proyección de la Población para los periodos 2018 - 2022 (Expresado en Persona y familias), INEI

4.1.1 Mercado potencial.

Según Sapag (2007), se define el mercado potencial como el conjunto de personas que se encuentran segmentadas y que pueden acceder a un producto o servicio específico. Siguiendo dicha premisa, se segmenta la población según los niveles socioeconómicos A y B. Para esta selección se han empleado datos de APEIM quienes en el 2017 segmentaron la población de

Lima Metropolitana por zonas geográficas y niveles socioeconómicos. Según los resultados de dicho estudio, la Zona que está conformada por los cinco distritos en los cuales se enfocará NUTRIKIDS, conforman el 34.90% del NSE A y 46% del NSE B, en total 80.90% de las familias de estos distritos (Anexo 3).

Otro factor a considerar para la determinación del mercado potencial es que el negocio busca enfocarse sólo en familias con hijos de 0 - 12 años. Para ello se tomará como referencia los resultados de APEIM 2017 (Anexo 4) donde se determina que el 18.7% de hogares de Lima Metropolitana tienen entre sus miembros al menos a un menor de 12 años de edad.

Tabla 27
Proyección de Mercado Potencial

Distrito	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
La molina	7,081	7,166	7,251	7,338	7,425
Surco	14,202	14,372	14,543	14,717	14,893
San Borja	4,618	4,673	4,729	4,785	4,843
Miraflores	3,380	3,420	3,461	3,503	3,544
San Isidro	2,228	2,255	2,282	2,309	2,336
Total	31,509	31,885	32,266	32,652	33,042

Nota. Elaboración Propia

4.1.2 Mercado disponible.

Según Sapag (2007) el mercado disponible es el conjunto de personas que muestran interés por un producto o servicio en particular.

Para hallar el mercado disponible se emplearon las preguntas filtro N°2 y N° 4 de la encuesta, donde se tomarán en cuenta variables como la asistencia de familias a restaurantes y el tipo de establecimiento por el que suelen optar, con ello se obtuvieron los siguientes resultados:

Sección Perfil del Consumidor.

Pregunta 2. ¿Visitan restaurantes en familia?

Respondieron Si: 86.89%

Pregunta 4. ¿Cuál es el tipo de restaurante que suele frecuentar cuando sale a comer con su familia?

Respondieron Exclusivos o temáticos: 29.27%

Para el cálculo del Mercado Disponible se multiplica el Mercado Potencial por los porcentajes estimados y rescatados de las preguntas antes señaladas, lo cual deja los siguientes resultados:

Tabla 28
Calculo de mercado disponible

Formula		Pregunta 2	Pregunta 4
Calcular Mercado Disponible Multiplicando a Mercado Potencial	x	86.89%	29.27%

Nota. Elaboración Propia

Tabla 29
Proyección de Mercado Disponible

Distrito	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
La Molina	1801	1822	1844	1866	1888
Surco	3612	3655	3699	3743	3787
San Borja	1174	1188	1203	1217	1232
Miraflores	860	870	880	891	901
San Isidro	567	573	580	587	594
Total	8,014	8,108	8,206	8,304	8,402

Nota. Elaboración Propia

Expresado en número de hogares, en el año 2018 el Mercado disponible asciende a 8,014 familias quienes presentan interés, intención de compra y acceso.

4.1.3 Mercado efectivo.

El mercado efectivo es una parte del mercado disponible, a la cual una empresa está dirigida, en otras palabras, es aquel segmento que definitivamente adquiriría el producto o servicio. Es por ello que se considerarán los resultados de la pregunta filtro N°12 de la encuesta. Por otro lado, siguiendo la teoría de McDaniel, se tomará en cuenta un 75% del mercado disponible para castigar el mercado disponible y así obtener un margen más conservador.

Sección: Validación del Producto.

Pregunta 12. ¿Asistiría con su familia a Nutrikids?

Respondieron Si: 70.43%

Teoría de Mc Daniel: 75%

Para el cálculo del Mercado Efectivo se multiplica el Mercado Disponible por los porcentajes estimados y rescatados de las preguntas antes señaladas, obteniendo así los siguientes resultados:

Tabla 30
Cálculo de mercado efectivo

Fórmula		Pregunta 12	Teoría McDaniel
Calcular MEfectivo: Mdisponible	x	70.43%	75%

Nota. Elaboración Propia

Tabla 31
Proyección de Mercado Efectivo

Distrito	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
La Molina	951	962.25	974.25	985.5	997.5
Surco	1908	1930.5	1953.75	1977	2000.25
San Borja	620.25	627.75	635.25	642.75	651
Miraflores	454.5	459.75	465	471	476.25
San Isidro	299.25	303	306	309.75	313.5
Total	4,233	4,283	4,334	4,386	4,439

Nota. Elaboración Propia

Expresado en número de familias, en el año 2018 el Mercado efectivo asciende a 4233 familias interesadas, con intención de compra, con acceso y dispuestos a pagar por un producto y servicio de estas características.

4.1.4 Mercado objetivo.

Para estimar el mercado objetivo del proyecto, se considera un porcentaje del mercado efectivo que definitivamente asistiría al local, para ello se planteó como objetivo del proyecto obtener una participación del 15% al primer año de operaciones.

Se optó por tomar este dato debido a que durante la investigación cualitativa realizada se observó que aún existe un constante interés por parte de las familias con niños menores a 12 años en asistir a restaurantes Fast Food, y los padres suelen complacer los intereses de sus hijos al momento de elección del restaurante propicio. Para calcular la tasa de crecimiento del mercado objetivo se tomó como referencia la variación del PBI del sector Alojamiento y Restaurantes, en el cual se encuentra NUTRIKIDS.

Para el cálculo del mercado objetivo se tomó la premisa de considerar un 100% de la demanda proyectada para el año base en el mercado efectivo, además se estimó tasas de crecimiento según la aceptación del público y las tasas de crecimiento de consumo en este tipo de negocio, dejando una proyección de crecimiento como sigue en la tabla a continuación.

Tabla 32

Tasa de Crecimiento estimada para el Sector Alojamiento y Restaurantes

AÑO	Variación Porcentual
2009	0.61%
2010	7.36%
2011	11.09%
2012	10.82%
2013	6.78%
2014	5.19%
2015	3.29%
2016	2.82%
PROMEDIO	6.00%

Nota. Fuente: INEI: Producto Bruto Interno Según Actividad Económica (Nivel 54), 2008-2016

Se halló un promedio de los últimos ocho años de los datos del PBI del Sector Alojamiento y Restaurantes (2009 – 2016) y con la tasa resultante se procedió a calcular el mercado objetivo desagregando dicho crecimiento hasta llegar al primer año de operaciones. Resultando así una proyección de crecimiento del 6% anual.

Tabla 33

Proyección de crecimiento

Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
% Base	% Crec.	% Crec.	% Crec.	% Crec.
100%	5%	6%	6%	6%

Nota. Elaboración Propia

Tabla 34
Proyección de Mercado Objetivo

Distrito	Total 2018*	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
% Participación	15%	15.8%	15.9%	15.9%	15.9%
La Molina	143	152	155	157	159
Surco	286	304	311	314	318
San Borja	93	99	101	102	104
Miraflores	68	72	74	75	76
San Isidro	45	48	49	49	50
Total	635	675	690	697	707

Nota. Elaboración Propia

4.1.5 Cuantificación de la Demanda.

Para la estimación de la demanda se toman en cuenta los resultados de las proyecciones anteriormente planteadas del mercado, además se toman como filtro la preguntas N°3, con la finalidad de obtener la frecuencia de compra mensual que puede tener una familia en el año para su consumo en restaurantes. Luego, se multiplica el mercado objetivo por los porcentajes que varían según la cantidad frecuencia de visitas. En todos los casos se asumen que el/los niños que asistirán al restaurante irán acompañados con sus familiares, que en casos generales son sus padres.

Tabla 35
Frecuencia de visita de lugares

Respuestas	Cantidad	%	Consumo mensual	Veces al año	Frecuencia de compra
a. Quincenalmente	22	6.71%	2.0	24	2
b. 1 vez al mes	96	29.27%	1.0	12	4
c. 1 vez cada 2 meses	173	52.74%	0.5	6	3
d. 1 vez cada 3 meses	37	11.28%	0.3	4	0
Total	328	100%			9

Nota. Elaboración Propia

Tabla 36
Demanda Total Anual de visitas Familiares al local

Distritos	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
La Molina	1287	1368	1395	1413	1431
Surco	2574	2736	2799	2826	2862
San Borja	837	891	909	918	936
Miraflores	612	648	666	675	684
San Isidro	405	432	441	441	450
Total Visitas	5,715	6,075	6,210	6,273	6,363

Nota. Elaboración Propia

4.2 Pronóstico de ventas

Se ha considerado que los meses pico serían entre agosto y diciembre, ya que en estas fechas los padres invierten más en salidas con sus familiares, por razones de festividades o premios por el desempeño de sus hijos en sus labores escolares entre otros. Y también en julio y en diciembre debido a que los padres reciben la gratificación aumenta el poder adquisitivo y el gasto familiar se incrementa.

El factor de estacionalidad determinado para las ventas de platos, postres y bebidas ha sido la siguiente, considerando un 100% que se ha distribuido de forma trimestral en el año, según las estimaciones proyectadas.

Tabla 37
Estacionalidad para las Ventas de platos, postres y bebidas

Año	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4
2,018	15%	24%	29%	32%
2,019	22%	24%	27%	27%
2,020	22%	24%	27%	27%
2,021	22%	24%	27%	27%
2,022	22%	24%	27%	27%

Nota. Elaboración Propia

Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas.

- Estacionalidad
- Capacidad del local
- Porcentaje de ocupación del local
- Número de clientes atendidos
- Porcentaje de adultos atendidos
- Porcentaje de Niños atendidos
- Número de rotación de mesas
- Costo promedio de insumos de los platos
- Frecuencia de asistencia al local
- Ventas semanales y anuales

Tabla 38
Participación de las ventas

Meses	% Ventas 2018	% Ventas 2019 - 2022
Enero	3.00%	7.00%
Febrero	5.00%	8.00%
Marzo	7.00%	7.00%
Abril	7.00%	7.50%
Mayo	8.00%	8.00%
Junio	9.00%	8.50%
Julio	9.00%	9.00%
Agosto	10.00%	8.50%
Septiembre	10.00%	9.50%
Octubre	10.00%	9.50%
Noviembre	11.00%	10.00%
Diciembre	11.00%	7.50%
Total	100.00%	100.00%

Nota. Elaboración Propia

Tabla 39
Programa de Ventas Consolidado (Visitas por Familia)

Meses	2018	2019	2020	2021	2022
Enero	171	425	435	439	445
Febrero	286	486	497	502	509
Marzo	400	425	435	439	445
Abril	400	456	466	470	477
Mayo	457	486	497	502	509
Junio	514	516	528	533	541
Julio	514	547	559	565	573
Agosto	572	516	528	533	541
Septiembre	572	577	590	596	604
Octubre	572	577	590	596	604
Noviembre	629	608	621	627	636
Diciembre	629	456	466	470	477
Total	5,716	6,075	6,210	6,273	6,363

Nota. Elaboración Propia

Determinación del Consumo Promedio.

Con relación a la pregunta 10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un consumo familiar en un restaurante exclusivo?, Se ha podido determinar el consumo promedio por familia.

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un consumo familiar en un restaurante exclusivo?				
	A	B	C	
Límite inferior	Límite Superior	Marca de clase	Frecuencia Absoluta	A * B
100	150	125	112	14000
> 150	250	200	83	16600
> 250	350	300	129	38700
>350	+	350	4	1400
Nº ENCUESTAS	328	TOTAL	70700	
ALCULANDO EL CONSUMO PROMEDIO POR FAMILIA				
$CP = \frac{\Sigma A * B}{N^{\circ} \text{ ENCUESTAS}}$				
$CP = \frac{70700}{328}$				
$CP = 215.55$				

CANTIDAD DE CONSUMO POR FAMILIA DESVIACION ESTANDAR DE LA MUESTRA	
DESVEST=	100.78
DESVIACION ESTANDAR DE LA POBLACION	
X =	$\frac{DESVEST}{N-1}$
X =	$\frac{100.78}{328 - 1}$
X =	0.31 %
GASTO OPTIMISMA	= 216.17
GASTO PESIMISTA	= 214.93
CP - Z*X =	215.00
promedio cada familia consumiría S/. 215.00 soles por vis	

Figura 22. Determinación del Consumo Promedio, elaboración propia

Tomando como referencia el censo poblacional realizado por el INEI, se tomaron datos tales como el índice de crecimiento promedio constante anual de la zona seleccionada como mercado meta, y el cálculo respectivo de los filtros para llegar a determinar el mercado objetivo, el cual arroja la siguiente demanda para los próximos 5 años, se proyecta un aumento de la demanda constante para los 5 años, por lo que se estima también una oferta constante que se encuentra dentro de la capacidad instalada de la empresa.

Tabla 40
Pronóstico de Ventas Mensual 2018 - 2022

Meses	2018	2019	2020	2021	2022
Enero	36,765	91,429	93,461	94,409	95,763
Febrero	61,490	104,490	106,812	107,896	109,444
Marzo	86,000	91,429	93,461	94,409	95,763
Abril	86,000	97,959	100,136	101,152	102,603
Mayo	98,255	104,490	106,812	107,896	109,444
Junio	110,510	111,021	113,488	114,639	116,284
Julio	110,510	117,551	120,164	121,383	123,124
Agosto	122,980	111,021	113,488	114,639	116,284
Septiembre	122,980	124,082	126,839	128,126	129,964
Octubre	122,980	124,082	126,839	128,126	129,964
Noviembre	135,235	130,613	133,515	134,870	136,805
Diciembre	135,235	97,959	100,136	101,152	102,603
Total	1,228,940	1,306,125	1,335,150	1,348,695	1,368,045

Nota. Elaboración Propia

Tabla 41
Proyección de Ventas Anual 2018 - 2022

Anual	2,018	2,019	2,020	2,021	2,022
Demanda Familias.	31,509	31,885	32,266	32,652	33,042
C.U. Prom.	215	215	215	215	215
Demanda En S/.	6,774,435	6,855,359	6,937,250	7,020,119	7,103,979
Oferta En S/.	1,228,940	1,306,125	1,335,150	1,348,695	1,368,045

Nota. Elaboración Propia

Capítulo V. Ingeniería del Proyecto

5.1 Inversiones

5.1.1 Selección de Equipamiento para la puesta en marcha del proyecto

Se han distribuido los costos de inversión según requerimientos por área, se determinó una participación porcentual según el área funcional de la empresa (Operaciones, Administración y Ventas). A continuación, se detallan las principales maquinarias, equipos y herramientas que se empleará para la realización de los servicios:

Tabla 42
Maquinaria y Equipos

DETALLE DE LA DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN DE LOS ACTIVOS										
ACTIVIDAD	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	FUNCION DEL EQUIPO	TIPO DE ACTIVO	CANTIDAD	COSTO	COSTO	COSTO	DISTRIBUCION		
					UNIT.	UNIT.	TOTAL	OPER.	ADMIN.	VTAS
					(US\$)	S/.	S/.			
REQUERIMIENTOS DE OPERACIONES DE PRODUCCION (MAQUINARIAS Y EQUIPOS)										
PROCESOS DE PRODUCCION	Cocina Industrial	PREP. ALIM.	MAQUINARIAS	2	950	3125.50	6251.00	6251.00		
	Refrigerador Industrial	CONSERV. ALIM.	EQUIPOS	1	3000	9870.00	9870.00	9870.00		
	Horno Industrial	PREP. ALIM.	EQUIPOS	2	1100	3619.00	7238.00	7238.00		
	Campana Extractora	PREP. ALIM.	EQUIPOS	2	830	2730.70	5461.40	5461.40		
	Mesa de Trabajo	PREP. ALIM.	EQUIPOS	2	856	2816.24	5632.48	5632.48		
	Lavadero de 2 pozas	LIMP. UTENS.	EQUIPOS	1	955	3141.95	3141.95	3141.95		
	Lavadora de platos	LIMP. UTENS.	EQUIPOS	2	549	1806.21	3612.42	3612.42		
		SUBTOTALES					41207.25	41207.25	0.00	0.00
REQUERIMIENTOS DE OPERACIONES DE PRODUCCION (MAQUINARIAS, UTENSILIOS Y HERRAMIENTAS)										
PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	Estante	EXHIBICIÓN	EQUIPOS	2	200	658.00	1316.00	1184.40		32.90
	Cámara de conservación de productos	MUESTRAS	EQUIPOS	1	3000	9870.00	9870.00	8883.00		493.50
	Mueble de recepción	USO DEL CLIENTE	EQUIPOS	1	100	329.00	329.00	296.10		16.45
	Mesas	USO DEL CLIENTE	EQUIPOS	20	60	197.40	3948.00	3553.20		9.87
	Sillas	USO DEL CLIENTE	EQUIPOS	80	25	82.25	6580.00	5922.00		4.11
	Sillas para bebé	USO DEL CLIENTE	EQUIPOS	10	40	131.60	1316.00	1184.40		6.58
	Caja registradora	CONTRO Y COBRO	MAQUINARIAS	1	500	1645.00	1645.00	1480.50		82.25
	Dispensadora de gaseosas	DESPACHO	MAQUINARIAS	1	600	1974.00	1974.00	1776.60		98.70
	Dispensadora de jugos	DESPACHO	EQUIPOS	1	900	2961.00	2961.00	2664.90		148.05
	Juego recreativo	ENTRETENIMIENTO	EQUIPOS	1	5500	18095.00	18095.00	16285.50		904.75
	Azafates	DESPACHO	EQUIPOS	30	6	19.74	592.20	532.98		0.99
	Licuada	PREP. ALIM.	EQUIPOS	5	300	987.00	4935.00	4441.50		49.35
	Tostadora	PREP. ALIM.	EQUIPOS	1	50	164.50	164.50	148.05		8.23
	Batidora semi - industrial	PREP. ALIM.	EQUIPOS	1	155	509.95	509.95	458.96		25.50
	Batidora de mano	PREP. ALIM.	EQUIPOS	1	20	65.80	65.80	59.22		3.29
	Arrocera	PREP. ALIM.	EQUIPOS	2	45	148.05	296.10	266.49		7.40
	Procesador de alimentos	PREP. ALIM.	EQUIPOS	1	60	197.40	197.40	177.66		9.87
	Carrito multi-usos	DESPACHO	EQUIPOS	1	150	493.50	493.50	444.15		24.68

	Microondas	PREP. ALIM.	EQUIPOS	4	120	394.80	1579.20	1421.28	19.74	
	Freidor de Papas	PREP. ALIM.	MAQUINARIAS	2	639	2102.31	4204.62	3784.16	105.12	
	Balanza	CONTROL	EQUIPOS	1	200	658.00	658.00	592.20	32.90	
	Ollas (set de 6)	PREP. ALIM.	UTENS.. Y HERR.	5	800	2632.00	13160.00	11844.00	131.60	
	Sartenes (set 4)	PREP. ALIM.	UTENS.. Y HERR.	5	800	2632.00	13160.00	11844.00	131.60	
	Hervidor eléctrico	PREP. ALIM.	UTENS.. Y HERR.	1	70	230.30	230.30	207.27	11.52	
	Kit de Utensilios (60 piezas)	DESPACHO	UTENS.. Y HERR.	1	600	1974.00	1974.00	1776.60	98.70	
	Vajilla (30 piezas)	DESPACHO	UTENS.. Y HERR.	8	1000	3290.00	26320.00	23688.00	164.50	
	Kit de cubiertos (30 piezas)	DESPACHO	UTENS.. Y HERR.	10	500	1645.00	16450.00	14805.00	82.25	
	Canastilla para platos	CONTROL	UTENS.. Y HERR.	4	22	72.38	289.52	260.57	3.62	
	Canastilla para vasos	CONTROL	UTENS.. Y HERR.	4	25	82.25	329.00	296.10	4.11	
	Canastilla para cubiertos	CONTROL	UTENS.. Y HERR.	3	15	49.35	148.05	133.25	2.47	
	Dosificador de salsas	DESPACHO	UTENS.. Y HERR.	2	20	65.80	131.60	118.44	3.29	
	Licuada	PREP. ALIM.	UTENS.. Y HERR.	1	75	246.75	246.75	222.08	12.34	
	máquina para hacer café	PREP. ALIM.	UTENS.. Y HERR.	1	120	394.80	394.80	355.32	19.74	
	SUBTOTALES						134564.29	121107.86	0.00	2749.95
REQUERIMIENTOS DE INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS, CONTROL Y VENTAS (MOBILIARIO Y UTILES DE OFICINA)										
MOVILIARIOS DE USO DE VENTAS	Computadora	USO ADM. Y VTAS.	MOBILIARIO	4	450	1480.50	5922.00	888.30	3553.20	888.30
	Escritorio	USO ADM. Y VTAS.	MOBILIARIO	2	164	539.56	1079.12	161.87	647.47	161.87
	Silla	USO ADM. Y VTAS.	MOBILIARIO	4	34	111.86	447.44	67.12	268.46	67.12
	Archivador	USO ADM. Y VTAS.	MOBILIARIO	1	82	269.78	269.78	40.47	161.87	40.47
	Impresora	USO ADM. Y VTAS.	MOBILIARIO	1	105	345.45	345.45	51.82	207.27	51.82
	Sofá de 2 cuerpos	USO ADM. Y VTAS.	MOBILIARIO	1	230	756.70	756.70	113.51	454.02	113.51
	Equipo de Música	USO ADM. Y VTAS.	MOBILIARIO	1	132	434.28	434.28	65.14	260.57	65.14
	Otros Mobiliarios	USO ADM. Y VTAS.				0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	SUBTOTALES						9254.77	1388.22	5552.86	1388.22
REQUERIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVAS, CONTROL Y VENTAS (EQUIPOS)										
MOVILIARIOS DE USO DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	Computadora	USO VTAS.	EQUIPOS	1	450	1480.50	1480.50	1184.40	148.05	148.05
	Impresora multifuncional	USO ADM. Y VTAS.	EQUIPOS	1	130	427.70	427.70	342.16	42.77	42.77
	Teléfono	USO GENER.	EQUIPOS	1		150.00	150.00	120.00	15.00	15.00
	Exhibidor	USO VTAS.	EQUIPOS	1		280.00	280.00	224.00	28.00	28.00
	Vitrina	USO VTAS.	EQUIPOS	1		120.00	120.00	96.00	12.00	12.00
	SUBTOTALES						2458.20	1966.56	245.82	245.82

Nota. Elaboración Propia

Se detalla una lista de potenciales proveedores con los cuales se podría contar para los diferentes requerimientos que se tengan en equipos, mobiliario e instrumentos.

Tabla 43
Empresas Proveedoras

PROVEEDORES	LOGO
TECNOGAS PERU	Equipos de Cocina para hoteles, restaurantes, fábricas. Miraflores - Lima www.tecnogasperu.com
ADVENTURE PARTIES	Te Ofrecemos Máxima Diversión para tu Fiesta o Evento - Amplia Gama de Servicios Fiesta Infantil. La Molina - Lima www.adventuresparties.com
CHEVROM	Mantenimiento y Servicios La Victoria - Lima www.chevrom.com.pe
<i>Nota.</i> Elaboración Propia	

5.1.2 Layout

Para definir el requerimiento de la infraestructura necesaria para poner en marcha el negocio NUTRIKIDS se han considerado varios aspectos como el área del local, la distribución, el mobiliario, los equipos y artefactos de cocina, etc. El negocio es un restaurante de comida nutritiva y creativa, orientado a las familias con hijos de entre 0 - 12 años, para el desarrollo de esta idea se realizó en primer lugar un análisis de factibilidad seguido de un estudio de mercado, el cual brindó datos de suma importancia.

La locación fue uno de los factores evaluados en el estudio, resultando que la mejor ubicación era un local en un centro comercial, brindando tres alternativas; dado el mercado al cual se dirige NUTRIKIDS, resulto el Centro Comercial Jockey Plaza la mejor opción.

Diseño y Distribución de Planta.

Para elaborar el diseño de distribución del restaurante se tuvieron en cuenta las normas de establecimientos públicos y las áreas básicas de una cocina de modo que esta sea funcional, además se consideró un factor muy importante como la seguridad, limpieza y comodidad pues el local albergará familias con niños pequeños.

Áreas del local.

Cocina. Debido la gran cantidad de actividades realizadas dentro de una cocina, como lo son los procesos de enfriamiento, cocción y manipulación de alimentos crudos y cocinados, se corre el riesgo de ocasionar contaminaciones cruzadas que puedan dañar los alimentos, es por ello que se debe llevar un diseño adecuado para el área de cocina que esté conforme lo indicado a la ley de seguridad alimentaria, y que esta se adecue a las necesidades del negocio y tipo de platos ofrezca el restaurante. La actividad y la preparación deben fluir progresivamente desde la recepción de las materias primas al lugar de almacenamiento, preparación, elaboración, mantenimiento y servicio sin volver hacia atrás ni llevar direcciones entrecruzadas.

En el diseño de las cocinas se pueden diferenciar distintas zonas como son:

- *Zona de almacenamiento.* Se recomienda contar con cámaras para carne, pescado, aves, lácteos, frutas y verduras, también un almacén para alimentos congelados y otro para productos perecederos.
- *Zona de preparación y elaboración.* En la que se preparan los ingredientes necesarios para los platos calientes, fríos y repostería.
- *Zona sucia.* En esta área se ubica la zona de lavado, almacén y salida de desperdicios.

Área de Servicios Higiénicos para el personal y separado por sexo.

Vestidor para el personal.

Oficina de administración.

Almacén de artículos de limpieza.

Almacén de desperdicios.

Área de caja.

Mostrador.

Showroom. Ambiente de exhibición que separa la cocina con una pared de vidrio donde los comensales, sobre todo los niños, podrán apreciar la preparación y decoración de los platos.

Área de Servicios Higiénicos. Para clientes separados por sexo y con un baño para niños.

Salón comedor. Contará con 15 mesas de 4 sitios cada una que permite un aforo del local de 60 personas.

Área de Juegos y Fiestas infantiles.

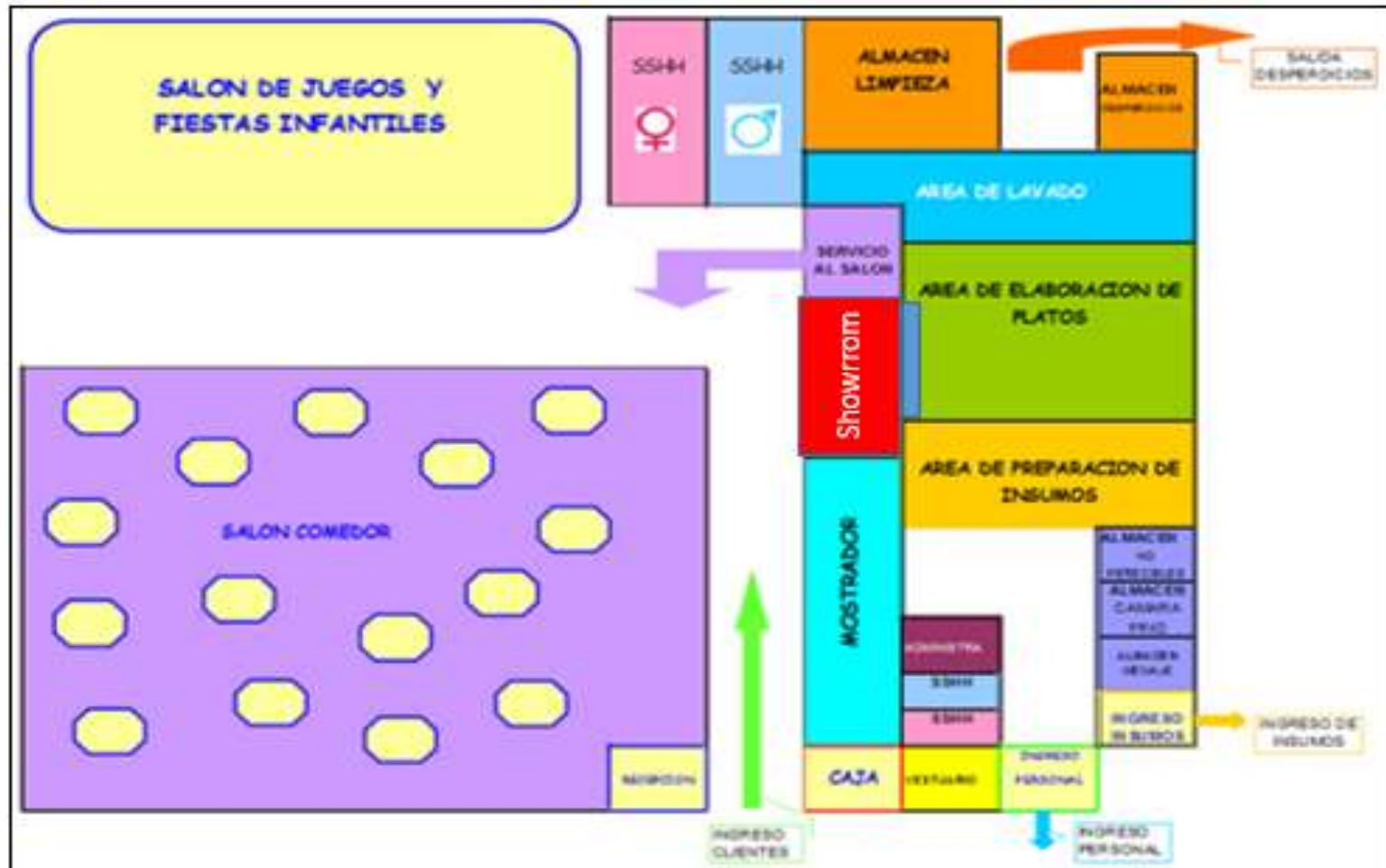


Figura 23. Plano de Distribución (área total 160 m²), elaboración propia

5.1.3 Distribución de maquinarias y equipos

Detalle de mobiliario demandado por el proyecto.

AREA	CANTIDAD	REQUERIMIENTO DE MOBILIARIO POR AREA
CAJA	1	CAJA REGISTRADORA MARCA: UNIWELL MODELO EX560-03
	1	ESCRITORIO
	1	SILLA
	1	TELEFONO
VESTUARIO	6	LOCKERS
	1	BOTIQUIN DE PRIMEROS AUXILIOS
SSHH PERSONAL	2	INODOROS
	2	LAVA MANOS
	2	ESPEJOS
ADMINISTRACION	1	ESCRITORIO
	1	ARCHIVADOR
	1	TELEFONO
	2	SILLAS
COCINA		
Alm. No perecible	2	MODULOS
	10	CESTAS
Alm. Cámara frío	1	REFRIGERADORA INDUSTRIAL
	1	CAMARA DE FRIO
Alm. Menaje	3	MODULOS
	100	ASIENTOS COMPLETOS
	100	JUEGOS DE CUBIERTOS
		VAJILLA DIVERSA
		ARTICULOS DE COCINA
Area de preparación y elaboración	2	LICUADORAS
	2	PROCESADORAS DE ALIMENTOS
	2	BATIDORAS
	2	OLLA ARROCERA
	2	HORNOS ELECTRICOS
	2	COCINAS INDUSTRIALES
	2	TOSTADORAS
	4	MESAS DE TRABAJO
	2	ANAQUELES
	2	CAMPANAS EXTRACTORAS
	1	COMANDERA
	1	PLANCHA
	2	FREIDORAS
Area de lavado	3	LAVAPLATOS
	2	CARRITOS TRANSPORTADORES
	1	MESA PARA RECIBO DE LOZA SUCIA
MOSTRADOR	1	CAMARA PARA EXHIBICION
JUGUERIA	2	LICUADORAS
	2	EXTRACTORES
	2	EXPENDEDORAS DE BEBIDAS
	1	MAQUINA CAPPUCCHINO
	4	SILLAS
ALM DE LIMPIEZA	2	ANAQUELES
	2	ASPIRADORAS INDUSTRIALES
	1	LUSTRADORA
ALMACEN DESPERDIC	3	CONTENEDORES DE BASURA
SSHH CIENTES	4	INODOROS
	4	LAVA MANOS
	2	ESPEJOS
SALON FIESTA	1	MODULO DE JUEGOS DIVERSOS
COMEDOR	15	MESAS
	60	SILLAS
RECEPCION	1	MODULO

Figura 24. Distribución de Maquinarias y Equipos, elaboración propia

Requerimiento de Herramientas Utensilios de trabajo.

El detalle de los requerimientos de herramientas y utensilios de trabajo se detallan en la tabla de inversiones de activos.

Requerimiento de Materiales y Equipo para Labor Administrativo y Operativo.

Los requerimientos de útiles de oficina para las diferentes áreas de trabajo según requerimientos, además de los útiles y artículos de limpieza se detallan en la tabla a continuación.

Tabla 44
Materiales, Útiles y Utensilios para labor Administrativa y Operativa

DETALLE DE LA DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN DE LOS ACTIVOS										
ACTIVIDAD	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	FUNCION DEL EQUIPO	TIPO DE ACTIVO	CANTIDAD	COSTO UNIT. (US\$)	COSTO UNIT. S/.	COSTO TOTAL S/.	DISTRIBUCION		
								OPER.	ADMIN.	VTAS
REQUERIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVAS, CONTROL Y VENTAS (UTILES DE OFICINA)										
UTILES DE OFICINA DE USO ADMINISTRATIVO , PRODUCCIÓN Y DE VENTAS (Para uso de 4 Meses)	Clips	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	5		0.48	2.40	0.72	1.20	0.48
	Grapas	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	3		5.00	15.00	4.50	7.50	3.00
	Lápices	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	1		5.00	5.00	1.50	2.50	1.00
	Lapicero (azul, negro y rojo)	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	2		7.50	15.00	4.50	7.50	3.00
	Plumón Resaltador	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	5		1.72	8.60	2.58	4.30	1.72
	Regla	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	2		0.50	1.00	0.30	0.50	0.20
	Sello fechador	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	2		12.00	24.00	7.20	12.00	4.80
	Tajadores de metal	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	3		2.00	6.00	1.80	3.00	1.20
	Papel Bond Oficio 80 Gr.	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	1		25.00	25.00	7.50	12.50	5.00
	Sobre Manila T/Oficio	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	20		0.16	3.20	0.96	1.60	0.64
	Goma en barra	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	2		3.21	6.42	1.93	3.21	1.28
	Notas Autoadhesivas de 1/2 x2 Pad	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	10		1.14	11.40	3.42	5.70	2.28
	Notas Autoadhesivas de 3 x 3 Pad	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	5		2.40	12.00	3.60	6.00	2.40
	Corrector Liquido	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	4		3.50	14.00	4.20	7.00	2.80
	Cartucho para Impresora	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	2		60.00	120.00	36.00	60.00	24.00
	Cinta de embalaje	USO GENER.	ÚTILES DE ESC.	5		2.00	10.00	3.00	5.00	2.00
SUBTOTALES							279.02	83.71	139.51	55.80
REQUERIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVAS, CONTROL Y VENTAS (ARTÍCULOS DE LIMPIEZA)										
ARTÍCULOS DE LIMPIEZA DE USO ADMINISTRATIVO , PRODUCCIÓN Y DE VENTAS (Para uso de 4 Meses)	Sapolio limpia vidrios	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		7.61	76.10	60.88	7.61	7.61
	Sapolio lejía	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		0.32	3.20	2.56	0.32	0.32
	esponja verde sapolio	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		0.61	6.10	4.88	0.61	0.61
	paños multiusos tipo yes	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		5.03	50.30	40.24	5.03	5.03
	papel higiénico roll blanco	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		12.08	120.80	96.64	12.08	12.08
	papel toalla elite	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		58.91	589.10	471.28	58.91	58.91
	servilletas simples	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		2.21	22.10	17.68	2.21	2.21
	guantes jebe industriales	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	4		4.96	19.84	15.87	1.98	1.98
	sapolio lava vajillas	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		1.26	12.60	10.08	1.26	1.26
	bolsa de basura 140 lts	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		4.03	40.30	32.24	4.03	4.03
	trapeador	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	4		19.92	79.68	63.74	7.97	7.97
	escobillón	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	4		8.25	33.00	26.40	3.30	3.30
	recogedor	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	4		5.71	22.84	18.27	2.28	2.28
	escoba	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	4		6.35	25.40	20.32	2.54	2.54
	cera acrílica perfumada	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		7.07	70.70	56.56	7.07	7.07
	desinfectante pino	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		3.90	39.00	31.20	3.90	3.90
	ácido muriático	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		6.55	65.50	52.40	6.55	6.55
	removedor de sarro	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		5.48	54.80	43.84	5.48	5.48
	limpia vidrios con amonio	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		3.98	39.80	31.84	3.98	3.98
	jabón líquido en caja	USO GENER.	ART. LIMPIEZA	10		8.30	83.00	66.40	8.30	8.30
SUBTOTALES							1454.16	1163.33	145.42	145.42

Nota. Elaboración Propia

5.2 Depreciaciones de los Activos

Tabla 45
Depreciación de los Activos

Cant	Equipos	Descripción	Costo U	Total	Área	Reposic.
2	Computadora	Procesador Intel® Core™2 Duo E8400 (6 MB de caché, 3.0 GHz, 1333 MHz) Memoria RAM 1 GB DDR2 Disco Duro : 320	S/.3,936	S/. 7,872	Administrativa	5 años
1	Impresora	Laserjet P1006. Volumen de páginas mensuales recomendado De 250 a 1500 Ciclo de trabajo (mensual, A4) Hasta 5000	S/. 344	S/. 344	Administrativa	5 años
2	Escritorios	Escritorio grande tipo "L" negro con espacio para computadora y gaveta de 3 cajones	S/. 538	S/. 1,076	Administrativa	5 años
4	Sillas	Asiento con altura regulable, con base reforzada en fierro cubierto.	S/.112.5	S/. 446	Administrativa	5 años
1	Archivador	Estante de libros color negro 1.82 altura x 0.80 cm ancho x 0.45 cm profundidad. Ideal para recibo de Oficina.	S/. 269	S/. 269	Administrativa	5 años
1	Sofá de 2 Cuerpos	Estructura de madera cedro, relleno con espuma paraíso, tapizado en Cuero Importado color negro.	S/. 754	S/. 754.4	Administrativa	5 años
1	Equipo de Música	Equipo Samsung le brinda 40W de potencia, reproducción de discos Mp3, un diseño moderno, elegante y fino, y una calidad de sonido que lo impresionara.	S/. 433	S/. 433	Comedor	5 años
1	Caja registradora	Con pantalla LCD de 8 líneas, ángulo ajustable para mejorar la visión, función Scroll.	S/. 1640	S/. 1640	Comedor	5 años
TOTAL				S/12,834.4		

Nota. Elaboración Propia

5.3 Determinación del tamaño

5.3.1 Proyección de crecimiento.

La capacidad instalada y en uso se determinará en función a las siguientes variables:

- Supuesto de Capacidad de Uso días de Semana: Debido a que se trata de una empresa innovadora y porque la operatividad del restaurante recién empieza, se ha determinado que la capacidad de uso y ociosa de Lunes a Jueves será de 50% y 50% respectivamente.
- Supuesto de Capacidad de Uso en Fin de Semana: El restaurante se encontrará disponible los siete días de la semana en el cual se considera que los fines de semana serán los días más concurridos en los horarios de almuerzo y cena. Por ende se determina que de la capacidad total, un 90% corresponderá a uso y 10% a la ociosa.
- Horarios de Trabajo: El horario de atención del restaurante será de 10:00am hasta 10:00pm según el reglamento del Centro Comercial. Por ende los turnos de los trabajadores serán rotativos para que cada uno pueda cubrir las 48 horas semanales que les corresponde trabajar según la ley.

Tabla 46
Capacidad del Local

Descripción	Cantidad	
Tiempo de Atención por Mesa	1.50	Horas
Capacidad de Local Mesas	15.00	Mesas
Horas de Trabajo	9	Horas
Cantidad Máxima de Mesas atendidas	90	Mesas
Producción Promedio por Horas (% Estimado)	50%	Demandantes
PRODUCCION POR DIA	45	Familias
PRODUCCION POR MES (26 DIAS)	1170	Familias
CAPACIDAD INSTALADA ANUAL	14040	Familias

Nota. Elaboración Propia

Tabla 47
Calculo de la Capacidad Instalada

CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Capacidad Instalada De Producción	14040	14040	14040	14040	14040
Unidades Producidas	5,716	6,075	6,210	6,273	6,363
Precio Promedio Por Consumo Familiar	S/. 215.00	S/. 215.00	S/. 215.00	S/. 215.00	S/. 215.00
Valor Total De La Producción Potencial	S/. 3,018,600	S/. 3,018,600	S/. 3,018,600	S/. 3,018,600	S/. 3,018,600
Valor Total De La Producción Real	S/. 1,228,940	S/. 1,306,125	S/. 1,335,150	S/. 1,348,695	S/. 1,368,045
% Capacidad Utilizada En Familias Atendidas	41%	43%	44%	45%	45%

Nota. Elaboración Propia

Analizando los posibles escenarios de atención máximos y determinando la naturaleza y apertura de la marca, se concluyó que una familia consume en un restaurante en promedio una hora y media, además se estimaron otros resultados como la capacidad total de mesas y las horas muertas, dejando como máximo una atención de 45 Familias por día, y 14040 familias anuales.

El análisis de la capacidad instalada determinó que para el primer año la demanda proyectada, puede ser cubierta por el 41% de la capacidad instalada, y para el quinto año esta tendría una cobertura del 45% como máximo, en un escenario base estimado, lo cual indica que no es necesaria la reinversión o ampliación de activos para cubrir la demanda durante los cinco periodos proyectados

5.3.2 Recursos.

NUTRIKIDS contará con 16 trabajadores:

Tabla 48
Colaboradores de NUTRIKIDS

Ítem	Cargo	Cantidad
1	Administrador	1
2	Secretaria	1
3	Encargado de Almacén	1
4	Jefe de Cocina	1
5	Cocineros	3
6	Ayudantes de Cocina	2
7	Showman	1
8	Limpieza	1
9	Mozos	3
10	Encargado de Jugo	1
11	Anfitriona	1
TOTAL		16

Nota. Elaboración Propia

Para determinar la capacidad de uso y ociosa se clasificará en dos rubros:

- Personal para el Servicio del Cliente: Aquí se clasifican a los mozos y anfitrionas porque estarán directamente en contacto con el cliente.
- Personal para el Servicio de Preparación: En esta clasificación se ha ubicado al personal restante de la empresa porque sus funciones no están directamente vinculadas con el cliente. Entre ellos el administrador deberá permanecer en estricto cuidado de la operatividad del restaurante y cuidará inicialmente que el funcionamiento sea el adecuado. Los jefes de Cocina, cocineros, almacenero, ayudantes, personal de servicio y cajera tienen funciones específicas ante actividades predeterminadas en las labores diarias.

Tabla 49
Colaboradores en Horario Rotativo

Personal	Cantidad
Jefe de Cocina	1
Cocineros	3
Ayudantes de Cocina	2

Nota. Elaboración Propia

5.4 Estudio de localización

5.4.1 Detalle de la ubicación seleccionada para el Proyecto.

- Dirección: Avenida Javier Prado Este 4200, Surco -Lima
- Teléfono: +51 1 716 2000
- Web: <http://www.jockey-plaza.com.pe/>
- Tipo de Propiedad: Local Comercial
- Precio de Alquiler: US\$ 6500
- Área de desarrollo: 170000 m²
- Día de apertura: 17 de abril de 1997

A continuación, se presenta el detalle del análisis de localización, para el cual se ha decidido emplear la metodología de Ranking de Factores.

5.4.2 Determinación de factores a considerar.

Factores a considerar para determinar la ubicación de NUTRIKIDS.

- Costo de Alquiler del Local
- Capacidad Adquisitiva del Distrito (NSE A y B)
- Interés y distancia a Proveedores
- Afluencia de Público

- Seguridad

Criterios de Selección. 10 = Bueno, 05 = Regular, 0 = Malo

Tabla 50
Ponderación de Criterios

Criterios	A	B	C	D	E	Suma	Ponderación
Costo Alquiler	X	1	1	1	1	4	29%
Capacidad	0	X	1	1	1	3	21%
Adquisitiva							
Distancia Proveedores	0	0	X	1	1	2	14%
Afluencia Público	0	1	1	X	1	3	22%
Seguridad	0	1	0	1	x	2	14%
						14	100%

Nota. Elaboración Propia

Tabla 51
Macro localización dentro de Lima Metropolitana

	Ponderación	Santiago de Surco		Miraflores	
		Valor	Puntaje	Valor	Puntaje
Costo Alquiler	29%	10	2.9	10	2.9
Capacidad Adquisitiva	21%	10	2.1	10	2.1
Interés – Distancia Proveedores	14%	5	0.7	5	0.7
Afluencia Público	22%	10	2.2	10	2.2
Seguridad	14%	10	1.4	5	0.7
			9.3		8.6

Nota. Elaboración Propia

Se analizó el distrito de Santiago de Surco por ser el distrito más estratégico para ubicar el restaurante NUTRIKIDS en comparación con el distrito de Miraflores debido a la gran afluencia y aceptación del público en dicho lugar. En el distrito de Surco se encuentra el Centro Comercial más grande y moderno de Lima, con mayor poder adquisitivo.

Tabla 52
Micro localización en el distrito de Santiago de Surco

		C.C. Jockey Plaza		C.C. Polo		C.C. Caminos del Inca	
	Ponderación	Valor	Puntaje	Valor	Puntaje	Valor	Puntaje
Costo Alquiler	29%	5	1.45	10	2.9	10	2.9
Capacidad Adquisitiva	21%	10	2.1	10	2.1	10	2.1
Interés y Distancia a Proveedores	14%	10	1.4	5	0.7	0	0
Afluencia Público	22%	10	2.2	5	1.1	0	0
Seguridad	14%	10	1.4	0	0	5	0.7
			8.46		6.8		5.7

Nota. Elaboración Propia

Dentro del distrito de Santiago de Surco, para determinar la micro localización se analizaron tres Centros Comerciales con mayor afluencia del público y poder adquisitivo, quedando elegido el Centro Comercial Jockey Plaza.

5.4.3 Detalle del local identificado para el proyecto.

- Dirección del Local: Av. Javier Prado Este 4200, distrito de Santiago de Surco, Centro Comercial Jockey Plaza
- Pisos: 1 piso
- Metraje Cuadrado: 160 m²
- Áreas: Cocina, Bar, Salón, Sala de Juegos, Comedor del personal, Baños de personal y clientes, oficina administrativa, almacén.

- Año de Construcción: 2009
- Tipo de Propiedad: Local Comercial
- Precio de Alquiler: \$ 6500

5.4.4 Consideraciones legales.

Tipo de Sociedad. NUTRIKIDS S.A.C estará constituida como una SOCIEDAD ANONIMA CERRADA debido a que cada uno de los tres integrantes de la empresa aportará S/. 67,949.27 por la apertura de constitución de la empresa, por ende la repartición de las utilidades (en caso se generen) se distribuirá de manera equitativa al cierre del ejercicio.

Según el artículo 234 de la Ley General de Sociedades se constituyen sociedades anónimas cerradas aquellas que no tienen más de veinte accionistas y no tienen acciones inscritas en el Mercado público de Valores, es decir las acciones de una sociedad anónima no estarán suscritas en dicho registro.

Características de la Constitución de Sociedad Anónima Cerrada en NUTRIKIDS.

- El capital a aportar deberá ser S/. 203,847.80 al momento de la constitución debidamente suscritas y pagadas con valor nominal de acciones de /1.00 esto quiere decir que inicialmente los accionistas son propietarios de 67,949.27 acciones cada uno, cuyo valor nominal será de S/1.00.
- La participación de la sociedad será emitida en forma nominativa, a valor contable nominal.
- La sociedad estará constituida por tres socios al momento de la constitución de la compañía. Los socios son los siguientes:

Tabla 53
Accionistas de NUTRIKIDS S.A.C

Nombre y Apellidos	Nro. de Documento	Nacionalidad
Pamela Salazar Bustamante	43813410	Peruana
Paola Salazar Bustamante	43813408	Peruana
Lizzet Pacheco Saavedra	46303680	Peruana

Nota. Elaboración Propia

- Cada socio tiene responsabilidad limitada a su aporte de capital o a la proporción del mismo.
- Los directores y personal administrativo no necesariamente han de ser los mismos socios.
- Los directores han de ser personas naturales que residan en el país.
- No se exigen reuniones anuales o periódicas de la Junta Directiva.
- El domicilio fiscal de la compañía para efectos tributarios será la misma que figure para el fin mencionado ubicado en las instalaciones del Jockey Plaza. El domicilio de NUTRIKIDS es el mencionado en el estatuto porque será donde a la vez realiza sus actividades principales y también se ubica su administración.
- La contabilidad de la empresa se llevará en las mismas instalaciones de la empresa debido a la minimización de costos que por el presente ejercicio y por la apertura reciente se llevará a cabo.
- El derecho de suscripción preferente (Artículo Nro. 237 de la Ley General de Sociedades) menciona que cualquier accionista de la empresa decida transferir total o parcialmente las acciones a otro accionista o a un tercero deberá comunicar a la sociedad mediante carta dirigida al Gerente General, quién pondrá en conocimiento a los demás accionistas dentro los diez días siguientes.

- Mediante pacto social, estatuto o el acuerdo de la Junta General puede disponer de una auditoría externa anual a la sociedad anónima cerrada siempre y cuando sea adoptada por más del 50% de las acciones suscritas con derecho a voto. (Artículo 242 de la Ley General de Sociedades)
- La denominación de la empresa NUTRIKIDS, debe incluir la indicación “Sociedad anónima cerrada” o las siglas S.A.C. (Artículo 250 de la Ley General de Sociedades)
- La representación en la reunión de Junta general solo podrá hacerse representar por medio de otro accionista, su cónyuge o ascendiente o descendiente en primer grado, dependerá que es lo que se establezca en el estatuto porque dependerá de ésta también su extensión.

Proceso de Constitución.

Procedimiento de Constitución de Sociedad. Pacto Social y del Estatuto por parte de los socios fundadores (ya que es el documento donde indica la totalidad de acciones que representan el capital social). En el Pacto Social Figura el acuerdo de voluntades de los tres socios para la constitución de NUTRIKIDS además de:

- Datos de identificación de los fundadores
- Manifestación expresa de la voluntad de los tres accionistas de constituir una sociedad anónima cerrada.
- Monto de capital y las acciones en que se divide.
- Forma de pago del capital suscrito y la forma del aporte de cada uno de los accionistas.
- Datos de identificación de los primeros administradores.

- El estatuto que regirá el funcionamiento de la sociedad.

Se deberán realizar los siguientes procesos:

- Minuta de Constitución
- Inscripción en el RUC de la SUNAT.
- Registro de Marca: Como Nombre y Lema Comercial
- Licencia de Funcionamiento en Santiago de Surco

Los costos de trámites se detallan en las inversiones de intangibles.

5.4.5 Políticas de la empresa.

NUTRIKIDS es un restaurante de comida creativa y nutritiva para niños, para lo cual ha asumido el compromiso de crear una carta de platos altamente innovadores y de alta calidad, elaborado bajo la tutela de un nutricionista y el trabajo en equipo de reconocidos chefs. Para ello se han establecido 5 compromisos que serán promovidos desde la dirección de la empresa y concierne a todos y cada uno de los trabajadores de NUTRIKIDS:

- Mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos en un marco de mejora continua.
- Brindar un servicio de calidad que busque satisfacer a los clientes.
- Mantener sistemas de comunicación internos y externos, que brinden información apropiada y oportuna.
- Fomentar la creatividad para el diseño de la carta de platos de alto valor nutricional con presentaciones divertidas que llame la atención de los niños.
- Ofrecer un ambiente de unión familiar y diversión.

Capítulo VI. Aspectos Organizacionales

6.1 Misión Propuesta

Fomentar la alimentación sana en los niños, mediante la preparación y presentación de platos innovadores, con productos de alta calidad y de elaboración atractiva para los niños, a través de una carta llena de imaginación, en un espacio temático donde las familias puedan disfrutar de una experiencia única y saludable.

Análisis de la Misión Propuesta.

La razón de ser de NUTRIKIDS es ofrecer y fomentar una alimentación saludable, divertida e innovadora para los niños y sus familias.

6.2 Visión

Ser la primera cadena peruana de cocina creativa y nutritiva para toda la familia a nivel nacional, que fomente un estilo de alimentación saludable, y constituirnos en un futuro como franquicia manteniendo la calidad, innovación y buen servicio.

Análisis de la Visión Propuesta.

NUTRIKIDS, desea convertirse en la primera cadena de restaurantes nutritivo y creativo para toda la familia, líder en el mercado peruano, diferenciándose por el valor agregado de su servicio y la autenticidad de sus platos diseñados a medida para cada cliente, y con infraestructura diseñada con temática propicia para los niños.

6.3 Principios

- Fomentar la sana alimentación de los niños y sus familias

- Contribuir con el desarrollo y formación de los niños
- Diversión, conseguir que las familias disfruten de una experiencia divertida en el restaurante.
- Servicio, buscar que luego de la visita los clientes salgan completamente satisfechos con el servicio recibido.
- Innovación, ser una alternativa diferente y única en el país, en la cual los padres puedan salir con sus hijos y disfrutar de comida sana y al mismo tiempo pasar un buen momento.
- Calidad, dar un servicio al 100% brindando insumos seleccionados, cómodos mobiliarios y personal eficiente.
- Seguridad, instalaciones adaptadas a la seguridad de los menores.

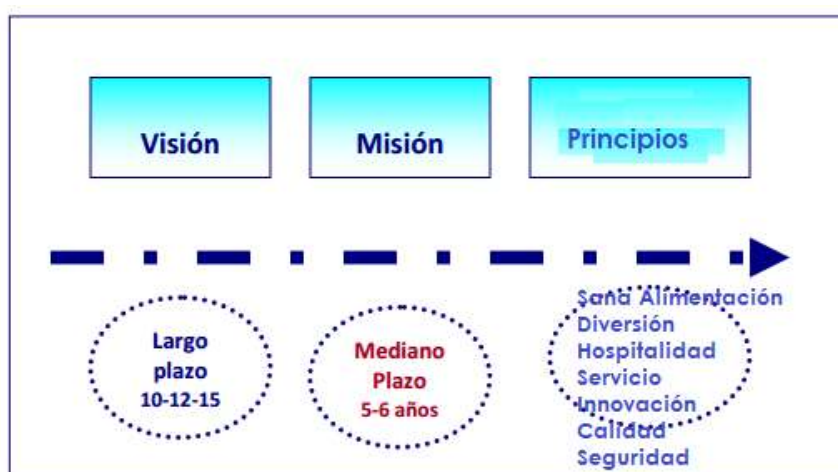


Figura 25. Alineación de Misión y Visión con los Principios de NUTRIKIDS, elaboración propia

6.3.1 Determinación de las Ventajas Competitivas Críticas.

En base a la Matriz de Perfil competitivo que se realizó con los restaurantes Comixs y Kilimanjaro, y también en base a las encuestas y el focus group, se determinaron las principales preferencias de las familias.

Espacio físico adaptado a los niños y sus familias, es decir, que la infraestructura del local comprenda temática y mueblería que permitan que los niños puedan pasar un momento agradable con sus familias.

La presentación de los platos es saludable y divertida para los niños. Es un beneficio a favor de los niños que los platos se presenten de manera divertida e innovadora para que ellos los encuentren atractivos a la hora de comerlos.

6.3.2 Diseño de la Estructura Organizacional deseada.

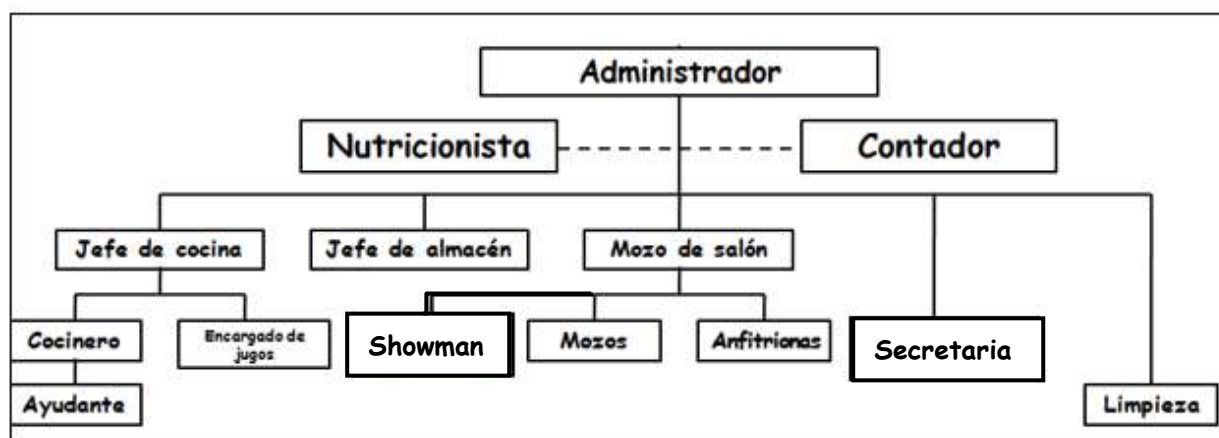


Figura 26. Organigrama de NUTRIKIDS, elaboración propia

Administrador. Se contará con un administrador que velará por la utilización eficiente de los recursos de la empresa, además buscará lanzar nuevos productos y servicios en función a las necesidades de los clientes. Asimismo, supervisará y evaluará a sus subordinados. Tendrá una comunicación directa con el gerente general a quien tendrá que presentar informes.

Contador. Se contará con un contador como locador de servicios quien se encargará de preparar todos los balances de NUTRIKIDS. Asimismo, este tendrá una comunicación directa con el administrador y gerente general asesorándolos y guiándolos hacia una mejor toma de decisiones.

Nutricionista. Se contará con una nutricionista como locador de servicios quien realizará su trabajo en coordinación con el jefe de cocina para una adecuada proporción de los insumos en un plato, de tal manera que genere una adecuada nutrición a los clientes.

Jefe de cocina. Se contará con un jefe de cocina quien se hará responsable del buen funcionamiento del servicio y calidad de la preparación de los platos. Asimismo, realizará la distribución del trabajo en la cocina y supervisará la llegada de insumos a la cocina, también confeccionará el menú y el plato del día en coordinación con la nutricionista. Supervisará y evaluará a los cocineros, ayudantes de cocina y al encargado de juguería.

Encargado de Juguería. Será una persona encargada de atender la juguería, en donde se prepararán jugos especiales para los niños, este estará supervisado y guiado por el jefe de cocina.

Cocineros. Encomiendan y responsabilizan el trabajo a los ayudantes para el buen funcionamiento de la cocina, aclara e informa sobre posibles dudas y se comunica directamente con el jefe de cocina. Asimismo, elabora y termina los platos específicos de los que son responsables. Completarán los vales para realizar el pedido de los insumos necesarios. Se contará con tres cocineros.

Ayudantes de Cocina. Colaborarán con el cocinero en la elaboración de platos. Tendrán que despejar las mesas de trabajo, cuidar el orden, colocación y limpieza de los utensilios, además deberán facilitar la labor de los cocineros. Se contará con dos ayudantes.

Encargado de almacén. Realizará labores de control y registro de acuerdo a su especialidad, de entradas y salidas de todos los insumos y materiales necesarios en la organización. Asimismo, se encargará de una adecuada ubicación y conservación de los insumos, además realizará las actividades necesarias para un adecuado reabastecimiento oportuno de los insumos y materiales. Este deberá mandar informes diarios al administrador respecto a los insumos y materiales utilizados.

Mozos. Se encargarán de atender, recibir, solicitar y entregar los pedidos de los clientes en forma oportuna. Asimismo, deberán brindar un excelente servicio a los clientes. Se contará con 3 mozos.

Anfitriona. Brindará una cálida bienvenida a los clientes del restaurante. Asimismo, deberá dar un seguimiento y control a los pedidos, asegurando una atención eficiente, rápida y cordial a todos los clientes del restaurante, cumpliendo con un alto estándar de servicio establecido por la empresa. Se contará con una anfitriona.

Showman. Se contará con una persona encargada de organizar y llevar a cabo las presentaciones y shows en vivo para niños, de igual manera apoyará a la anfitriona en la atención de comensales cuando sea necesario.

Secretaria General. Se contará con una secretaria encargada de recaudar y custodiar el dinero generado por las ventas, además deberá contabilizar al final del día los montos recibidos según los recibos emitidos.

Limpieza. Se contará con una persona que velará por el orden y la limpieza del local.

Capítulo VII. Plan de Marketing

Se define al marketing como el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales.¹⁷

En vista que los clientes requieren de un elemento tangible para facilitar la comprensión de los servicios, que por naturaleza son intangibles, los expertos de marketing añadieron más elementos en el marketing mix para servicios, siendo en total 8 P's.¹⁸

Otro concepto, del autor Philip Kotler, indican que el marketing es la administración de relaciones redituables con el cliente, puesto en otras palabras, es el proceso por el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos.¹⁹

Para que las empresas puedan satisfacer las necesidades de los clientes de manera adecuada, es necesario que puedan entender las mismas. Por ello se preocupan por obtener toda la información posible acerca de las tendencias del mercado y de las preferencias de los clientes.

7.1 Estrategia de Marketing

Teniendo en cuenta las fuentes de información mencionadas en el punto anterior, se formularon las siguientes estrategias en base a las 8P del Marketing de Servicios (Producto o Servicio, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Evidencia física (physical), Procesos y

¹⁷ American Marketing Association

¹⁸ Lovelock, C. 2009

¹⁹ Kotler Philip y Armstrong Gary, "Marketing" Décimo cuarta Edición Cap. 1: Marketing. Creación y Captación de Valor del Cliente – Pearson 2012

Alianzas Estratégicas (Partners). Dicha teoría fue determinada por Philip Kotler en los años noventa luego que se evidenciara que las 4 p's no cubren con todos los aspectos que debería considerar un marketing mix.

7.2 Descripción de las 8 p's

7.2.1 Estrategia de Producto o Servicio.

Concepto del servicio. NUTRIKIDS es un restaurante dirigido al público infantil que tiene como propuesta brindar una carta 100% natural y saludable conformada por platillos presentados de manera creativa y atractiva para los más pequeños. Se desarrolla en un ambiente alegre con temática adecuada para que la familia disfrute de un buen momento y los padres sientan la tranquilidad de saber que sus hijos están alimentándose de manera saludable.

Cartera de Productos. NUTRIKIDS contará con 3 diferentes tipos de carta, según al público al cual está dirigido. Cada carta contiene diferentes variedades de plato de fondo, bebida y postre. Se tomaron en cuenta las respuestas obtenidas en las preguntas 3, 4 y 5 de la encuesta, donde se les preguntaba a los padres sobre el tipo de comida que prefieren y que rechazan sus hijos. NUTRIKIDS propone realzar aquellos platos que resultan difíciles de aceptar por los más pequeños al brindarles un valor agregado, ya sea una presentación más vistosa o un acompañamiento que resulte más agradable para los niños.

Platos de Fondo	Puré de Sol	Exquisita variedad de nutrientes al mejor estilo Nutrikids	
	Pavita Robusta	Deliciosas pavitas kits acompañadas con pintorescos vegetales	
	Leoncito en Zapallo	Delicito puré de zapallo acompañado de macarrones en salsa roja	
	Sopa de estrellas	Riquísimo caldito de pollo en compañía de alegres amigos que juntos descubrirán la alegría del sabor casero	
	Señora Cremosa	Deliciosa cremita de pallares y zapallo en agua de apio	
Postres	Isla tropical	Frutas variadas cortadas en trozos	
	Caracol al sol	Delicia de avena y frutas	
	Papilla de Pooh	Papilla de Camote y Melocotón y Orejones decorado con temática de Winnie Pooh	
Bebidas	Mi jugo	Refrescos servidos en envases personalizados con el nombre de los niños	
	Surtidos científicos	Surtido de frutas servidos en divertidos embudos químicos	
	Nutri shake	Milkshake de helado de frutas	

Figura 27. Menú para Bebés y Niños 0 - 4 años, elaboración propia

Platos de Fondo	Pollito Silvestre	Delicioso pollo homeado en finas hiervas acompañado de nuestro puré de alcachofa al olivo, acompañado de una porción de arroz	
	Pecesitos en Chomillos	Divertidos filetes de pescado en el mar acompañados de una deliciosa ensalada de chodo y alberjitas	
	Osito Durmiente	Arroz chaufa integral acompañado de tortilla de huevo y queso	
	Gusanito Italiano	Pequeñas pizzetas de Polenta con los mejores vegetales orgánicos al estilo Nutrikids	
	Pasta Minions	Delicioso plato de fideos acompañado con espinaca picada, vainitas y queso al estilo Minions	
	Ensalada de otra galaxia	Ensalada de rabanitos, zanahoria, tomatillos brocoli y lechuga, acompañado con una porción de arroz decorado con temática de Star Wars	
	Pandas al curry	Suculento guiso de carne con verduras y especias orgánicas, acompañado de pequeños pandas de arroz como complemento	

Figura 28. Menú para Niños de 5 - 12 años, elaboración propia

Postres	Brochetas Arcoiris	Brochetas de mango, guanábana, uvas, fresas y piña perfectos para compartir en familia	
	Dulce tentación	Manzanas al horno con especias orgánicas y frutos secos	
	Divertihelados	Helado de yogurt de frutas de sabores surtidos servido en diversas copas para niños	
	Bizcochos de Lego	Bizcocho de plátano y chocolate cubierto de glaseado natural	
	Osito de Mel	Waffles de linaza y miel con plátano acaramelado y Kornflakes	
Bebidas	Nutrijugos	Refrescantes jugos de fruta natural	
	Posión terrorífica de Limón	Limonada con granadina	
	Posión terrorífica de Chicha	Chicha morada con frutos del bosque	
	Posión terrorífica de Naranja	Naranjada con limón	

Figura 29. Bebidas y Postres para Niños de 5 - 12 años, elaboración propia

Platos de Fondo	Menú moderno	Chanco con espárragos a finas hiervas	
	Menú ejecutivo	Filett Mignon con papa al horno, acompañado de queso y verduras gratinadas	
	Menú Gourmet	Enrollado de pollo con maní y cuatro quesos en salsa de champiñones	
	Menú orgánico	Lagsaña integral con verduras y pollo	
	Menú sofisticado	Noquis con langostinos y champiñones en salsa blanca	
Postres	Delicia de Chocolate	Bizcocho húmedo de chocolate bañado y relleno con exquisito fudge, acompañado con una bola de helado de vainilla	
	Tres Leches	Clásico Tres Leches en receta especial, decorado con crema chantilly y ciruelas	
	Cheesecake de Sauco	Delicada base de galleta cubierta con tarta de queso, bañada en jalea de sauco	
	Copa de Helado	Cuatro bolas de helado acompañado de frutas y mermelada natural	
	Iced Tea	Té Helado con canela y limón	
	Frozen Tropical	Disponibles en Guanábana, Mango, Durazno, Lúcumá, Fresa, Maracuyá, Limonada y Chicha morada	
	Jugos Especiales	Disponibles en Guanábana, Mango, Durazno, Lúcumá, Fresa, Platano	

Figura 30. Menú para Adultos, elaboración propia

Valor Agregado del servicio. Entre los beneficios adicionales con los que contará NUTRIKIDS está la presentación de shows en vivo, donde los chefs y animadores realizarán una demostración de cómo elaboran los creativos platos, para ello también se contará con la participación de los pequeños comensales quienes gracias a un sorteo que se realizará cada hora, podrá ser el mini asistente del chef. Esta propuesta surge como alternativa para incentivar el gusto por la cocina a los niños del hogar.

Otra propuesta de valor es la realización de eventos por cumpleaños donde un grupo de niños tendrán la oportunidad de ingresar a la cocina con trajes de chefs y aprender junto a los expertos en cocina en la creación de platos de manera divertida. Al finalizar la labor se le otorgará a cada uno un diploma por su participación.

Desarrollo de la Marca y Logotipo. La marca debe transmitir identidad, ya que se trata de la primera impresión que se lleva el cliente del restaurante. Por ello el nombre NUTRIKIDS surge como la opción más factible ya que engloba los dos conceptos clave del negocio (NUTRI = nutrición y KIDS= niños).



Figura 31. Logotipo de NUTRIKIDS, elaboración propia

Para la elaboración del logo, se trabajó con especialistas que pudieran crear una imagen atractiva para los niños pero a la vez simple y que transmita la calidez de

restaurante nutritivo al estilo casero. Es por ello que se ideó un Isologo²⁰, donde el elemento textual, es decir, el nombre NUTRIKIDS se combina con el elemento visual que es una imagen compuesta por verduras y frutas. Se eligieron los siguientes colores para el Isologo con la finalidad de poder transmitir el concepto del negocio por medio de la visibilidad de los comensales:

Tabla 54
Colores empleados en Isotipo

Color	Significado	Significado en Restaurantes
Verde	Relajación, equilibrio, naturaleza	Se relaciona con lo sano, vegetariano y fresco
Amarillo	Felicidad, alegría, juventud	Atrae al público infantil
Rojo	Pasión, energía, coraje	Estimula la alimentación y mejora el apetito
Naranja	Optimista, divertido, audaz	Fomenta la vitalidad y alegría de los clientes

Nota. Elaboración Propia

Los costos de inversión para este punto se detallan en las inversiones intangibles.

7.2.2 Estrategia de Presencia (Evidencia física).

Las instalaciones del local de NUTRIKIDS tienen un factor diferenciador a otros establecimientos dirigidos a niños, ya que recrea un ambiente acogedor, mágico y lúdico donde no sólo se propicia la diversión, sino también el aprendizaje y la creatividad.

Para ello, la infraestructura busca adecuarse a las necesidades de niños y adultos, contando con equipamiento como muebles y enseres proporcional al tamaño y alcance de los niños.

²⁰ <https://www.creativosonline.org/blog/logotipos-clasificacion-y-topologias.html>

Por otro lado, la paleta de colores empleada en la ambientación del local fue elegida en base los colores primarios que suelen ser más llamativos para los pequeños, y crear un ambiente de calidez, el piso será de parqué de roble natural para contrarrestar los colores fuertes de las paredes y equipamiento.

En cuanto a la distribución del local, los ambientes designados para la atención de clientes estarían distribuidos de la siguiente manera:

- Salón Comedor: Comedor principal donde los comensales serán dirigidos en primera instancia por la anfitriona. El salón consta de 15 mesas con 4 sillas por mesa.
- Salón de juegos y fiestas infantiles: Amplio espacio asignado para que los niños puedan entretenerse mientras esperan el pedido. Los juegos implementados refuerzan las habilidades motrices y cognoscitivas de los niños, ya que se ofrecerán desde espacios con videojuegos didácticos, hasta inflables y elementos recreativos donde predomine la seguridad y se proyecte siempre el mensaje de la buena salud y alimentación.
- Showroom: Espacio ambientado frente al área de elaboración de platos donde la división consta de una pared de vidrio templado por la cual los niños podrán observar el proceso de elaboración y decoración de los platos a servirse.

7.2.3 Estrategia de Alianzas Estratégicas (Partners).

Todos los proveedores de frutas y verduras ofrecerán el servicio de entrega hasta el almacén de la mercadería solicitada previa cotización iniciada y además bajo el estricto cumplimiento de las normas de higiene y calidad.

Tabla 55
Proveedor de Frutas y Verduras 1

Descripción	Datos
Nombre Comercial	Frutos Y Especies S.A.C
Marca De Actividad Comercio Exterior	Importador/exportador
Dirección Completa	Av. Avenida México #1937
Ubicación Geográfica	Lima / Lima / La Victoria
Fax	4730276
Política de Pago:	A 30 Días.

Nota. Elaboración Propia

Tabla 56
Proveedor de Frutas y Verduras 2

Descripción	Datos
Empresa:	Agroindustrias Liquirio
E mail:	Contactar al vendedor
Teléfono	051-2264905
Dirección	AV. Aviación - Urb. Santa Catalina
Región:	Lima / Lima / Lima
Moneda	S/. Soles
Política de Pago	A 30 Días.

Nota. Elaboración Propia

NUTRIKIDS también contará con otros proveedores de insumos como pollo, pescados y mariscos, res, abarrotes y gaseosas.

Todos estos alimentos son ricos en proteínas. Los distintos tipos de carne y pescado tienen un valor nutritivo parecido. Así un huevo contiene 6 gramos de proteínas que es el contenido proteico de 30 gramos de carne. En la dieta mediterránea se consume más el pescado que la carne.

En el caso de los productos como carnes (pollo, pescado y res), abarrotes, gaseosas, serán comprados de proveedores específicos.

Para el caso de las carnes se han seleccionado proveedores que mantienen un reconocimiento en el mercado de calidad y seguridad, los precios son apropiados para su adquisición. En el caso de la compra de pescados y mariscos se realizarán de manera personalizada debido a que su compra requiere de estrictas medidas de seguridad por tratarse de un insumo muy cuidadoso y de selección para ser utilizado en la cocina.

Los abarrotes serán adquiridos de igual manera (personalizada) es decir el jefe de compras asignará personal específico para que una vez por semana se acuda a éste mercado (Mercado Productores de Santa Anita).

Tabla 57
Proveedores de Insumos Diversos

Insumos	Proveedores
Carnes	Candy Market Campoy S.R.L Av. Principal Mz. J Lt13 Campoy - San Juan de Lurigancho-Lima
Pollos	Avinka. Av. Avenida Separadora Industrial #4181Lima / Lima / Ate
Pescado y Mariscos	Terminal de Pescado del Callao Mercado Central “Ramón Castilla”
Bebidas	Gaseosas Coca Cola Gaseosas Inca Cola
Abarrotes	Mercado Productores de “Santa Anita”

Nota. Elaboración Propia

7.2.4 Estrategia de Personas.

Las personas encargadas de brindar el servicio, tanto directa como indirectamente, son los colaboradores de las diferentes áreas de NUTRIKIDS. Según el organigrama, el staff de trabajadores está conformado de la siguiente manera:

- Personal Administrativo: Administrador (1), secretaria (1)
- Personal de Producción y ventas: Jefe de Cocina (1), Encargado de almacén (1), Cocineros (3), ayudantes de cocina (2), encargado de jugos (1), mozo de salón (1), mozos (2), anfitrionas (1), personal de limpieza (1)
- Personal externo por recibo por honorarios: Nutricionista (1), Contador (1)

Con el objetivo de que los trabajadores se sientan comprometidos e identificados con la empresa se idearon las siguientes estrategias de retención y reforzamiento del capital humano:

- Plan de capacitaciones: Los trabajadores del área de producción recibirán capacitaciones mensuales referentes a Buenas Prácticas en Manipulación de Alimentos, Tendencias en la Nutrición Infantil, Ideas de Decoración de Platos, entre otros temas acordes, los cuales serán proporcionados por la Nutricionista.
- Incentivos: En base a la evaluación de desempeño de todo el personal, se elegirá al “Empleado del Mes” quien se hará acreedor de un día de descanso y un almuerzo gratis para él y su familia en NUTRIKIDS, además se ha planteado una comisión de ventas del 5% para los colaboradores.

- Reuniones de integración: Se organizarán eventos que congreguen a todo el personal de la empresa en fechas festivas como el aniversario de la empresa, cena de fin de año y fiestas patrias para compensar el esfuerzo de cada uno de los colaboradores y que puedan pasar un rato ameno y relajado con sus compañeros. Dichas actividades fomentan la unión de los empleados y la estima que tienen hacia la empresa.
- Talleres de Coaching y Trabajo en equipo: Se programará un taller al año donde todo el personal sea participe de actividades recreativas que fomenten el trabajo en equipo, liderazgo y comunicación efectiva dentro de la organización.

7.2.5 Estrategia de Procesos.

Para realizar el análisis de los procesos que ofrece el restaurante se utilizarán dos herramientas:

- DOP (Diagrama de Operaciones del Proceso): Permite visualizar de manera clara y directa los principales procesos de la empresa.
- DAP (Diagrama Analítico de Proceso): Identifica factores como tiempos esperados, rutas críticas, entre otros.

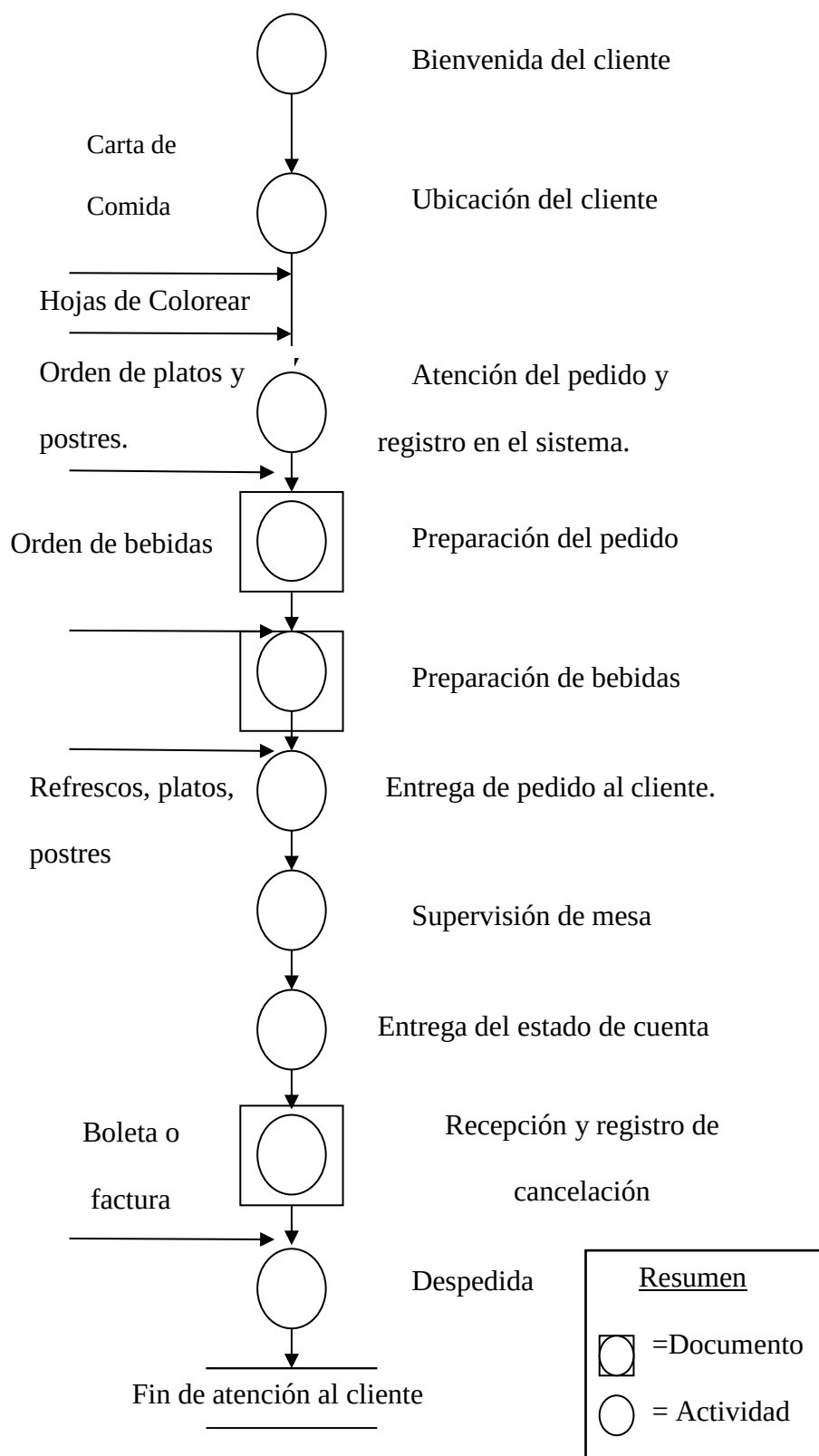


Figura 32. Diagrama de Operaciones del Proceso - DOP, elaboración propia

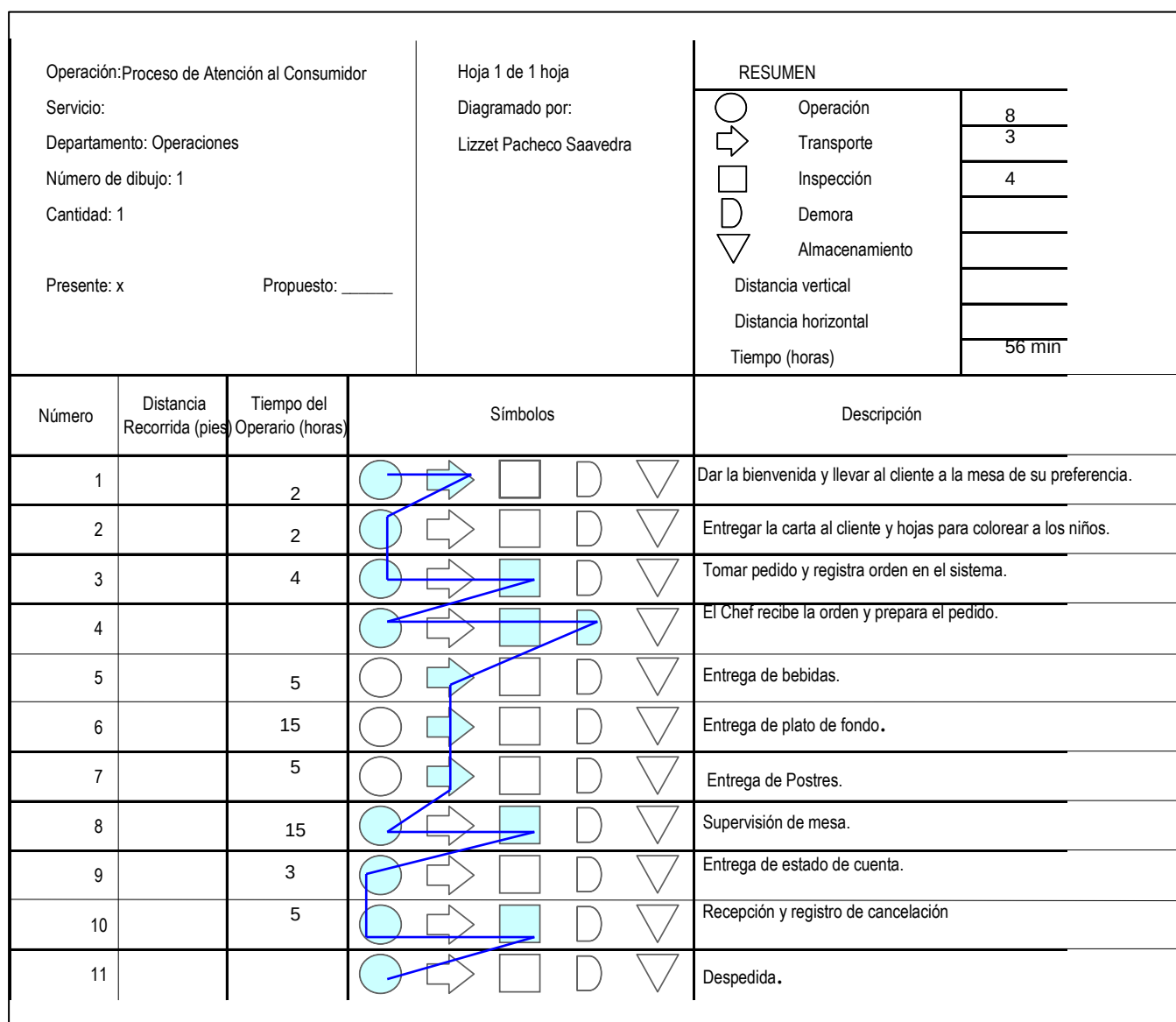


Figura 33. Diagrama Analítico de Proceso - DAP, elaboración propia

Para obtener la descripción de los procesos, se realizó una entrevista a los representantes de los restaurantes Kilimanjaro y Comixs. Es importante mencionar que en este tipo de negocio, existen procesos que pueden ser brindados de manera simultánea; pudiendo de esta manera maximizar la utilización del local y la rentabilidad del mismo.

7.2.6 Estrategia de Precio.

El precio es la única P del marketing mix que sirve para generar ingresos a la empresa, ya que el resto de elementos que lo conforman generan costos, por otro lado, es uno de los elementos más flexibles ya que pueden ser alterados en corto plazo con mayor facilidad, a comparación del producto o de los canales de distribución.

Es por ello que se considera necesario realizar una evaluación previa de los factores internos y externos que pueden influenciar en la fijación de precios, para lo cual se cuenta con la siguiente información:

Factores Internos.

Objetivos del Marketing. La estrategia elegida por la empresa NUTRIKIDS será de DIFERENCIACIÓN, factor que se ofrecerá un servicio único y con poca competencia, y será percibido de esta manera por los consumidores, es por ello que estarán dispuestos a pagar más por este servicio.

Estrategia de Marketing Mix. Para una fijación de precios adecuada, se tendrán en cuenta las decisiones tomadas para las estrategias de los demás elementos del Marketing Mix, de esta manera todas las decisiones estarán alineadas y coordinadas entre sí.

Costos. NUTRIKIDS se enfocará en asignar un precio que cubra todos los costos de producción, distribución y venta del servicio, y así mismo que le permita obtener una rentabilidad justa por el valor agregado que se ofrece. Es por ello que se sumará un sobreprecio estándar al costo de producción de cada plato para obtener el valor final del mismo.

Factores Externos.

Naturaleza del mercado y la demanda. Analizando el tipo de mercado al cual la empresa NUTRIKIDS desea dirigirse, se determina que se trata de un Mercado de Competencia Monopolista, ya que se encuentran muchos compradores y vendedores dentro de un intervalo de precios, el intervalo aparece porque quienes venden pueden diferenciar su producto.

Competencia. En la actualidad, NUTRIKIDS no cuenta con competidores directos ya que los Restaurantes en Lima Metropolitana están enfocados al público infantil, ofrecen una carta de comida convencional, o en el caso de los Fast Food ofrecen alimentos poco saludables.

Teniendo en cuenta todos los factores internos y externos previamente mencionados, se determina que la mejor estrategia de fijación de precios para este negocio es la siguiente:

Precios de descremación o selectiva. Consiste en lanzar un nuevo producto o servicio a un precio elevado que permita obtener un margen de ganancia importante. Esta estrategia suele emplearse en productos o servicios innovadores y con riesgo de ser imitables, conforme el servicio avance con su ciclo de vida, los precios pueden ajustarse en base al comportamiento de mercado, pero se requiere saber si inicialmente el público está dispuesto a pagar un precio más elevado por el bien ofrecido.

Al encontrarse el restaurante en un centro comercial donde la mayor concurrencia de público pertenece al sector socio económico A y B, y por contar con un servicio que los competidores no ofrecen, se espera obtenerse una aceptación de los precios fijados.

Tabla 58
Precios de Platos de Fondo

PRODUCTO	PV sin IGV		PV con IGV	
PAVITA ROBUSTA	S/.	23.73	S/.	28.00
LEONCITO EN ZAPALLO	S/.	22.03	S/.	26.00
POLLITO SILVESTRE	S/.	20.34	S/.	24.00
PECESITOS EN CHORRILLOS	S/.	21.19	S/.	25.00
OSITO DURMIENTE	S/.	21.19	S/.	25.00
GUSANITO ITALIANO	S/.	23.73	S/.	28.00
PASTA MINIONS	S/.	27.97	S/.	33.00
CHANCHO CON ESPARRAGOS	S/.	25.42	S/.	30.00
FILLETT MIGNON CON PAPAS AL HORNO	S/.	22.03	S/.	26.00
ENROLLADO DE POLLO CON MANI	S/.	23.73	S/.	28.00
LASAÑA INTEGRAL	S/.	29.66	S/.	35.00
ÑOQUIS CON LANGOSTINOS	S/.	29.66	S/.	35.00
LOMO SALTADO	S/.	27.97	S/.	33.00
POLLO ESTROGONOF	S/.	21.19	S/.	25.00
FETUCHINI A LO ALFREDO	S/.	21.19	S/.	25.00
ARROZ CHAUFA GOURMET	S/.	29.66	S/.	35.00

Nota. Elaboración Propia

Tabla 59
Precios de Platos de Entradas

PRODUCTO	PV sin IGV		PV con IGV	
PURE DE SOL	S/.	10.17	S/.	12.00
ENSALADA DE OTRA GALAXIA	S/.	10.17	S/.	12.00
PANDAS AL CURRY	S/.	12.71	S/.	15.00
PAPILLA DE POOH	S/.	12.71	S/.	15.00
BROCHETAS ARCOIRIS	S/.	14.41	S/.	17.00
PAPILLA DE BEBE	S/.	8.47	S/.	10.00
MUÑECOS DE ATUN Y PEPINO	S/.	9.32	S/.	11.00
ENSALADA DE TOMATES CHERRY	S/.	8.90	S/.	10.50
PAPA A LA HUANCANA	S/.	12.71	S/.	15.00
TEQUEÑOS MIXTOS	S/.	12.71	S/.	15.00
ENSALADA GOURMET	S/.	12.71	S/.	15.00

Nota. Elaboración Propia

Tabla 60
Precios de Sopas

PRODUCTO	PV sin IGV	PV con IGV
SOPA DE ESTRELLAS	S/. 12.71	S/. 15.00
SEÑORA CREMOSA	S/. 11.86	S/. 14.00
SOPA DE NOMBRES	S/. 11.02	S/. 13.00
SOPA DE ESPINACAS	S/. 8.47	S/. 10.00
SOPA A LA MINUTA	S/. 12.71	S/. 15.00
CALDO DE GALLINA	S/. 14.41	S/. 17.00
SOPITA ROJA	S/. 8.47	S/. 10.00
SOPA CRIOLLA	S/. 10.17	S/. 12.00

Nota. Elaboración Propia

Tabla 61
Precios de Postres

PRODUCTO	PV sin IGV	PV con IGV
ISLA TROPICAL	S/. 13.56	S/. 16.00
CARACOL AL SOL	S/. 12.71	S/. 15.00
DULCE TENTACION	S/. 11.02	S/. 13.00
DIVERTIHELADOS	S/. 10.17	S/. 12.00
BISCOCHOS DE LEGO	S/. 7.63	S/. 9.00
OSITO DE MIEL	S/. 10.17	S/. 12.00
DELICIA DE CHOCOLATE	S/. 10.17	S/. 12.00
TRES LECHES	S/. 11.02	S/. 13.00
CHEESECAKE DE SAUCO	S/. 11.02	S/. 13.00
COPA DE HELADO	S/. 7.63	S/. 9.00
COOKIE POPS	S/. 10.17	S/. 12.00
MUFFIN DE ZANAHORIA	S/. 6.78	S/. 8.00

Nota. Elaboración Propia

Tabla 62
Precios de Bebidas

PRODUCTO	PV sin IGV	PV con IGV
MI JUGO	S/. 5.93	S/. 7.00
SURTIDOS CIENTIFICOS	S/. 7.63	S/. 9.00
NUTRI SHAKE	S/. 8.47	S/. 10.00
NUTRI JUGOS	S/. 6.78	S/. 8.00
POSIÓN TERRORIFICA DE LIMÓN	S/. 7.63	S/. 9.00
POSIÓN TERRORIFICA DE CHICHA	S/. 7.63	S/. 9.00
POSIÓN TERRORIFICA DE NARANJA	S/. 8.47	S/. 10.00
ICED TEA	S/. 6.78	S/. 8.00
FROZEN TROPICAL	S/. 8.47	S/. 10.00
JUGOS ESPECIALES	S/. 8.47	S/. 10.00
GASEOSA MEDIANA (INKA KOLA / COCA COLA)	S/. 2.97	S/. 3.50
CAPUCCHINO	S/. 10.17	S/. 12.00
CAFE AMERICANO	S/. 5.93	S/. 7.00
LIMONADA FORZEN	S/. 5.93	S/. 7.00
CHICHA MORADA	S/. 5.93	S/. 7.00

Nota. Elaboración Propia

7.2.6 Estrategia de Distribución.

Esta estrategia consiste en poner a disposición del consumidor un determinado producto o servicio, de forma que estimule su adquisición. Los canales de marketing tienen diferentes niveles según la cantidad de intermediarios con las que cuentan para hacer llegar el producto al consumidor final. En el caso de NUTRIKIDS, se empleará un Canal de Marketing Directo²¹ ya que la empresa no cuenta con niveles de intermediarios ya que se venderían directamente a los consumidores finales.

NUTRIKIDS contará con un Canal de Distribución Convencional, canal que consiste en el contrato con una o más compañías individuales que tratan de aumentar al máximo sus utilidades a expensas de las utilidades del sistema en su totalidad.

²¹ Kotler Philip y Armstrong Gary, “Marketing” Décimo cuarta Edición Cap. 12: Canales de Marketing: transferencia de valor para el cliente– Pearson 2012

7.2.7 Estrategia comercial y de ventas.

Promoción de ventas.

Cubre una amplia variedad de incentivos para el corto plazo, cuyo fin es estimular a los consumidores a visitar el restaurante, las estrategias a implementarse serán las siguientes:

Cupones corporativos. Se buscará socios estratégicos, de preferencia grandes empresas, que opten por adquirir la cuponera de descuentos para entregarlos como bonificación a sus trabajadores.

Descuentos. Debido a que las ventas varían según la estacionalidad para este tipo de negocio, se lanzarán promociones mensuales en descuentos en platos seleccionados de la carta. También se aplicarán descuentos por días festivos.

Concursos y juegos. Se realizaran por medio de las redes sociales para obtener más seguidores y ampliar el público objetivo.

A continuación se detalla en las Tablas 63 y 64 el presupuesto destinado para las promociones y sorteos a realizarse anualmente, como se puede apreciar, hay una mayor inversión durante la segunda mitad del año, ya que coincide con los meses pico de ventas y con fechas festivas como la celebración por el día del niño, navidad y fiestas patrias, donde los esfuerzos en ventas deben incrementarse ya que es la temporada con mayor demanda.

Tabla 63

Proyección de Costos Fijos para Promociones de Enero a Junio 2018

PROYECCION DE COSTOS FIJOS						
PERIODO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
PROMOCION DE VENTAS	80	80	80	80	250	
PROMOCION DE TEMPORADA	0	0	0	0	0	0
ANIVERSARIO						
RIFA (Día del Niño)						
<i>Nota. Elaboración Propia</i>						

Tabla 64

Proyección de Costos Fijos para Promociones de Julio a Diciembre 2018

PROYECCION DE COSTOS FIJOS						
PERIODO	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PROMOCION DE VENTAS	250	250			350	500
PROMOCION DE TEMPORADA	800	0	0	0	0	1,600
ANIVERSARIO						800
RIFA (Día del Niño)	800					800
<i>Nota. Elaboración Propia</i>						

Ventas personales.

Presentación personal de la fuerza de ventas de NUTRIKIDS, con el propósito de establecer relaciones con el cliente.

Demostraciones y degustaciones. Se buscarán alianzas estratégicas con centros educativos para poder participar en ferias y kermeses con un stand donde se hará la demostración, degustación y venta de los platos más populares entre los niños.

Exhibiciones comerciales. NUTRIKIDS estará presente en ferias gastronómicas y eventos dirigidos al público infantil para poder lograr un mayor posicionamiento de la marca.

Los costos de las degustaciones y exhibiciones comerciales están incluidos en el concepto de Promoción de Ventas, indicado en las tablas 66 y 67 mencionadas anteriormente. A continuación se muestra el detalle de la composición de dicho concepto.

Tabla 65
Detalle de Promoción de Ventas

CONCEPTO	DESCRIPCION	COSTO UNIT.	FRECUENCIA
PROMOCION DE VENTA	Degustaciones en el centro comercial	80	4 primeros meses
	Campaña nutricional MINSA	250	2 por año
	Charlas de información nutricional	350	1 por año
	Premios por frecuencia de consumo	250	3 por año
	SUB TOTAL	930.00	

Nota. Elaboración Propia

Responsabilidad Social Empresarial. Es importante que la empresa destine parte de sus ingresos a contribuir con el bien de la comunidad, sobre todo si la empresa NUTRIKIDS está enfocada en brindar una mejor calidad de vida de los niños del Perú. Es por ello que se ha considerado el siguiente presupuesto con concepto de Cargas Sociales, los cuales no sólo contribuyen a mejorar la calidad de vida de los más necesitados, también favorece la imagen de la empresa y las ventas futuras.

Tabla 66
Presupuesto de Responsabilidad Social

CONCEPTO	DESCRIPCION	COSTO UNIT.	FRECUENCIA
NUTRE A LOS NIÑOS	Desayunos para los niños de las zonas necesitadas	250	Bimensual
APOYA AL VECINO NECESITADO	Donación de Viveres	200	Trimestral
CHOCOLATADA NAVIDEÑA	Regalos, chocolatada, animación	1200	anual
RECOLECCIÓN Y RECICLAJE	Vidrios, plásticos y papeles	150	mensual
AREAS VERDES	siembre de aéreas verdes	50	mensual
CONVENIO CON EL MUNICIPIO	Actividades de desarrollo comunitario y fomento de cultural	100	bimensual

Nota. Elaboración Propia

7.2.8 Estrategia de Promoción y Publicidad.

La estrategia de promoción de una compañía consiste en la mezcla específica las siguientes categorías de comunicación de marketing:

Publicidad. Consiste en cualquier forma pagada de presentación y promoción de un bien o servicio, por parte de un patrocinador. La empresa tomará las siguientes acciones para llegar a su público objetivo:

Anuncios impresos y flyers. Serán distribuidos en el centro comercial Jockey Plaza y en colegios y nidos de las zonas aledañas.

Redes sociales. Entre las principales redes que se emplearán están Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter y Google.

Relaciones públicas. Establecimiento de una buena imagen corporativa para obtener buenas relaciones con el público objetivo.

Boletines de prensa. Se emitirán artículos relacionados a la adecuada nutrición infantil y tips para elaborar platos de manera creativa para niños.

Eventos especiales. NUTRIKIDS se hará presente en eventos de caridad para niños y en pro de la salud infantil para dar a conocer al público que uno de los valores como empresa es velar por el bienestar de los niños.

Página web de la empresa. Contará con una plataforma dinámica y de fácil uso para la practicidad del usuario. En ella se podrá informar sobre quiénes son, cartas, eventos así como información sobre donde se les puedes encontrar con medios para el contacto y sugerencias.

Marketing directo. Conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente para obtener respuestas inmediatas.

Marketing por correo electrónico. Se consolidará una base de datos de clientes por medio de encuestas de satisfacción que se entregaran a los comensales en el establecimiento, donde ellos brindarán su correo electrónico, también se obtendrá dicha información por el registro de afiliados en la página web. Con ello se les mantendrá al tanto de las promociones del mes, eventos, descuentos, entre otras novedades.

La tabla a continuación detalla los costos y frecuencias de inversión del presupuesto de marketing del proyecto:

Tabla 67
Presupuesto de Marketing

CONCEPTO	DESCRIPCION	COSTO UNIT.	Frecuencia
GASTOS DE INAUGURACION	Lanzamiento del producto	2,500.00	Inicio de operaciones
	SUB TOTAL	2,500.00	
MERCHANDISING	Organización de eventos de exhibición	250	Mensual
	Carteles	375	
	Volantes – flyers	50	
	Publicidad en medios de comunicación	1695	
	Objetos promocionales (llaveros, polos, gorros)	500	
	Publicidad con el producto (Bolsas, tapers, vasos, etc)	188	
	Sitio web (hosting)	120	
	SUB TOTAL	3,178.04	
TOTAL		7,278.04	

Nota. Elaboración Propia

7.2.9 Política de Servicios y Garantías.

Las presentes condiciones particulares del Restaurante NUTRIKIDS complementan los términos y condiciones generales que regulan la utilización general del sitio web accesible a través de www.nutrikids.com.pe

- La venta realizada en el establecimiento será pagada al contado con cualquier medio de pago (efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito).
- Para poder realizar una reserva por cumpleaños o evento es necesario que la persona que realiza el pedido se registre en la web cumplimentando el formulario electrónico correspondiente, y siga las instrucciones que se vayan suministrando.
- La empresa cumplirá con el envío de la proforma y confirmación de reserva en un lapso de 24 horas.

- El cliente deberá realizar el pago del servicio posterior al envío de la cotización con un lapso de 48 horas por medio de un depósito bancario en la cuenta de NUTRIKIDS y confirmar la información por medio de una llamada o correo electrónico.
- Efectuado el pedido por el Cliente, Nutrikids.com enviará la confirmación del pedido y la aceptación del mismo a lo largo de las próximas 24 horas salvo que el sitio web sufra incidencias técnicas durante ese periodo.
- El envío de la aceptación por el Cliente supondrá la perfección del contrato de venta entre dicho usuario y la empresa.
- Si el cliente no queda satisfecho o ha existido un error en el pedido, NUTRIKIDS pone a su disposición un libro de reclamaciones donde se podrá registrar la queja o recomendación.
- En caso que alguno de los comensales sufriera de reacción alérgica o malestar por los productos consumidos en el establecimiento, la empresa se hará 100% responsable por los daños ocasionados.

Capítulo VIII. Planificación Financiera

8.1 La Inversión

Por concepto se definen las inversiones a largo plazo como salidas considerables de dinero por parte de la empresa cuando toman alguna acción. Las inversiones pueden ser de capital, que consiste en el desembolso de fondos con fines de generar beneficios durante un periodo mayor a un año, por otro lado las inversiones operativas generan beneficios dentro del plazo de un año.²²

En el cuadro de inversiones, en los diversos puntos de requerimientos, también se ha incluido un requerimiento de caja que asciende a S/. 46,848 que representa el 20% de la inversión en requerimientos descritos en el cuadro, este fondo de caja permitirá a la empresa realizar la producción de lanzamiento de campaña y cubrir los gastos de los primeros meses según el método del déficit acumulado.

²² GITMAN, LAWRENCE y ZUTTER, CHAD- Principios de Administración Financiera. Decimosegunda Edición / Capítulo
10. Técnicas de Elaboración de Presupuesto de Capital – PEARSON EDUCACION , México 2012

Tabla 68
Detalle de Inversiones

RESUMEN DE INVERSIÓN TOTAL	
INVERSION FIJA	Monto en S/.
Cargas Diferidas	45,751
Inmueble maquinaria y equipo	188,493
Edificios y otras construcciones	-
Maquinaria y equipo	175,772
Unidades de Transporte	-
Muebles y enseres	2,553
Equipos diversos	10,168
TOTAL INVERSION FIJA	234,243
INVERSION EN INTANGIBLES	Monto en S/.
Concesiones y derechos	3,118
Gastos de investigación	1,950
Imprevistos	152
TOTAL INTANGIBLES	5,220
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	Monto en S/.
Sueldos y salarios	-
Mercaderías en almacén	-
Desembolsos diversos	23,047
Gastos adicionales	4,490
Caja y Banco	46,848
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	74,384
INVERSIÓN TOTAL	Monto en S/.
Inversión Fija	234,243
Inversión en Intangibles	5,220
Inversión en Capital de Trabajo	74,384
TOTAL	313,848

Nota. Elaboración Propia

8.1.1 Inversiones en Activos

Los requerimientos de inversión del proyecto, implican los gastos en la instalación y puesta en marcha de la planta de producción, acondicionamiento de oficinas, así como la inversión en los activos fijos, y los intangibles. La inversión que requerida para poner en marcha el proyecto es de S/. 313,847.80 soles los cuales serán distribuidos entre tres socios aportantes y el financiamiento bancario. A continuación, se detallan los cuadros de inversión del proyecto:

Tabla 69
Detalle de Inversiones Fijas

	INVERSION FIJA	CANT.	U.M.	P.U. US\$	P.U. S/.	Monto en S/.
38	CARGAS DIFERIDAS					S/. 45,750.50
38.2	seguros pagados por adelantado	3	mes	150	S/. 493.50	S/. 1,480.50
38.3	Alquileres pagados por adelantado	2	mes		S/. 21,385.00	S/. 42,770.00
38.8	Gastos anticipados	1	unid.		S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
20	MERCADERIAS					S/. -
20.1	Mercaderías en almacén	1			S/. -	S/. -
33	INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO					S/. 188,492.58
33.2	EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES					S/. -
	Albañilería	1				S/. -
	equipamiento de puertas y ventanas	1				S/. -
	instalación de SS.HH.	1				S/. -
	instalación eléctrica	1				S/. -
	Pintura látex rocky 5 galones	5	unid		S/. 45.00	S/. 225.00
33.3	MAQUINARIAS, EQUIPO					S/. 175,771.54
	Cocina Industrial	2	unid.		S/. 3,125.50	S/. 6,251.00
	Refrigerador Industrial	1	unid.		S/. 9,870.00	S/. 9,870.00
	Horno Industrial	2	unid.		S/. 3,619.00	S/. 7,238.00
	Campana Extractora	2	unid.		S/. 2,730.70	S/. 5,461.40
	Mesa de Trabajo	2	unid.		S/. 2,816.24	S/. 5,632.48
	Lavadero de 2 pozas	1	unid.		S/. 3,141.95	S/. 3,141.95
	Lavadora de platos	2	unid.		S/. 1,806.21	S/. 3,612.42
	Estante	2	unid.		S/. 658.00	S/. 1,316.00
	Cámara de conservación de productos	1	unid.		S/. 9,870.00	S/. 9,870.00
	Mueble de recepción	1	unid.		S/. 329.00	S/. 329.00
	Mesas	20	unid.		S/. 197.40	S/. 3,948.00
	Sillas	80	unid.		S/. 82.25	S/. 6,580.00
	Sillas para bebé	10	unid.		S/. 131.60	S/. 1,316.00
	Caja registradora	1	unid.		S/. 1,645.00	S/. 1,645.00

Dispensadora de gaseosas	1	unid.	S/.	1,974.00	S/.	1,974.00
Dispensadora de jugos	1	unid.	S/.	2,961.00	S/.	2,961.00
Juego recreativo	1	unid.	S/.	18,095.00	S/.	18,095.00
Azafates	30	unid.	S/.	19.74	S/.	592.20
Licuadaora	5	unid.	S/.	987.00	S/.	4,935.00
Tostadora	1	unid.	S/.	164.50	S/.	164.50
Batidora semi - industrial	1	unid.	S/.	509.95	S/.	509.95
Batidora de mano	1	unid.	S/.	65.80	S/.	65.80
Arrocera	2	unid.	S/.	148.05	S/.	296.10
Procesador de alimentos	1	unid.	S/.	197.40	S/.	197.40
Carrito multi-usos	1	unid.	S/.	493.50	S/.	493.50
Microondas	4	unid.	S/.	394.80	S/.	1,579.20
Freidor de Papas	2	unid.	S/.	2,102.31	S/.	4,204.62
Balanza	1	unid.	S/.	658.00	S/.	658.00
Ollas (set de 6)	5	unid.	S/.	2,632.00	S/.	13,160.00
Sartenes (set 4)	5	unid.	S/.	2,632.00	S/.	13,160.00
Hervidor eléctrico	1	unid.	S/.	230.30	S/.	230.30
Kit de Utensilios (60 piezas)	1	unid.	S/.	1,974.00	S/.	1,974.00
Vajilla (30 piezas)	8	unid.	S/.	3,290.00	S/.	26,320.00
Kit de cubiertos (30 piezas)	10	unid.	S/.	1,645.00	S/.	16,450.00
Canastilla para platos	4	unid.	S/.	72.38	S/.	289.52
Canastilla para vasos	4	unid.	S/.	82.25	S/.	329.00
Canastilla para cubiertos	3	unid.	S/.	49.35	S/.	148.05
Dosificador de salsas	2	unid.	S/.	65.80	S/.	131.60
Licuadaora	1	unid.	S/.	246.75	S/.	246.75
máquina para hacer café	1	unid.	S/.	394.80	S/.	394.80
33.4 UNIDADES DE TRANSPORTE					S/.	-
	0	0	unid.	S/.	-	-
33.5 MUEBLES Y ENCERES					S/.	2,553.04
Escritorio	2	juego	S/.	539.56	S/.	1,079.12
Silla	4	unid.	S/.	111.86	S/.	447.44
Archivador	1	unid.	S/.	269.78	S/.	269.78
Sofá de 2 cuerpos	1	unid.	S/.	756.70	S/.	756.70
33.6 EQUIPOS DIVERSOS					S/.	10,168.00
Computadora	5	unid.	S/.	1,480.50	S/.	7,403.00
Impresora	1	unid.	S/.	345.45	S/.	345.00
Impresora multifuncional	1	unid.	S/.	427.70	S/.	428.00
Teléfono	1	unid.	S/.	150.00	S/.	150.00
Exhibidor	1	unid.	S/.	280.00	S/.	280.00
Vitrina	1	unid.	S/.	120.00	S/.	120.00
Útiles de Oficina	1	Varios	S/.	279.02	S/.	279.00
Artículos de limpieza	1	Varios	S/.	1,163.33	S/.	1,163.00
10 CAJA Y BANCO					S/.	46,848.00
Caja	5.00%		S/.	234,243.08	S/.	11,712.00
Cuentas Corrientes (imprevistos)	15.00%		S/.	234,243.08	S/.	35,136.00

Nota. Elaboración Propia

8.1.2 Inversión en Capital de Trabajo.

Para determinar el capital de trabajo se desarrolló el método del déficit acumulado mediante el cual se restan los ingresos totales y los egresos totales mensuales de la empresa, y se tomará el monto más bajo porque éste representará el mínimo requerido para cubrir los desembolsos. Los gastos de capital de trabajo representan los sueldos de los trabajadores y los gastos administrativos y de ventas de la empresa.

Los cuadros a continuación detallan los costos de inversión de capital de trabajo.

Tabla 70
Detalle de Inversiones en Capital de Trabajo

ITEM	CARGO	CANTIDAD		REMUNERACION BASICA		TOTAL REMUNERACION	DESCUENTOS TRABAJADOR					REMUNERACION NETA A PAGAR					
							ONP	AFP Integra	I.R.	TOTAL							
							12.88%	5TA. CATEG.	DESCTOS.								
1	ADMINISTRADOR	1	S/.	3,000.00	S/.	3,000.00	S/.	386.40	S/.	240.00	S/.	626.40	S/.	2,373.60			
2	SECRETARIA	1	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	128.80	S/.	-	S/.	128.80	S/.	871.20			
TOTAL						S/.	4,000.00	S/.	-	S/.	515.20	S/.	240.00	S/.	755.20	S/.	3,244.80

(*) MAS COMISION DE VENTAS QUE ESTA DETERMINADA COMO COSTO VARIABLE UNITARIO

DESCUENTOS TRABAJADOR											
ITEM	CARGO	CANTIDAD	REMUNERACION BASICA	TOTAL REMUNERACION	ONP	AFP Integra	I.R.	TOTAL	REMUNERACION NETA A PAGAR		
						12.88%	5TA. CATEG.	DESCTOS.			
3	Encargado de Almacén	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00		S/. 128.80		S/. 128.80	S/. 871.20		
4	Jefe de Cocina	1	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00		S/. 257.60		S/. 257.60	S/. 1,742.40		
5	Cocineros	3	S/. 1,000.00	S/. 3,000.00		S/. 386.40		S/. 386.40	S/. 2,613.60		
6	Ayudantes de Cocina	2	S/. 850.00	S/. 1,700.00		S/. 218.96		S/. 218.96	S/. 1,481.04		
7	Showman	1	S/. 850.00	S/. 850.00		S/. 109.48		S/. 109.48	S/. 740.52		
8	Limpieza	1	S/. 850.00	S/. 850.00		S/. 109.48		S/. 109.48	S/. 740.52		
9	Mozos	3	S/. 850.00	S/. 2,550.00		S/. 328.44		S/. 328.44	S/. 2,221.56		
10	Encargado de Jugo	1	S/. 900.00	S/. 900.00		S/. 115.92		S/. 115.92	S/. 784.08		
11	Anfitriona	1	S/. 850.00	S/. 850.00		S/. 109.48		S/. 109.48	S/. 740.52		
TOTAL				S/.	13,700.00	S/.	1,764.56	S/.	1,764.56	S/.	11,935.44

(*) MAS COMISION DE VENTAS QUE ESTA DETERMINADA COMO COSTO VARIABLE UNITARIO

Nota. Elaboración Propia

Los desembolsos diversos representan los gastos administrativos que incurre la empresa para el buen desempeño de las operaciones, mientras que los gastos adicionales representan los gastos de ventas:

Tabla 71
Detalle de Desembolsos Diversos

Detalle	Monto en S/.
Arbitrios municipales	S/. 50.00
luz, agua, telefonía	S/. 404.63
Artículos de limpieza	S/. 363.54
Alquiler de local	S/. 21,385.00
Honorarios al contador	S/. 350.00
Seguro multiriesgo	S/. 493.50
TOTAL DESEMBOLSOS	S/. 23,046.67

Detalle	Monto en S/.
Marketing, merchandising	3,239.99
Transportes	780.00
Mantenimiento	50.00
Capacitaciones	100.00
Fotocheck	250.00
útiles de oficina	69.76
TOTAL DESEMBOLSOS	4,489.75

Nota. Elaboración Propia

A continuación se describe la inversión en capital de trabajo con método de déficit acumulado anual de las inversiones:

Tabla 72
Método de Recuperación de Capital de Trabajo (Déficit Acumulado)

PERIODO	2,018	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
INGRESOS		1228940	1306125	1335150	1348695	1368045
EGRESOS	313848	1064792	1093712	1104602	1109685	1116945
SALDOS	-313848	164148	212413	230548	239010	251100
SALDO ACUMULADO	-313848	-149700	62713	293261	532271	783371

Nota. Elaboración Propia

8.1.3 Liquidación del IGV.

Tabla 73
Módulo de IGV

DETALE						
	2,018	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
INGRESOS CON IGV (1)		1,228,940	1,306,125	1,335,150	1,348,695	1,368,045
OTROS INGRESOS		0	0	0	0	0
IGV DE INGRESOS (2)		221,209	235,103	240,327	242,765	246,248
EGRESOS CON IGV (3)	313,848	1,064,792	1,093,712	1,104,602	1,109,685	1,116,945
Costo fijo		496,275	500,094	501,546	502,223	503,190
Costo variable		568,517	593,618	603,057	607,462	613,754
Inversión inicial (4)	239,463					
Capital de trabajo (*)	74,384					
Inversión de reemplazo						
EGRESOS SIN IGV (5)	265,973	902,366	926,875	936,104	940,411	946,563
IGV DE EGRESOS (6)	47,875	162,426	166,837	168,499	169,274	170,381
DIFERENCIA (7)	47,875	-58,783	-68,265	-71,828	-73,491	-75,867
CRÉDITO FISCAL	47,875					
PAGO DE IGV		0	-68,265	-71,828	-73,491	-75,867

- | | | |
|---|-------------|-----|
| (1) Ingresos con IGV = Ingresos por ventas + Otras ventas | TASA DE IGV | 18% |
| (2) IGV de Ingresos = Ingresos con IGV - Ingresos sin IGV | | |
| (3) Egresos con IGV = Costo fijo + Costo variable + Inversión inicial + Capital de trabajo + Inversión de reemplazo | | |
| (4) Sin considerar capital de trabajo | | |
| (5) Egresos sin IGV = Egresos con IGV / (1 + tasa de IGV) | | |
| (6) IGV de Egresos = Egresos con IGV - Egresos sin IGV. | | |
| (7) Diferencia = IGV de Egresos - IGV de Ingresos | | |
| (*) No se consideran sueldos y salarios | | |

Nota. Elaboración Propia

8.1.4 Depreciación de Activos Fijos y Amortización de Intangibles.

La depreciación corresponde a la disminución periódica del valor de un bien con el pasar del tiempo, los activos fijos destinados para la empresa NUTRIKIDS eventualmente disminuirán su valor en base a la vida útil estipulada en el momento de la compra de los bienes. La depreciación por mes se estima de manera equitativa respecto al resultado anual, en vista que el proyecto es a 5 años y la vida útil de la mayoría de activos es de 10 años se hizo un recalcu de la depreciación tomando en cuenta sólo los 5 años del proyecto.

Se toma en cuenta también el valor residual de los activos, será el la diferencia entre los costos invertidos y su respectiva depreciación.

Tabla 74
Depreciación de Activos Fijos

ACTIVO FIJO *	DEPRECIACIÓN DEL ACTIVO FIJO							TOTAL DEPRECIAD O	VALOR DE SALVAMENT O
	VALOR (SOLES)	TIEMP O DE DEP.	1	2	3	4	5		(SOLES)
			2017	2018	2019	2020	2021		
Maquinarias y Equipos	175772	10	17,577	17,577	17,577	17,577	17,577	87886	87886
Transportes	0	5	-	-	-	-	-	0	0
Edificaciones	0	15	-	-	-	-	-	0	0
Equipos de Oficina	10168	5	2,034	2,034	2,034	2,034	2,034	10168	0
Muebles y Enseres	2553	5	511	511	511	511	511	2553	0
TOTAL	188493		20121	20121	20121	20121	20121	100607	87,886

Nota. Elaboración Propia

8.1.5 Intangibles

Los activos intangibles corresponden a los valores adquiridos por la empresa que no pueden ser medidos de manera física. El cuadro describe los distintos requerimientos para la constitución del proyecto, también para las distintas autorizaciones que se necesitan para realizar la campaña de marketing así como los gastos de mano de obra de implementación del local.

Tabla 75
Inversión de Activos Fijos Intangibles

Descripción	Cantidad	% UIT	Costo Unit. S/.	Total Valor de Venta	IGV 18%	Total Precio de Venta	Producción		Administrativo		Ventas	
Constitución de la Empresa							% Distrib.	Total	% Distrib.	Total	% Distrib.	Total
Elevación a escritura pública	1		250.00	250.00	45.00	295.00		0.00	100.00%	295.00		0.00
Búsqueda y Reserva del Nombre	1	0.24%	9.72	9.72	1.75	11.47		0.00	100.00%	11.47		0.00
Formulario para Registros Públicos	1	0.00%	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	100.00%	0.00		0.00
Tasas por derecho de clasificación (1% de laUIT)	1	1.08%	43.74	43.74	7.87	51.61		0.00	100.00%	51.61		0.00
Cuota por gerente	1	0.36%	14.58	14.58	2.62	17.20		0.00	100.00%	17.20		0.00
Tasa por derecho de inscripción (S/. 3.00 soles por cada S/. 1000.00 del capital Social)	1		600.00	600.00	108.00	708.00	40.00%	283.20	50.00%	354.00	10.00%	70.80
RUC	1	0.00%	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	100.00%	0.00		0.00
Sub total								283.20		729.29		70.80
Marcas y Patentes							% Distrib.	Total	% Distrib.	Total	% Distrib.	Total
Registro Patente	1	14.46%	585.63	585.63	105.41	691.04	40.00%	276.42	40.00%	276.42	20.00%	138.21
Sub total								276.42		276.42		138.21
Licencias y Autorizaciones							% Distrib.	Total	% Distrib.	Total	% Distrib.	Total
Certificado de Zonificación y Compatibilidad de Uso	1	0.83%	33.78	33.78	6.08	39.86	50.00%	19.93	25.00%	9.96	25.00%	9.96
Certificado de condiciones sanitarias	1	0.92%	37.42	37.42	6.74	44.16	70.00%	30.91	20.00%	8.83	10.00%	4.42
Derechos de Licencia de Funcionamiento	2	2.72%	110.08	220.16	39.63	259.79	50.00%	129.89	25.00%	64.95	25.00%	64.95
Gastos de autorización de anuncios	2	3.60%	145.64	291.28	52.43	343.71	40.00%	137.48	10.00%	34.37	50.00%	171.85
Declaración jurada de condiciones de seguridad de Verificación Técnica y certificado de Defensa Civil	2	1.39%	56.21	112.43	20.24	132.67	60.00%	79.60	15.00%	19.90	25.00%	33.17
Sub total								397.81		138.01		284.35
Legalización de libros							% Distrib.	Total	% Distrib.	Total	% Distrib.	Total
Libro de Inventarios y Balances	1		35.00	35.00	6.30	41.30		0.00	100.00%	41.30		0.00
libro de Registro de Compras	1		35.00	35.00	6.30	41.30		0.00	100.00%	41.30		0.00
libro de Ventas e Ingresos	1		74.77	74.77	13.46	88.23		0.00	100.00%	88.23		0.00
planilla y remuneraciones	1		74.77	74.77	13.46	88.23		0.00	100.00%	88.23		0.00
Emisión de comprobantes de venta	1		224.32	224.32	40.38	264.70		0	100.00%	264.70		0
Sub total								0		523.75		0
Total								957.43		1667.47		493.35
Total Presupuesto del Estudio legal y Organizacional										3118.26		

Nota. Elaboración Propia

Para que la empresa pueda reconocer la contribución por estos activos en la generación de renta, estos deben amortizarse, ya que así se cumple el principio de asociación donde cada ingreso debe estar conectado con un gasto. La amortización se diferencia de la depreciación de activos fijos en que esta no cuenta con una vida útil definida, es por ello que la empresa debe determinar la vida útil de sus activos intangibles. Para fines de este proyecto se determina una duración de 5 años para cada valor. Siguiendo la premisa, el valor amortizable por cada año sería de 1,044, resultante de los 5220.00 soles invertidos en tramitaciones de constitución de la empresa los del total dividido entre 5 años.

Tabla 76
Amortización de Intangibles

INTANGIBLES	Valor (Soles)	Tiempo de Amortización	1	2	3	4	5
			2017	2018	2019	2020	2021
CONCESIONES Y DERECHOS	3118	5	624	624	624	624	624
GASTOS DE INVESTIGACION	1950	5	390	390	390	390	390
IMPREVISTOS (3%)	152	5	30	30	30	30	30
TOTAL	5220		1,044	1,044	1,044	1,044	1,044

Nota. Elaboración Propia

8.1.6 Estructura de inversiones

La inversión en el proyecto estará distribuida entre tres socios accionistas, los cuales financiaran el 64.94% de la inversión mientras que el 35.06% será financiado a través de préstamo realizado con la BBVA Continental.

Tabla 77
Estructura de Financiamiento

INVERSIÓN TOTAL	%		Monto en S/.
INVERSION CAPITAL PROPIO	64.94%	S/.	203,847.80
INVERSION FINANCIAMIENTO EXTERNO	35.06%	S/.	110,000.00
TOTAL	100.00%	S/.	313,847.80

Nota. Elaboración Propia

La inversión de efectivo realizada por los socios es el equivalente al 25% del total de aporte propio efectuado para el proyecto.

Tabla 78
Inversión por cada Socio

INVERSIÓN TOTAL	% PARTIC.		Monto en S/.
Pamela Salazar Bustamante	33.33%	S/.	67,949.27
Paola Salazar Bustamante	33.33%	S/.	67,949.27
Lizzet Pacheco Saavedra	33.33%	S/.	67,949.27
TOTAL	100.00%	S/.	203,847.80

Nota. Elaboración Propia

8.2 Financiamiento

Para el financiamiento del proyecto se van a considerar los siguientes factores:

Tasa efectiva anual.

Se refiere al costo del crédito, es decir el costo que asignan los bancos por el dinero prestado. Estos intereses disminuyen la utilidad neta, por ello será conveniente elegir el financiamiento en el que se cobre la menor tasa de interés, ya este es un factor determinante en la rentabilidad que se desea obtener del proyecto.

Monto total de Préstamo.

Es el monto que la entidad financiera está dispuesta a financiar. Este monto deberá cubrir las necesidades de financiamiento del proyecto.

Plazo de Prestamos.

Es conveniente elegir aquel financiamiento que brinde un plazo mayor, ya que al principio del proyecto no se espera tener grandes ingresos.

Periodo de Gracia.

Su importancia radica en que será de mucha ayuda para el pago del préstamo, puesto que en los primeros meses de funcionamiento del negocio los ingresos servirán para recuperar lo invertido. Conviene, en este caso, tener un periodo de gracia que se mayor o igual a un año.

Se asigna la siguiente ponderación a los factores en base a su grado de importancia:

Tabla 79
Factores para el Financiamiento

Factores	Ponderación
Tasa Efectiva	40%
Monto de Préstamo	30%
Plazo Préstamo	18%
Periodo de Gracia	12%

Nota. Elaboración Propia

Las alternativas de financiamiento con las que cuenta NUTRIKIDS son las siguientes:

Tabla 80
Información de Entidades Bancarias

	Banco de Crédito	Interbank	Banco Continental
Monto de Financiamiento	Mínimo S/.1,500.00 Máximo S/.600,000	Mínimo S/.1,500.00	Mínimo S/.3,000.00 Máximo S/.150,000
Plazos	Entre 3 a 24 meses	Hasta 18 meses	Más de 18 Meses
Periodo de Gracia	No hay periodo de gracia	Puede solicitar periodo de gracia hasta 30 días	Se dispone de un periodo de gracia para el pago de la 1ra cuota
Tasa de Interés	TEA mínima 25% TEA máxima 60%	TEA mínima 30% TEA máxima 55%	TEA mínima 13.32% TEA máxima 55%

Nota. Elaboración Propia

Tomando en cuenta la data de las Tablas 79 y 80 se determina la siguiente ponderación:

Tabla 81
Ponderación de Entidades Bancarias

Factores	Ponderación	BBVA	BCP	IBK	BBVA	BCP	IBK
Tasa Efectiva	40%	5	4	3	0.02	0.016	0.012
Monto Préstamo	30%	4	5	4	0.012	0.015	0.012
Plazo Préstamo	18%	3	3	3	0.005	0.005	0.005
Periodo de Gracia	12%	3	3	3	0.004	0.004	0.004
					0.041	0.040	0.033

Nota. Elaboración Propia

- La tasa efectiva que ofrece el BBVA Continental es la más baja entre las tres opciones, es por eso que se le asigna el mayor puntaje.
- En el caso del monto de préstamo el Banco Continental es el que permitiría tener un mejor apalancamiento respecto al capital.
- NUTRIKIDS cuenta con el respaldo de las cuentas sueldo y CTS de sus tres socias, que son trabajadoras dependientes con altos cargos en empresas reconocidas, por lo cual es un buen referente para que el BCP pueda acceder a otorgar el financiamiento.

Leasing.

Requisitos para la evaluación.

- Carta solicitud.
- Proforma del bien solicitado
- Testimonio de Constitución de la empresa
- Carta poder de Representantes
- Sustento de aumento de capital
- Copia del RUC
- Estados financieros de los 2 últimos años
- Flujo de Caja proyectado
- Copia de declaración de pagos del IGV del último trimestre y del impuesto de los dos últimos años
- Relación de accionistas

- Giro del negocio, principales clientes, proveedores y competidores.

Requisitos de arrendamiento.

- Cotización o factura del proveedor, con descripción y especificaciones completas, con sello y firma de aceptación de su empresa.
- En el caso de inmuebles: tasación, estudio de titulación, escritura pública de compra-venta, último autoevalúo y certificado de gravamen.
- Conclusión de financiamiento
- Respecto a la información obtenida es muy difícil que se le pueda otorgar a la empresa un leasing para poder atender sus necesidades, debido a que se van a adquirir equipos, enseres, muebles y otros de diferentes proveedores, lo cual dificultaría y atrasaría el otorgamiento del leasing. Es por ello que optará por la solicitud de un préstamo comercial al BBVA Continental, el cual obtuvo un mejor resultado en el ranking de factores de entre las otras alternativas. Además para facilitar las actividades de equipamiento del restaurante resulta más conveniente contar con dinero en efectivo y de esta manera poder emplearlo también en diferentes gastos que se presenten.

8.2.1 Endeudamiento y Condiciones.

Condiciones del BBVA Continental para otorgar préstamos

- Pueden solicitar el crédito las Personas Naturales y Personas Jurídicas.
- El negocio debe tener una antigüedad no menor a 6 meses.
- El negocio debe generar ventas reales mayores o iguales a US\$ 8 mil o S/. 24 mil anuales, lo que será determinado en la evaluación crediticia.

- El solicitante o titular del negocio debe tener entre 25 y 70 años de edad. Se puede atender a clientes entre 21 y 24 años, los cuales necesariamente deben presentar fiador. En el caso que el cliente entre 21 y 24 años constituya garantía hipotecaria a favor del banco y esta cubra el monto de la deuda no se requerirá fiador.

Documentos a presentar.

- Copia del Documento de Identidad de los solicitantes.
- Última declaración Juradas Anuales solo para los clientes que se encuentren en el Régimen General.
- Copia de último recibo de servicios (luz, agua) del domicilio del solicitante o titular de la empresa (vigencia de 60 días). Para el caso de teléfono no es necesario presentar recibo, basta con adjuntar impresión de página web de Telefónica. No requiere estar cancelado.
- Licencia de funcionamiento para negocios dedicados al expendio y comercialización de combustible y los dedicados a elaborar o comercializar medicamentos y productos o insumos alimenticios y centros educativos.
- Adicional a la firma de contrato de préstamos o mutuo, firma de pagaré a la vista como respaldo de sus obligaciones. Para el caso de Personas Jurídicas, el representante legal de la empresa debe acreditar poderes para préstamos o mutuos o créditos en general.
- Para montos superiores a US\$30M se requerirá documentación adicional para efectos de la constitución de la garantía hipotecaria.

Tabla 82
Financiamiento Bancario

DESCRIPCIÓN	DATOS
ENTIDAD FINANCIERA	BBVA Continental
MONTO	S/. 110,000.00
TCEA	13.32%
TCEM	1.05%
FECHA DE DESEMBOLSO	02/12/2018
TIEMPO	60 Meses
Cuota Mensual	S/. 2,478.69

Nota. Elaboración Propia

Tabla 83
Resumen de Calendario de Pagos (Cuadro de Amortización / Servicio de la Deuda)

DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PRESTAMO FINANCIADO	S/. 110,000.00					S/. -
AMORTIZACION		S/. 16,867.15	S/. 19,113.85	S/. 21,659.82	S/. 24,544.90	S/. 27,814.28
INTERES		S/. 12,877.10	S/. 10,630.40	S/. 8,084.43	S/. 5,199.35	S/. 1,929.96
TOTALES	S/. 110,000.00	S/. 29,744.25	S/. 29,744.25	S/. 29,744.25	S/. 29,744.25	S/. 29,744.25

Nota. Elaboración Propia

La estructura de la inversión por tipos de financiamiento se muestra en el cuadro a continuación, en el que se detalla que el requerimiento de financiamiento externo será destinado para activos fijos, mientras que la inversión propia de capital de los socios será distribuida en un 60.95% para cubrir los pagos de inversión de activos fijos, 36.49% para inversión de capital de trabajo mientras que el 2.56% restante también será financiado por el préstamo bancario.

Tabla 84
Estructura de Financiamiento por tipo de Inversión

INVERSIÓN TOTAL	INVERSIONES SIN IGV		IGV		INVERSION CON IGV		CAPITAL PROPIO		DEUDA	
Inversión Fija	S/.	198,511.08	S/.	35,732.00	S/.	234,243.08	S/.	124,243.08	S/.	110,000.00
Inversión en Intangibles	S/.	4,423.99	S/.	796.32	S/.	5,220.31	S/.	5,220.31	S/.	-
Inversión en Capital de Trabajo	S/.	74,384.41			S/.	74,384.41	S/.	74,384.41	S/.	-
TOTAL	S/.	277,319.49	S/.	36,528.31	S/.	313,847.80	S/.	203,847.80	S/.	110,000.00

Nota. Elaboración Propia

8.2.2 Capital y Costo de Oportunidad (COK).

Beta

Para determinar la beta del mercado se tomó como referencia que los proyectos no constituyen activos de renta fija, por lo que generalmente se sitúan alrededor del rendimiento especulativo de beta, que equivale a 0.93.

. Como el proyecto requiere la beta apalancada para determinar el Costo de Oportunidad se aplica la siguiente fórmula tomando en cuenta la información correspondiente al endeudamiento:

Tabla 85
Cálculo de Beta Apalancada

Formula	$Ba = Bd * (1 + ((D/E)*(1-t)))$
D	40%
C	60%
T	27%
Bd	0.93
Ba	1.88

Nota. Elaboración Propia

Determinación del Rendimiento de Mercado y Tasa de Libre riesgo.

El rendimiento de mercado se ha determinado al promedio de todos los rendimientos del 1928 al 2016 obteniendo un 11.53%. La tasa libre de riesgo se ha determinado por el promedio de los bonos americanos correspondientes de 1928 al 2016 obteniendo un 5.15%. Dicha data se obtuvo igualmente de los retornos históricos estimados por el autor Damoradan.²³

Tabla 86
Rendimientos de 1928 al 2016 - Promedio Aritmético

Periodos	Porcentajes		
1928-2017	11.53%	3.44%	5.15%
1968-2017	11.41%	4.82%	7.17%
2008-2017	10.27%	0.42%	4.29%

Nota. Fuente: Customized Geometric Risk Premium Estimator by Aswath Damodaran – Jan 2017

²³Historical returns: Stocks, T.Bonds & T-bills with premiums
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/histretSP.xls>

Determinación del CAPM.

El costo de oportunidad del capital (COK), es la rentabilidad que estaría ganando el dinero de utilizarlos en otras alternativas de inversión. El sector de elaboración de productos para el consumo de la salud genera una rentabilidad sobre sus recursos propios en promedio (estimando los años 2005, 2006, 2007 y 2008) en un 11.13%, además tomando en cuenta otros factores como la rentabilidad que ofrece las inversiones como fondos mutuos y aplicando la fórmula de determinación del costo de oportunidad, este valor hallado se podría utilizar como el COK, pero para tener un mayor grado de exigencia, se toma como referencia el riesgo país al cierre de Setiembre del 2017 resultando 1.33%²⁴. El COK Perú indica el costo del inversionista para los fines del negocio, el cual ha sido determinado en 12.46%.

Tabla 87
Fórmula para la determinación de COK PERU

CALCULO DE COK PERÚ	Rolling
Rendimiento sin Riesgo (fondo mutuo): RF (%)	5.80%
Rendimiento del Mercado: RM (%)	11.53%
Beta	
Beta Desapalancado	0.93
Beta Apalancado	1.88
COK EEUU	11.13%
Riesgo País (Promedio 5 años)	1.33%
COK Perú	12.46%

Nota. Elaboración Propia

²⁴ MEF – Riesgo País (Setiembre 2016) < http://www.mef.gob.pe/DNEP/riesgo_pais/riesgo_pais.php>

8.2.3 Costo de Capital promedio ponderado (WACC).

Para hallar la conformación de la estructura del capital se ha determinado el WACC de la siguiente manera:

Tabla 88
Fórmula para la determinación de WACC

WACC 13	Rolling
Estructura de Capital Contable	
Deuda	110,000
Patrimonio	203,848
% Deuda	35.1%
% Patrimonio	25.0%
Deuda Financiera	110,000
D/P	0.54
Tasa Impositiva	27.0%
Deuda con Escudo Fiscal	100.0%
Beta	
Beta Desapalancado	0.93
Beta Apalancado	1.88
COK	11.13%
Riesgo País (Promedio 5 años)	1.33%
COK	12.46%
Activos Financiados con Deuda	110,000
Intereses de Deuda	38,721
Tasa de Interés Implícita	35.2%
WACC	12.12%

Elaboración Propia

8.3 Presupuesto Base

Tabla 89
Presupuesto Integral

Se considera la participación de las ventas a tope del primer mes

DETERMINACIÓN COSTO DE PRODUCCIÓN Y PRECIO DE VENTA PROMEDIO - PLATOS DE FONDO											
PRODUCTO	CVU	PV sin IGV	PV con IGV	MG. %	METAL MENSUAL	TOTAL COSTO	TOTAL VENTA	PARTICIPACION DE VENTA%			
PAVITA ROBUSTA	S/. 8.05	S/. 23.73	S/. 28.00	66.07%	35	S/. 281.78	S/. 830.51	7%			
LEONCITO EN ZAPALLO	S/. 7.88	S/. 22.03	S/. 26.00	64.23%	30	S/. 236.44	S/. 661.02	6%			
POLLITO SILVESTRE	S/. 7.97	S/. 20.34	S/. 24.00	60.83%	35	S/. 278.81	S/. 711.86	7%			
PECESITOS EN CHORRILLOS	S/. 8.81	S/. 21.19	S/. 25.00	58.40%	35	S/. 308.47	S/. 741.53	7%			
OSITO DURMIENTE	S/. 6.44	S/. 21.19	S/. 25.00	69.60%	55	S/. 354.24	S/. 1,165.25	11%			
GUSANITO ITALIANO	S/. 5.51	S/. 23.73	S/. 28.00	76.79%	35	S/. 192.80	S/. 830.51	7%			
PASTA MINIONS	S/. 6.61	S/. 27.97	S/. 33.00	76.36%	35	S/. 231.36	S/. 978.81	7%			
CHANCHO CON ESPARRAGOS	S/. 7.20	S/. 25.42	S/. 30.00	71.67%	40	S/. 288.14	S/. 1,016.95	8%			
FILLETT MIGNON CON PAPAS AL HORNO	S/. 6.36	S/. 22.03	S/. 26.00	71.15%	35	S/. 222.46	S/. 771.19	7%			
ENROLLADO DE POLLO CON MANI	S/. 7.03	S/. 23.73	S/. 28.00	70.36%	35	S/. 246.19	S/. 830.51	7%			
LASAÑA INTEGRAL	S/. 10.59	S/. 29.66	S/. 35.00	64.29%	35	S/. 370.76	S/. 1,038.14	7%			
ÑOQUIS CON LANGOSTINOS	S/. 11.44	S/. 29.66	S/. 35.00	61.43%	26	S/. 297.46	S/. 771.19	5%			
LOMO SALTADO	S/. 8.05	S/. 27.97	S/. 33.00	71.21%	35	S/. 281.78	S/. 978.81	7%			
POLLO ESTROGONOFF	S/. 6.44	S/. 21.19	S/. 25.00	69.60%	25	S/. 161.02	S/. 529.66	5%			
FETUCHINI A LO ALFREDO	S/. 5.51	S/. 21.19	S/. 25.00	74.00%	15	S/. 82.63	S/. 317.80	3%			
ARROZ CHAUFA GOURMET	S/. 8.22	S/. 29.66	S/. 35.00	72.29%	10	S/. 82.20	S/. 296.61	2%			
TOTALES (PROMEDIO) SIN IGV	S/. 7.59	S/. 24.17		68.47%	516	S/. 3,916.53	S/. 12,470.34	100%			

DETERMINACIÓN COSTO DE PRODUCCIÓN Y PRECIO DE VENTA PROMEDIO - PLATOS DE ENTRADAS											
PRODUCTO	CVU	PV	MG. %	METAL MENSUAL	TOTAL COSTO	TOTAL VENTA	PARTICIPACION DE VENTA%				
PURE DE SOL	S/. 2.97	S/. 10.17	S/. 12.00	70.83%	18	S/. 53.39	S/. 183.05	7%			
ENSALADA DE OTRA GALAXIA	S/. 1.95	S/. 10.17	S/. 12.00	80.83%	25	S/. 48.73	S/. 254.24	10%			
PANDAS AL CURRY	S/. 4.83	S/. 12.71	S/. 15.00	62.00%	24	S/. 115.93	S/. 305.08	9%			
PAPILLA DE POOH	S/. 2.97	S/. 12.71	S/. 15.00	76.67%	29	S/. 86.02	S/. 368.64	11%			
BROCHETAS ARCOIRIS	S/. 3.81	S/. 14.41	S/. 17.00	73.53%	20	S/. 76.27	S/. 288.14	8%			
PAPILLA DE BEBE	S/. 2.46	S/. 8.47	S/. 10.00	71.00%	23	S/. 56.53	S/. 194.92	9%			
MUÑECOS DE ATUN Y PEPINO	S/. 2.97	S/. 9.32	S/. 11.00	68.18%	19	S/. 56.36	S/. 177.12	7%			
ENSALADA DE TOMATES CHERRY	S/. 1.27	S/. 8.90	S/. 10.50	85.71%	20	S/. 25.42	S/. 177.97	8%			
PAPA A LA HUANCANA	S/. 2.12	S/. 12.71	S/. 15.00	83.33%	15	S/. 31.78	S/. 190.68	6%			
TEQUEÑOS MIXTOS	S/. 1.95	S/. 12.71	S/. 15.00	84.67%	35	S/. 68.22	S/. 444.92	14%			
ENSALADA GOURMET	S/. 1.44	S/. 12.71	S/. 15.00	88.67%	30	S/. 43.22	S/. 381.36	12%			
TOTALES (PROMEDIO) SIN IGV	S/. 1.94	S/. 8.95		77.50%	258	S/. 661.86	S/. 2,966.10	100%			

DETERMINACIÓN COSTO DE PRODUCCIÓN Y PRECIO DE VENTA PROMEDIO - PLATOS DE SOPAS											
PRODUCTO	CVU	PV	MG. %	METAL MENSUAL	TOTAL COSTO	TOTAL VENTA	PARTICIPACION DE VENTA%				
SOPA DE ESTRELLAS	S/. 3.22	S/. 12.71	S/. 15.00	74.67%	36	S/. 115.93	S/. 457.63	14%			
SEÑORA CREMOSA	S/. 2.12	S/. 11.86	S/. 14.00	82.14%	34	S/. 72.03	S/. 403.39	13%			
SOPA DE NOMBRES	S/. 2.97	S/. 11.02	S/. 13.00	73.08%	35	S/. 103.81	S/. 385.59	14%			
SOPA DE ESPINACAS	S/. 2.71	S/. 8.47	S/. 10.00	68.00%	35	S/. 94.92	S/. 296.61	14%			
SOPA A LA MINUTA	S/. 4.24	S/. 12.71	S/. 15.00	66.67%	28	S/. 118.64	S/. 355.93	11%			
CALDO DE GALLINA	S/. 4.49	S/. 14.41	S/. 17.00	68.82%	34	S/. 152.71	S/. 489.83	13%			
SOPITA ROJA	S/. 2.97	S/. 8.47	S/. 10.00	65.00%	21	S/. 62.29	S/. 177.97	8%			
SOPA CRIOLLA	S/. 3.81	S/. 10.17	S/. 12.00	62.50%	35	S/. 133.47	S/. 355.93	14%			
TOTALES (PROMEDIO) SIN IGV	S/. 3.31	S/. 11.33		70.46%	258	S/. 853.81	S/. 2,922.88	100%			

DETERMINACIÓN COSTO DE PRODUCCIÓN Y PRECIO DE VENTA PROMEDIO - PLATOS DE POSTRES

PRODUCTO	CVU	PV	MG. %	METAL MENSUAL L	TOTAL COSTO	TOTAL VENTA	PARTICI PACION DE
ISLA TROPICAL	S/. 3.81	S/. 13.56	S/. 16.00	71.88%	25 S/. 95.34	S/. 338.98	10%
CARACOL AL SOL	S/. 3.90	S/. 12.71	S/. 15.00	69.33%	20 S/. 77.97	S/. 254.24	8%
DULCE TENTACION	S/. 2.97	S/. 11.02	S/. 13.00	73.08%	20 S/. 59.32	S/. 220.34	8%
DIVERTIHELADOS	S/. 2.37	S/. 10.17	S/. 12.00	76.67%	35 S/. 83.05	S/. 355.93	14%
BISCOCHOS DE LEGO	S/. 1.53	S/. 7.63	S/. 9.00	80.00%	25 S/. 38.14	S/. 190.68	10%
OSITO DE MIEL	S/. 2.20	S/. 10.17	S/. 12.00	78.33%	25 S/. 55.08	S/. 254.24	10%
DELICIA DE CHOCOLATE	S/. 2.71	S/. 10.17	S/. 12.00	73.33%	18 S/. 48.81	S/. 183.05	7%
TRES LECHES	S/. 2.97	S/. 11.02	S/. 13.00	73.08%	15 S/. 44.49	S/. 165.25	6%
CHEESECAKE DE SAUCO	S/. 2.88	S/. 11.02	S/. 13.00	73.85%	15 S/. 43.22	S/. 165.25	6%
COPA DE HELADO	S/. 2.03	S/. 7.63	S/. 9.00	73.33%	20 S/. 40.68	S/. 152.54	8%
COOKIE POPS	S/. 2.71	S/. 10.17	S/. 12.00	73.33%	25 S/. 67.80	S/. 254.24	10%
MUFFIN DE ZANAHORIA	S/. 2.29	S/. 6.78	S/. 8.00	66.25%	15 S/. 34.32	S/. 101.69	6%
TOTALES (PROMEDIO) SIN IGV	S/. 2.67	S/. 10.22	74.05%	258	S/. 688.22	S/. 2,636.44	100%

DETERMINACIÓN COSTO DE PRODUCCIÓN Y PRECIO DE VENTA PROMEDIO - BEBIDAS

PRODUCTO	CVU	PV	MG. %	METAL MENSUAL L	TOTAL COSTO	TOTAL VENTA	PARTICI PACION DE
MI JUGO	S/. 1.86	S/. 5.93	S/. 7.00	68.57%	30 S/. 55.93	S/. 177.97	6%
SURTIDOS CIENTIFICOS	S/. 3.00	S/. 7.63	S/. 9.00	60.67%	50 S/. 150.00	S/. 381.36	10%
NUTRI SHAKE	S/. 2.37	S/. 8.47	S/. 10.00	72.00%	40 S/. 94.92	S/. 338.98	8%
NUTRI JUGOS	S/. 2.37	S/. 6.78	S/. 8.00	65.00%	35 S/. 83.05	S/. 237.29	7%
POSIÓN TERRORIFICA DE LIMÓN	S/. 1.19	S/. 7.63	S/. 9.00	84.44%	30 S/. 35.59	S/. 228.81	6%
POSIÓN TERRORIFICA DE CHICHA	S/. 1.27	S/. 7.63	S/. 9.00	83.33%	30 S/. 38.14	S/. 228.81	6%
POSIÓN TERRORIFICA DE NARANJA	S/. 1.44	S/. 8.47	S/. 10.00	83.00%	30 S/. 43.22	S/. 254.24	6%
ICED TEA	S/. 0.34	S/. 6.78	S/. 8.00	95.00%	30 S/. 10.17	S/. 203.39	6%
FROZEN TROPICAL	S/. 1.27	S/. 8.47	S/. 10.00	85.00%	30 S/. 38.14	S/. 254.24	6%
JUGOS ESPECIALES	S/. 2.37	S/. 8.47	S/. 10.00	72.00%	46 S/. 109.15	S/. 389.83	9%
GASEOSA MEDIANA (INKA KOLA / COCA COLA)	S/. 0.68	S/. 2.97	S/. 3.50	77.14%	30 S/. 20.34	S/. 88.98	6%
CAPUCCHINO	S/. 1.95	S/. 10.17	S/. 12.00	80.83%	30 S/. 58.47	S/. 305.08	6%
CAFE AMERICANO	S/. 0.68	S/. 5.93	S/. 7.00	88.57%	25 S/. 16.95	S/. 148.31	5%
LIMONADA FORZEN	S/. 1.27	S/. 5.93	S/. 7.00	78.57%	40 S/. 50.85	S/. 237.29	8%
CHICHA MORADA	S/. 1.27	S/. 5.93	S/. 7.00	78.57%	40 S/. 50.85	S/. 237.29	8%
TOTALES (PROMEDIO) SIN IGV	S/. 1.66	S/. 7.19	76.98%	516	S/. 855.76	S/. 3,711.86	100%

Nota. Elaboración Propia

8.3.1 Presupuesto de Ventas.

Para la determinación del presupuesto de ventas para el año 2017 se han considerado los supuestos indicados en las políticas de venta. Además de ello se han estimado que las ventas serán casi constantes, siendo solo los meses picos serán entre setiembre y noviembre representando el 29% de las ventas totales.²⁵

²⁵ Capítulo IV cuadro 4.12 Estacionalidad año 2017

De acuerdo al menú NUTRIKIDS, se determinó un costo promedio de los insumos utilizados en cada plato determinando así un valor de venta establecido según políticas mencionadas. Las unidades vendidas serán tomadas en base al supuesto de las políticas, conociendo la demanda anual del 2018 de 5716 de visitas de familias, se ha multiplicado con los respectivos porcentajes (supuestos) por plato, postre y jugos.²⁶

Tabla 90
Estimación de Consumo Familia de 4 personas

Distribución de las ventas	% Distr.	Valor Venta Promed.	IGV	Valor de Venta unitario	Cantidad	Precio de Venta sin IGV	Gasto promedio de inversión sin IGV	Margen de Reposición %
Platos de Fondo	52%	S/. 24.17	S/. 4.35	S/. 28.52	4	S/. 96.67	S/. 30.36	31%
Entradas	10%	S/. 8.95	S/. 1.61	S/. 10.56	2	S/. 17.90	S/. 3.87	22%
Sopas	12%	S/. 11.33	S/. 2.04	S/. 13.37	2	S/. 22.66	S/. 6.62	29%
Postres	11%	S/. 10.22	S/. 1.84	S/. 12.06	2	S/. 20.44	S/. 5.34	26%
Bebidas	15%	S/. 7.19	S/. 1.29	S/. 8.49	4	S/. 28.77	S/. 6.63	23%

DETALLE Prec. Vta. Familia	%	MONTO
VALOR DE VENTA PROMEDIO		S/. 186.44
IGV	18%	S/. 33.56
PRECIO DE VENTA	100%	S/. 220.00

DETALLE Costo Prod. Familia.	%	MONTO
VALOR DE VENTA PROMEDIO		S/. 52.82
IGV	18%	S/. 9.51
PRECIO DE VENTA	100%	S/. 62.33

Nota. Elaboración Propia

²⁶ Capítulo IV cuadro 4.13 Precios y cuadro 4.14 Capacidad de local

Para hallar las ventas en unidades se ha multiplicado el factor de estacionalidad de cada mes por la cantidad de platos, bebidas y postres hallados sobre el 2018. Este comportamiento se realizará para los siguientes cuatro años.

Las ventas mensuales proyectadas según el análisis del mercado que determinaron las estimaciones de oferta y demanda, de 5,716 visitas atendidas en el primer año, con ventas distribuidas según demanda durante los doce meses del año, y con incrementos de las ventas del 5% para segundo periodos y del 6% los siguientes:

En los cuadros a continuación se presenta los ingresos proyectados de forma mensual y anual.

Tabla 91
Proyección Mensual de Ingresos

PERIODO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
CANTIDAD DE VENTAS POR FAMILIAS	171	286	400	400	457	514
CONSUMO PROMEDIO	215	215	215	215	215	215
OFERTA MONETARIA	36,765	61,490	86,000	86,000	98,255	110,510
OTROS INGRESOS						
TOTAL INGRESOS	36,765	61,490	86,000	86,000	98,255	110,510

PERIODO	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CANTIDAD DE VENTAS POR FAMILIAS	514	572	572	572	629	629
CONSUMO PROMEDIO	215	215	215	215	215	215
OFERTA MONETARIA	110,510	122,980	122,980	122,980	135,235	135,235
OTROS INGRESOS						
TOTAL INGRESOS	110,510	122,980	122,980	122,980	135,235	135,235

Nota. Elaboración Propia

La proyección anual arroja una demanda de 5,716 familias atendidas en el 2018, con incrementos anuales en las ventas llegando a ser un total de 6,363 familias en el 2022:

Tabla 92
Proyección Anual de Ingresos

PERIODO	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
CANTIDAD DE VENTAS DE PROD.	5,716	6,075	6,210	6,273	6,363
PRECIO DE VENTA	215	215	215	215	215
OFERTA MONETARIA	1,228,940	1,306,125	1,335,150	1,348,695	1,368,045
INGRESOS DIVERSOS					
TOTAL INGRESOS	1,228,940	1,306,125	1,335,150	1,348,695	1,368,045

Nota. Elaboración Propia

8.3.2 Presupuesto de Costo de Producción.

Teniendo como base las unidades a vender durante los cinco años, para determinar el costo de insumos se ha multiplicado las cantidades establecidas para cada plato, postre y bebida por el costo de venta promedio de cada rubro, lo cual arrojó un resultado de costo promedio por consumo familiar de S/. 62.33.

8.3.3 Presupuesto de Compras.

De acuerdo a la política de inventarios se ha establecido que el saldo final de inventarios será de tres días del total de costos de insumos del mes, es decir $S/363,778 / 360 \times 3 = S/.3,031$

8.3.4 Presupuesto de Costo de Ventas.

Los costos de ventas corresponden a los desembolsos efectuados por la empresa con fines comerciales. Estos se diferencian de los gastos en el sentido de que generaran un retorno a futuro.

Los costos variables de producción están vinculados a los insumos utilizados para la elaboración de los platos, además de los costos de mano de obra directa e indirecta. La proyección mensual de las ventas de productos deja un costo variable para el primer año de S/. 99.46 soles y de S/.96.46 soles para el último periodo, como se muestra en el cuadro a continuación.

Tabla 93
Proyección de Costos Variables Mensual

PERIODO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
CANTIDAD DEMANDADA	171	286	400	400	457	514
COSTO UNITARIO (Por Consumo promedio)	62.33	62.33	62.33	62.33	62.33	62.33
COSTO UNITARIO SERVICIOS	7.59	7.59	7.59	7.59	7.59	7.59
MANO DE OBRA DIRECTA	6,881.79	6,881.79	6,881.79	6,881.79	6,881.79	6,881.79
MANO DE OBRA INDIRECTA	7,189.93	7,189.93	7,189.93	7,189.93	7,189.93	7,189.93
COSTOS DE PRODUCCION	26,028	34,069	42,039	42,039	46,025	50,010

PERIODO	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CANTIDAD DEMANDADA	514	572	572	572	629	629
COSTO UNITARIO (Por Consumo promedio)	62.33	62.33	62.33	62.33	62.33	62.33
COSTO UNITARIO SERVICIOS	7.59	7.59	7.59	7.59	7.59	7.59
MANO DE OBRA DIRECTA	6,881.79	6,881.79	6,881.79	6,881.79	6,881.79	6,881.79
MANO DE OBRA INDIRECTA	7,189.93	7,189.93	7,189.93	7,189.93	7,189.93	7,189.93
COSTOS DE PRODUCCION	50,010	54,065	54,065	54,065	58,051	58,051

Nota. Elaboración Propia

Tabla 94
Proyección de Costos Variables Anual

PERIODO	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
CANTIDAD DEMANDADA	5,716	6,075	6,210	6,273	6,363
COSTO UNITARIO (Por Consumo promedio)	62.33	62.33	62.33	62.33	62.33
COSTO UNITARIO SERVICIOS	7.59	7.59	7.59	7.59	7.59
MANO DE OBRA DIRECTA	82,581.52	82,581.52	82,581.52	82,581.52	82,581.52
MANO DE OBRA INDIRECTA	86,279.20	86,279.20	86,279.20	86,279.20	86,279.20
COSTOS DE PRODUCCION	568,517	593,618	603,057	607,462	613,754

Nota. Elaboración Propia

8.3.5 Presupuesto de Gastos Administrativos.

- Los gastos diversos administrativos: Incluyen gastos de materiales de oficina, internet, suministros y gastos por constitución.
- Personal Administrativo: Los presupuestos de sueldos y salarios están compuestos por el total de personal registrado en la planilla y directamente vinculado con el área administrativa.
- Honorarios: Consideramos que formará parte del área administrativa el Contador a través de servicios no personales, es decir emitirá recibo por honorarios.
- Alquiler: Se considera el 100% del total del gasto.

Tabla 95
Proyección de Costos Fijos Mensual

PERIODO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
GASTOS ADMINISTRATIVOS	29,896	29,646	30,286	29,646	33,223	33,576
SUELDOS Y BENEFICIOS	4,716	4,716	4,716	4,716	8,293	4,716
SUELDOS	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245
BENEFICIOS SOCIALES	515	515	515	515	515	515
ESSALUD	360	360	360	360	360	360
CTS					3,577	
GRATIFICACIONES						
VACACIONES	596	596	596	596	596	596
SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS	22,190	22,190	22,830	22,190	22,190	26,120
Honorarios	350	350	350	350	350	350
Mantenimiento y reparación	50	50	690	50	50	3,980
Alquiler de local	21,385	21,385	21,385	21,385	21,385	21,385
Gastos de luz, agua, telefonía	405	405	405	405	405	405
CARGAS DIVERSAS DE GESTION	544	544	544	544	544	544
Seguro Multi – riesgo	494	494	494	494	494	494
Arbitrios municipales	50	50	50	50	50	50
GASTOS ADICIONALES	683	433	433	433	433	433
Capacitación						
Fotosheck	250					
útiles de oficina	70	70	70	70	70	70
Artículos de limpieza	364	364	364	364	364	364
PROVISION DEL EJERCICIO	1,764	1,764	1,764	1,764	1,764	1,764
Depreciación	1,677	1,677	1,677	1,677	1,677	1,677
Amortización de Intangibles	87	87	87	87	87	87

PERIODO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
GASTOS ADMINISTRATIVOS	34,412	29,646	30,286	29,646	33,223	42,267
SUELDOS Y BENEFICIOS	9,482	4,716	4,716	4,716	8,293	9,482
SUELDOS	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245
BENEFICIOS SOCIALES	515	515	515	515	515	515
ESSALUD	360	360	360	360	360	360
CTS					3,577	
GRATIFICACIONES	4,766					4,766
VACACIONES	596	596	596	596	596	596
SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS	22,190	22,190	22,830	22,190	22,190	29,945
Honorarios	350	350	350	350	350	350
Mantenimiento y reparación	50	50	690	50	50	7,805
Alquiler de local	21,385	21,385	21,385	21,385	21,385	21,385
Gastos de luz, agua, telefonía	405	405	405	405	405	405
CARGAS DIVERSAS DE GESTION	544	544	544	544	544	544
Seguro Multi – riesgo	494	494	494	494	494	494
Arbitrios municipales	50	50	50	50	50	50
GASTOS ADICIONALES	433	433	433	433	433	533
Capacitación						100
Fotosheck						
útiles de oficina	70	70	70	70	70	70
Articulos de limpieza	364	364	364	364	364	364
PROVISION DEL EJERCICIO	1,764	1,764	1,764	1,764	1,764	1,764
Depreciación	1,677	1,677	1,677	1,677	1,677	1,677
Amortización de Intangibles	87	87	87	87	87	87

Nota. Elaboración Propia

Tabla 96
Proyección de Costos Fijos Anual

PERIODO	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
GASTOS ADMINISTRATIVOS	385,758	385,718	385,718	385,718	385,718
SUELDOS Y BENEFICIOS	73,281	73,281	73,281	73,281	73,281
SUELDOS	38,938	38,938	38,938	38,938	38,938
BENEFICIOS SOCIALES	6,182	6,182	6,182	6,182	6,182
ESSALUD	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320
CTS	7,155	7,155	7,155	7,155	7,155
GRATIFICACIONES	9,532	9,532	9,532	9,532	9,532
VACACIONES	7,155	7,155	7,155	7,155	7,155
SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS	279,241	279,201	279,201	279,201	279,201
Honorarios	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Mantenimiento y reparación	13,565	13,525	13,525	13,525	13,525
Alquiler de local	256,620	256,620	256,620	256,620	256,620
Gastos de luz, agua, telefonía	4,856	4,856	4,856	4,856	4,856
CARGAS DIVERSAS DE GESTION	6,522	6,522	6,522	6,522	6,522
Seguro Multi – riesgo	5,922	5,922	5,922	5,922	5,922
Arbitrios municipales	600	600	600	600	600
GASTOS ADICIONALES	5,550	5,550	5,550	5,550	5,550
Capacitación	100	100	100	100	100
Fotosheck	250	250	250	250	250
útiles de oficina	837	837	837	837	837
Artículos de limpieza	4,362	4,362	4,362	4,362	4,362
PROVISION DEL EJERCICIO	21,165	21,165	21,165	21,165	21,165
Depreciación	20,121	20,121	20,121	20,121	20,121
Amortización de Intangibles	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044

Nota. Elaboración Propia

Los desembolsos anuales se mantienen constantes durante los cinco periodos del proyecto lo cual genera un desembolso total anual en gastos administrativos de S/.385,758 soles, como se detalla en el cuadro anterior.

8.3.6 Presupuesto de Marketing y Ventas.

Los gastos de ventas incurren en los gastos necesarios para la promoción y marketing tanto de los productos como de la empresa, entre los que se contará con campañas promocionales, publicitarias y premios y trofeos, además de las cargas sociales que son de apoyo a la comunidad, los montos estimados para este rubro se detallan en los cuadros a continuación:

Tabla 97
Gastos en Gastos de Ventas y MKT Mensual

PERIODO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
GASTOS DE VENTAS	5,938	7,374	9,150	8,600	9,733	9,945
SUELDOS VENDEDORES	1,838	3,075	4,300	4,300	4,913	5,526
Comisiones por Ventas (Propinas)	1,838	3,075	4,300	4,300	4,913	5,526
MOVILIDAD	780	780	780	780	780	780
Transportes	780	780	780	780	780	780
PROMOCION DE VENTAS	80	80	80	80	250	
PROMOCION DE TEMPORADA	0	0	0	0	0	0
ANIVERSARIO RIFA (Día del Niño)						
MERCHANDISING	3,240	3,240	3,240	3,240	3,240	3,240
CARGAS SOCIALES	0	200	750	200	550	400
Desayunos para los niños de las zonas necesitadas	0		250		250	
Donación de Viveres			200			200
Regalos, chocolatada, animación						
Vidrios, plásticos y papeles	0	150	150	150	150	150
siembre de aéreas verdes	0	50	50	50	50	50
Actividades de desarrollo comunitario y fomento de cultural	0		100		100	

PERIODO	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
GASTOS DE VENTAS	11,145	10,619	10,919	10,369	11,682	14,482
Sueldos Vendedores	5,526	6,149	6,149	6,149	6,762	6,762
Comisiones por Ventas (Propinas)	5,526	6,149	6,149	6,149	6,762	6,762
MOVILIDAD	780	780	780	780	780	780
Transportes	780	780	780	780	780	780
Promoción de ventas	250	250			350	500
Promoción de temporada	800	0	0	0	0	1,600
ANIVERSARIO						800
RIFA (Dia del Niño)	800					800
MERCHANDISING	3,240	3,240	3,240	3,240	3,240	3,240
CARGAS SOCIALES	550	200	750	200	550	1,600
Desayunos para los niños de las zonas necesitadas	250		250		250	
Donación de Viveres			200			200
Regalos, chocolatada, animación						1,200
Vidrios, plásticos y papeles	150	150	150	150	150	150
siembre de aéreas verdes	50	50	50	50	50	50
Actividades de desarrollo comunitario y fomento de cultural	100		100		100	

Nota. Elaboración Propia

Tabla 98
Gastos de Ventas y MKT Anual

PERIODO	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
GASTOS DE VENTAS	110,517	114,376	115,827	116,505	117,472
COMISIONES AREA DE VENTAS	61,447	65,306	66,758	67,435	68,402
MOVILIDAD	9,360	9,360	9,360	9,360	9,360
PROMOCION DE VENTAS	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840
PROMOCION DE TEMPORADA	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
ANIVERSARIO	800	800	800	800	800
RIFA	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
MERCHANDISING	38,880	38,880	38,880	38,880	38,880
CARGAS SOCIALES	5,950	5,950	5,950	5,950	5,950
Desayunos para los niños de las zonas necesitadas	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
Donación de Víveres	800	800	800	800	800
Regalos, chocolatada, animación	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Vidrios, plásticos y papeles	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650
siembre de aéreas verdes	550	550	550	550	550
Actividades de desarrollo comunitario y fomento de cultural	500	500	500	500	500

Nota. Elaboración Propia

La proyección de gastos de venta anual se estima con un desembolso promedio anual de S/. 110,517 soles para el primer periodo y llega a tener un desembolso de S/.117,472 soles para el quinto periodo productivos del proyecto, como se muestra en el cuadro.

8.4 Presupuesto de resultados

8.4.1 Estado de Ganancias y pérdidas proyectadas.

Ingresos de Efectivo.

Los ingresos mensuales de la empresa para los próximos 12 meses, provenientes de sus actividades normales se estiman en base a la proyección demandada de productos, realizada en el estudio de mercado del proyecto que deja un ingreso por ventas en el primer mes de S/.36,765.00 soles, teniendo ventas variables para los siguientes meses del año según la estimación de estacionalidad del producto.

Por otra parte el ingreso de efectivo neto para el final del primer periodo se estima en una utilidad antes de impuestos y pago del financiamiento de S/.6,909.00 soles, teniendo también incrementos para los siguientes periodos, según la proyección realizada en el estudio de mercado.

Salidas de Efectivo.

Las salidas en efectivo se estiman, según la distribución de gastos en los que incurre la empresa para cubrir las necesidades, estas tienen gastos fijos como lo son administrativos y de ventas por un valor mensual de S/. 35,834 nuevos soles para el primer mes y teniendo variaciones mínimas en los siguientes meses, por los aportes a

los trabajadores en sus comisiones y algunos gastos extras, esto debido a las variaciones en el plan de marketing del proyecto, mientras que los costos variables tienen una variación según la cantidad demandada, llegando a tener un desembolso total para el primer año de S/. 26,028.00 soles.

Se estima también en los 5 años que dura el préstamo, los pagos alcancen aproximadamente una suma total de S/. 29,744.254 anual, como parte de pago del préstamo.

Financiamiento.

La base del cálculo de las salidas de efectivo producto del préstamo, se determinaron con los siguientes datos:

Monto de Financiamiento	:	S/. 110,000
Tiempo de Financiamiento	:	5 años
Tasa de Interés	:	13.32% anual.

Una vez aplicado los pagos productos de la actividad de la empresa, se estima un pago total durante el período de financiamiento, de S/. 148,721.24 Soles para la cancelación del crédito.

El estado de Ganancia y pérdidas proyectado por cinco años es el siguiente:

Tabla 99
Estado de Resultados Proyectado

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
	2019	2020	2021	2022	2023
VENTAS	1,228,940	1,306,125	1,335,150	1,348,695	1,368,045
COSTO DE VENTAS	568,517	593,618	603,057	607,462	613,754
UTILIDAD BRUTA	660,423	712,507	732,093	741,233	754,291
GASTOS OPERATIVOS	484,470	488,289	489,741	490,418	491,385
GASTOS DE VENTAS	119,877	123,736	125,187	125,865	126,832
COMISIONES AREA DE VENTAS	61,447	65,306	66,758	67,435	68,402
MOVILIDAD	9,360	9,360	9,360	9,360	9,360
PROMOCION DE VENTAS	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840
PROMOCION DE TEMPORADA	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
MERCHANDISING	38,880	38,880	38,880	38,880	38,880
CARGAS SOCIALES	5,950	5,950	5,950	5,950	5,950
GASTOS ADMINISTRATIVOS	364,593	364,553	364,553	364,553	364,553
SUELDOS Y BENEFICIOS	73,281	73,281	73,281	73,281	73,281
SERVICIOS POR TERCEROS	279,241	279,201	279,201	279,201	279,201
CARGAS DIVERSAS DE GESTION	6,522	6,522	6,522	6,522	6,522
GASTOS ADICIONALES	5,550	5,550	5,550	5,550	5,550
UTILIDAD OPERATIVA	175,953	224,218	242,353	250,815	262,905
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0
valor residual	0	0	0	0	87,886
UTILIDAD ANTES DE IMPTO	175,953	224,218	242,353	250,815	350,791
IMPUESTO A LA RENTA	51,906	66,144	71,494	73,991	103,483
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	124,047	158,074	170,859	176,825	247,308

Nota. Elaboración Propia

Tabla 100
Flujo Financiero de Caja del Proyecto

Descripción	1	2	3	4	5
	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
Préstamo					
Amortización Préstamo	16,867	19,114	21,660	24,545	27,814
Interés Préstamo	12,877	10,630	8,084	5,199	1,930
Flujo de Caja Financiero	94,303	128,329	141,114	147,081	217,564

Nota. Elaboración Propia

El estado de resultados muestra una representación de un 53.73% de utilidad bruta en las ventas del primer año, he incrementándose durante los siguientes periodos, mientras que de los gastos operativos están representados por el 39.42% del total de ventas para el primer año, reduciéndose para los siguientes periodos siendo para el quinto periodo una participación del 35.92%, por último las utilidades netas representan un 10.09% del ingreso bruto para el primer periodo y un 18.08% para el último periodo.

8.4.2 Balance Proyectado.

Se obtuvo el siguiente balance general proyectado para los siguientes cinco años:

Tabla 101
Balance General Proyectado

ACTIVOS	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ACTIVOS CORRIENTES						
caja y banco	46848	191020	285915	390822	500399	697549
Caja	11712	12405	15807	17086	17682	24731
Cuenta Corriente	35136	178615	270108	373736	482717	672819
Clientes		0	0	0	0	0
Facturas por cobrar		0	0	0	0	0
Mercaderías	0	7751	4652	5166	5406	10142
Mercaderías en almacén	0	7751	4652	5166	5406	10142
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	46848	198771	290568	395987	505805	707692
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Imnueble maquinaria y equipo	188493	188493	188493	188493	188493	188493
Edificios y otras construcciones	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y equipo	175772	175772	175772	175772	175772	175772
Unidades de Transporte	0	0	0	0	0	0
Muebles y encerres	2553	2553	2553	2553	2553	2553
Equipos diversos	10168	10168	10168	10168	10168	10168
Depreciacion acumulada	0	-20121	-40243	-60364	-80485	-100607
intangibles	5220	5220	5220	5220	5220	5220
Cargas Diferidas	73287	73287	73287	73287	73287	73287
seguros pagados por adelantado	1481	1481	1481	1481	1481	1481
Gastos anticipados	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Otras cargas diferidas	70306	70306	70306	70306	70306	70306
Otros activos fijos netos	0	58258	74751	76461	72829	95588
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	267000	305136	301509	283097	259343	261981

TOTAL ACTIVO	313848	503907	592076	679084	765148	969673
PASIVOS	2018	2019	2020	2021	2022	2023
PASIVOS CORRIENTES						
obligaciones CP	16867	19114	21660	24545	27814	
Retenciones y aportes nominales						
Impuesto a la renta		51906	66144	71494	73991	103483
TOTAL PASIVO CORRIENTE	16867	71020	87804	96039	101805	103483
PASIVOS NO CORRIENTES						
obligaciones LP	93133	74019	52359	27814	0	
TOTAL PASIVOS NO CTES.	93133	74019	52359	27814	0	0
TOTAL PASIVOS	110000	145039	140163	123853	101805	103483
PATRIMONIO						
Capital	203848	203848	203848	203848	203848	203848
capital social	203848	203848	203848	203848	203848	203848
Utilidades del ejercicio	0	155020	93045	103318	108112	202846
Utilidades acumuladas	0	0	155020	248065	351383	459495
TOTAL PATRIMONIO	203848	358868	451913	555231	663343	866189
TOTAL PASIVO Y PATRIM.	313848	503907	592076	679084	765148	969673

Nota. Elaboración Propia

8.4.3 Flujo de caja proyectado.

Dentro del proyecto no se considera inversiones de capital en ningún tipo de bonos o acciones en bolsa u otro medio.

Tabla 102

Flujo de Caja Económico Proyectado

Descripción	0	1	2	3	4	5
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos Totales		1,228,940	1,306,125	1,335,150	1,348,695	1,368,045
Egresos Totales		1,064,792	1,161,977	1,176,431	1,183,176	1,192,811
Utilidad antes Imp.		164,148	144,148	158,719	165,519	175,234
Impuestos		48,424	42,524	46,822	48,828	51,694
<i>Crédito Fiscal</i>	47,875	47,875				
Utilidad neta		163,599	101,624	111,897	116,691	123,540
Depreciación		20,121	20,121	20,121	20,121	20,121
Amortización de Intangibles		1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
Inversión inicial	239,463					
Inversión capital trabajo	74,384					
Valor residual						87,886
Flujo de Caja Económico	-313,848	184,764	122,789	133,062	137,856	232,591

Nota. Elaboración Propia

La inversión inicial para el proyecto es de S/. 313,848 soles, mientras que los excedentes netos del flujo de caja representan para el primer periodo un ingreso neto de S/. 184,764 soles, si tomamos en cuenta el crédito fiscal obtenido por las compras e inversiones mostrando incrementos en las utilidades para los siguientes periodos, llegando al 2022 a un excedente neto de S/. 87,886 Soles, considerando el valor de salvamento de los activos, estos resultados nos muestran la rentabilidad y viabilidad de nuestro proyecto en cuanto a proyecciones.

Flujo del Servicio de la deuda.

El financiamiento representa el 35.05% del total de la inversión, el cual será pagado en un periodo de 5 años con cuotas mensuales de S/. 2,478.69 soles, siendo un desembolso anual de S/.29,744.25 soles, llegando a ser al final de los cinco años un desembolso final de S/.148,721.24 soles.

Tabla 103
Cuadro de Amortización / Servicio de la Deuda

DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PRESTAMO FINANCIADO	S/. 110,000.00					S/. -
AMORTIZACION		S/. 16,867.15	S/. 19,113.85	S/. 21,659.82	S/. 24,544.90	S/. 27,814.28
INTERES		S/. 12,877.10	S/. 10,630.40	S/. 8,084.43	S/. 5,199.35	S/. 1,929.96
TOTALES	S/. 110,000.00	S/. 29,744.25	S/. 29,744.25	S/. 29,744.25	S/. 29,744.25	S/. 29,744.25

Nota. Elaboración Propia

Tabla 104
Flujo Económico de Caja del Proyecto

Descripción	0	1	2	3	4	5
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos Totales		1,228,940	1,306,125	1,335,150	1,348,695	1,368,045
Egresos Totales		1,064,792	1,161,977	1,176,431	1,183,176	1,192,811
Utilidad antes Imp.		164,148	144,148	158,719	165,519	175,234
Impuestos		48,424	42,524	46,822	48,828	51,694
Crédito Fiscal	47,875	47,875				
Utilidad neta		163,599	101,624	111,897	116,691	123,540
Depreciación		20,121	20,121	20,121	20,121	20,121
Amortizacion de Intangibles		1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
Inversión inicial	239,463					
Inversión capital trabajo	74,384					
Valor residual						87,886
Flujo de Caja Económico	-313,848	184,764	122,789	133,062	137,856	232,591

Nota. Elaboración Propia

Tabla 105
Cuadro de Amortización de Deuda

[illegible]

Capítulo IX: Evaluación Económica Financiera

9.1 Evaluación Económica y Financiera

9.1.1 TIR.

Tabla 106
TIR

Descripción	%
TIRE	41.58%
TIRF	56.42%
TIR MOD	34.96%

Nota. Elaboración Propia

En la cuadro se muestra la Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE) y la Tasa de Retorno Financiero (TIRF). Tasa de Retorno modificada (TIR MOD) del proyecto. Dado que todos los resultados son mayores al costo de oportunidad (COK) de 12.46% y al WACC (12.12%), y una tasa de reinversión para la TIR modificada del 56.42% es recomendable llevar a cabo el proyecto.

9.1.2 VAN.

Se la tasa del costo ponderado de capital (WACC) de 12.12% para analizar el valor actual neto económico (VANE) y el Valor Actual Neto Financiero (VANF) se evaluarán con el COK de 12.46%. En el cuadro a continuación se muestra los resultados para el VANE y el VANF y dado de que ambos resultados son mayores que cero, entonces es recomendable realizar la inversión en el proyecto.

Tabla 107
VAN

Descripción	%
VANE	261538
VANF	260563

Nota. Elaboración Propia

9.1.3 Período de Recuperación.

Mediante el desarrollo del análisis financiero se obtiene que se recupera la inversión en el transcurso de los 2 años, 6 meses y 21 días. Lo cual demuestra un buen indicador puesto se recupera antes de los 5 años previstos para el proyecto.

Tabla 108
Periodo de Recuperación

PRC	2.56		
	AÑO	MES	DIA
	2	6	21

Nota. Elaboración Propia

Análisis Beneficio/Costo (B/C)

Analizando los ingresos y egresos del flujo de caja a un COK de 12.46%, se aprueba el proyecto ya que el ratio de beneficio/costo es mayor a 1, dejando un beneficio de S/. 1.15 por cada sol de venta.

9.1.4 Ratios.

Tabla 109

Principales Ratios

RATIOS DE LIQUIDEZ	2018	2019	2020	2021	2022	2023
LIQUIDEZ GENERAL (AC/PC)	2.78	2.80	3.31	4.12	4.97	6.84
PRUEBA ACIDA ((AC-I)/PC)	2.78	2.69	3.26	4.07	4.92	6.74
PRUEBA DEFENSIVA (CyB/PC)	2.78	2.69	3.26	4.07	4.92	6.74
CAPITAL DE TRABAJO (AC-PC)	29980.85	127750.89	202763.64	299948.50	403999.86	604208.28
RATIOS DE GESTION		2019	2020	2021	2022	2023
ROTACION DE INVENTARIOS ((I*360)/CV)		4.91	2.82	3.08	3.20	5.95
ROTACION DE CAJA Y BANCOS ((CyB*360)/VTAS)		55.96	78.81	105.38	133.57	183.56
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES (VTAS/ AT)		2.44	2.21	1.97	1.76	1.41
ANALISIS DE SOLVENCIA	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ESTRUCTURA DE CAPITAL (PT/PAT)	53.96%	40.42%	31.02%	22.31%	15.35%	11.95%
RAZON DE ENDEUDAMIENTO (PT/AT)	35.05%	28.78%	23.67%	18.24%	13.31%	10.67%
ANALISIS DE RENTABILIDAD		2019	2020	2021	2022	2023
RENDIMINETO SOBRE EL PATRIMONIO (UN/PAT)(ROE)		43.20%	20.59%	18.61%	16.30%	23.42%
RENDIMINETO SOBRE LA INVERSION (UN/AT)(ROA)		30.76%	15.72%	15.21%	14.13%	20.92%
MARGEN BRUTO ((VTAS-CV)/VTAS)		53.74%	54.55%	54.83%	54.96%	55.14%
UTILIDAD NETA (UN/VTAS)		12.61%	7.12%	7.74%	8.02%	14.83%

Nota. Elaboración Propia

Como se puede apreciar los ratios financieros son bastante optimistas:

En los ratios de liquidez general se puede apreciar que para el inicio de las operaciones, la empresa tiene 2.78 soles por cada sol de deuda y para el último año es 6.84 soles por cada sol de deuda, lo cual indica que hay solvencia para cubrir, lo mismo se muestra en los ratios de prueba acida y defensiva. Mientras que el capital de trabajo se ve reflejado en forma positiva durante todos los periodos y va en aumento.

En cuanto a los ratios de gestión se puede decir que los inventarios existentes en el negocio tienen una rotación de 4.91 veces al año, lo que es normal teniendo en cuenta el giro del negocio y el tipo de inversiones que se necesitan y algunos de estos sobre todo los principales tiene una rápida perecibilidad, por lo que se concluye que es un buen tiempo de rotación, si se considera que la mayor inversión está distribuida en activos fijos poco perecibles como bebidas, mientras que caja y bancos tiene un promedio de rotación de 55.96 veces como mínimo para el primer año, mientras que en los siguientes años la estrategia es cubrir caja casi en su totalidad en cuentas bancarias lo que permitirá una rotación al final del proyecto de 183.56 veces al año.

En los ratios de solvencia se ha determinado que la empresa cuenta con una estructura de capital (financiamiento de terceros) para el inicio de las operaciones del 53.96% por lo que se podría decir que se encuentra sobre endeudado, pero que al final del proyecto llega a 11.95% lo mismo sucede con el nivel de endeudamiento que va en disminución durante todos los periodos, del 35.05% al 10.67%.

Finalmente que en los ratios del análisis de rentabilidad, se puede observar que el ROE y ROA tienen valores más elevados en el primer año debido al crédito fiscal, para el segundo año disminuye y en adelante su crecimiento es constante. En el caso del ROE varía de 20.59% en el segundo año y acaba en 23.42% al quinto año, lo que indica que las ventas brindan una buena rentabilidad en base a los patrimonios de la empresa, caso similar en el ROA ya que este se mantiene entre el 15.72% y 20.92% de rendimiento de las utilidades en comparación a los activos.

El margen de utilidad neto para la empresa es de 53.74% para el primer año y llegando a 55.14% al final del proyecto.

9.2 Análisis de Riesgos

9.2.1 Análisis de Punto de Equilibrio.

Costos Variables, Costos Fijos.

Los gastos administrativos para el primer periodo representan un 77.73% del total de costos fijos, siendo la diferencia los gastos de ventas.

Por otro lado los costos variables representan un 53.39% del total de costos generados en el primer año, y los costos fijos la diferencia de 46.61%

Tabla 110
Calculo del Punto de Equilibrio – 1 año

COSTOS FIJOS	Monto en S/.
Gastos Administrativos	385,758
Gastos de Ventas	110,517
TOTAL COSTOS FIJOS	496,275
COSTOS VARIABLES	Monto en S/.
Mercaderias	568,517
TOTAL COSTOS VARIABLES	568,517

Nota. Elaboración Propia

Estado de Resultados (costeo directo).

Tabla 111
Estado de Resultados (Costeo Directo)

INGRESOS POR AÑO	Monto en S/.
Gasto promedio por familia	215
Total de visitas	5,716
Ventas (S/.)	1,228,940
BENEFICIO ANUAL	Monto en S/.
Total de ingresos	1,228,940
Total de egresos	1,064,792
Beneficio anual esperado	- 164,148

Nota. Elaboración Propia

Estimación y análisis del punto de equilibrio en unidades y en Nuevos Soles.

El análisis del punto de equilibrio arroja datos tales como la relación ingresos/egresos, el cual indica que por cada nuevo sol que representan los egresos, por otro lado el valor del punto de equilibrio (V.P.E.) indica un ingreso mínimo de S/.923,487 abarcando una venta de 5,716 familias atendidas durante el primer año.

Tabla 112
Estimación del Punto Equilibrio

COSTOS VARIABLES	Monto en S/.
Mercaderias	568,517
TOTAL COSTOS VARIABLES	568,517
INGRESOS POR AÑO	Monto en S/.
Gasto promedio por familia	215
Total de visitas	5,716
Ventas (S/.)	1,228,940
BENEFICIO ANUAL	Monto en S/.
Total de ingresos	1,228,940
Total de egresos	1,064,792
Beneficio anual esperado	- 164,148
PUNTO DE EQUILIBRIO	
Relación: Ingresos/Egresos	1.15
V.P.E (S/.)	923,487
Q.P.E (Nº de visitas)	4,295

VALOR DEL PUNTO DE EQUILIBRIO:
$V.P.E. = \text{Costos Fijos} / [1 - (\text{Costos variables} / \text{ventas})]$
CANTIDAD DEL PUNTO DE EQUILIBRIO:
$Q.P.E = V.P.E / \text{Precio}$
Gastos promedio del cliente = S/. 215 por consumo familiar

Nota. Elaboración Propia

Para el primer mes tomando en cuenta los datos resultantes de los estados financieros como son los costos fijos y variables y el precio de venta, los resultados indican que para cubrir la totalidad de gastos en que va a incurrir la empresa es necesario atender como mínimo un total de 320 familias demandantes, con un valor de S/. 68,800 soles como se muestra en los cuadros a continuación:

Tabla 113
Punto de Equilibrio del Primer Mes de Ventas

Descripción	Monto	
Precio Venta	215.00	
Coste Unitario	99.46	
Gastos Fijos Mes	37,020.49	
Pto. Equilibrio	320	Q de Equilibrio
S/. Ventas Equilibrio	68800	S/. de Equilibrio

Nota. Elaboración Propia

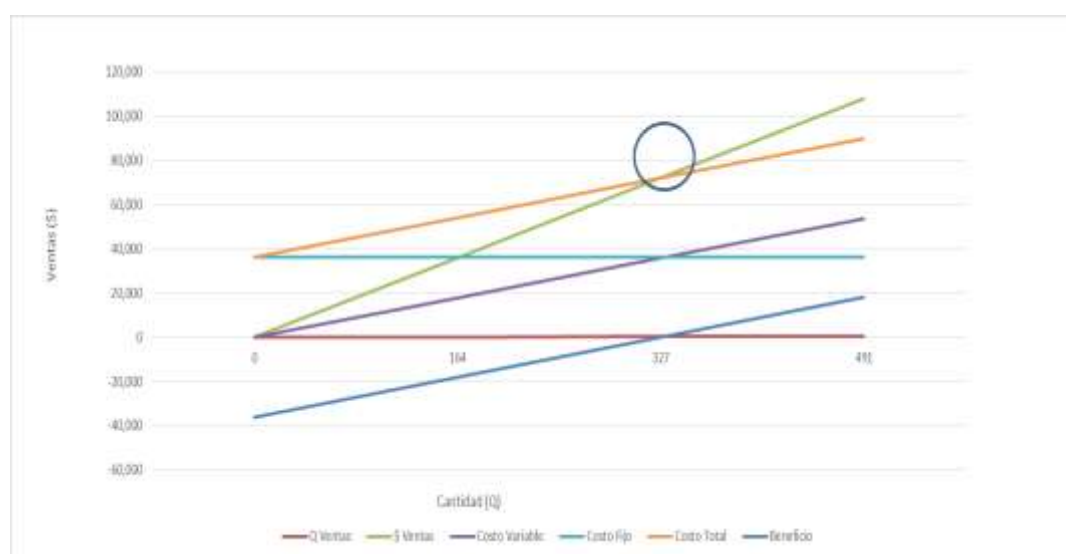


Figura 34. Punto de Equilibrio, elaboración propia

Tabla 114
Punto de Equilibrio en Soles para los cinco periodos en análisis

DETALLE	2019	2020	2021	2022	2023
Precio de Venta Unitario	S/. 215.00	S/. 215.00	S/. 215.00	S/. 215.00	S/. 215.00
Costos variables Unitarios	S/. 99.46	S/. 97.71	S/. 97.11	S/. 96.84	S/. 96.46
Total Costos Fijos	S/. 496,275.19	S/. 500,094.44	S/. 501,545.69	S/. 502,222.94	S/. 503,190.44
Punto de Equilibrio Unidades					
Punto de Equilibrio Monetario	4295	4264	4254	4250	4245
Punto de Equilibrio Porcentual	S/. 923,425.00	S/. 916,760.00	S/. 914,610.00	S/. 913,750.00	S/. 912,675.00

Nota. Elaboración Propia

El análisis de Equilibrio anual de las ventas indica que en el primer año, para que la empresa no tenga que reinvertir ni realizar aportes ya existentes, se requiere que se venda el 101.02% de lo estimado en la demanda, en este caso para que este periodo no presente perdidas se estimó un fondo de caja para cubrir estos imprevistos, por un valor del 20% de las inversiones, mientras que para los siguientes periodos el análisis de punto de equilibrio indica que la empresa tiene que cubrir entre el 55.89% y 53.84% de las ventas estimadas para que no tenga perdidas dentro del periodo, ya que una venta menor a este porcentaje puede afectar la rentabilidad de la empresa.

9.2.2 Análisis de Sensibilidad.

En esta parte se evaluará la sensibilidad del proyecto frente a las variaciones de uno o más parámetros críticos y ver de qué manera afecta la rentabilidad del proyecto. A continuación se describe la sensibilidad de las variables precio y costo de capital.

Variables de Entrada.

Variable incremento de ventas y reducción de costos.

Uno de los parámetros más importantes es el incremento de las ventas que se puede obtener a aplicar los métodos necesarios de marketing, además de la calidad y reconocimiento de los productos, tomando en cuenta estos detalles, se analizará la probabilidad de un incremento en las ventas del 10% a partir del segundo año, manteniéndose constante durante los siguientes periodos. A los costos variables establecidos se les disminuirá porcentualmente un 3% de su valor, esto debido a que la capacidad instalada de las maquinas aplicadas permite mejorar la cantidad productiva de

la planta, sin necesidad de recurrir a más gastos de mano de obra directa e indirecta. En la tabla se muestra el análisis de sensibilidad de precios para el escenario óptimo.

Escenario optimista.

Tabla 115
Flujo de caja - Escenario Optimista

Descripción	0	1	2	3	4	5
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos por Ventas		1,228,940	1,436,738	1,468,665	1,483,565	1,504,850
Otras Ingresos		0	0	0	0	0
Ingresos Totales		1,228,940	1,436,738	1,468,665	1,483,565	1,504,850
Costos variables		568,517	575,809	584,965	589,238	595,342
Costos fijos (*)		475,110	478,929	480,381	481,058	482,025
Depreciación		20,121	20,121	20,121	20,121	20,121
Amortizacion de Intangibles		1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
Impuestos		0	94,492	98,621	100,548	103,300
Egresos Totales		1,064,792	1,170,395	1,185,132	1,192,008	1,201,832
Utilidad antes Imp.		164,148	266,342	283,533	291,556	303,017
Impuestos Renta		48,424	78,571	83,642	86,009	89,390
<i>Crédito Fiscal</i>	47,875	47,875				
Utilidad neta		163,599	187,771	199,891	205,547	213,627
Depreciación		20,121	20,121	20,121	20,121	20,121
Amortizacion de Intangibles		1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
Inversión inicial (**)	239,463					
Inversión capital trabajo	74,384					
Valor residual						87,886
Flujo de Caja	-313,848	184,764	208,936	221,056	226,712	234,792

Nota. Elaboración Propia

Tabla 116
Flujo Financiero de caja - Escenario Optimista

Descripción	0	1	2	3	4	5
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Préstamo	110,000					
Amortización Préstamo		16,867	19,114	21,660	24,545	27,814
Interés Préstamo		12,877	10,630	8,084	5,199	1,930
Flujo de Caja Financiero	-313,848	155,020	179,192	191,312	196,968	205,048

Nota. Elaboración Propia

Tabla 117

Flujo de Recuperación de Capital de Trabajo - Escenario Optimista

Descripción	0 2018	1 2019	2 2020	3 2021	4 2022	5 2023
Utilidad Neta Flujo de Caja F.		155,020	179,192	191,312	196,968	205,048
Inversión	-313,848					
Rec. Capital	-313,848	-158,828	20,364	211,676	408,644	613,692
<i>Nota. Elaboración Propia</i>						

Tabla 118

Análisis del Escenario Optimista

Descripción	Escenario 1 Optimista
WACC	12.12%
Valor Actual Neto Financiero	S/. 343,041
Tasa Interna de Retorno financiera	48.32%
Probabilidad	25%
<i>Nota. Elaboración Propia</i>	

Variables de Salida.

Variable de reducción de las ventas, e incremento de los costos de capital.

En el cuadro siguiente se muestra la sensibilidad la variación de los costos que pueden afectar la rentabilidad del proyecto, una de la variables determinadas es la disminución de las ventas en un 7% debido a la baja de la demanda de los productos, como también se puede deber a la falta de insumos para la producción lo que puede afectar los ingresos, tomando como base este segundo punto se puede estimar un incremento en los costos de producción y administrativos debido a la escases de materia prima de la producción y también a los factores políticos que afecten las variaciones en costos, como pueden ser incremento de impuestos, o aumentos de sueldos, cual dejaría un escenario distinto, se considera un incremento de costos del 5% y 6% respectivamente, además de un incremento en las políticas tributarias del estado

llegando a afectar el Impuesto a la Renta el cual se incrementaría y tendría un valor del 30% de las utilidades de la empresa a partir del segundo año.

Escenario pesimista

Variable n° 1	Reducción de las ventas en un 5% por reducción de aceptación del público a partir del segundo periodo
Variable n° 2	Incremento en los costos de producción y gastos fijos en un 5% cada uno de los rubros

Tabla 119
Flujo de caja - Escenario Pesimista

Descripción	0	1	2	3	4	5
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos por Ventas		1,228,940	1,214,696	1,241,690	1,254,286	1,272,282
Otras Ingresos		0	0	0	0	0
Ingresos Totales		1,228,940	1,214,696	1,241,690	1,254,286	1,272,282
Costos variables		568,517	623,299	633,210	637,835	644,442
Costos fijos (*)		475,110	507,665	509,203	509,921	510,947
Depreciación		20,121	20,121	20,121	20,121	20,121
Amortización de Intangibles		1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
Impuestos		0	42,897	46,009	47,462	49,536
Egresos Totales		1,064,792	1,195,026	1,209,587	1,216,383	1,226,090
Utilidad antes Imp.		164,148	19,671	32,102	37,904	46,191
Impuestos Renta		48,424	5,901	9,631	11,371	13,857
<i>Crédito Fiscal</i>	47,875	47,875				
Utilidad neta		163,599	13,769	22,472	26,533	32,334
Depreciación		20,121	20,121	20,121	20,121	20,121
Amortización de Intangibles		1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
Inversión inicial (**)	239,463					
Inversión capital trabajo	74,384					
Valor residual						87,886
Flujo de Caja	-313,848	184,764	34,934	43,637	47,698	53,499

Nota. Elaboración Propia

Tabla 120
Flujo Financiero de caja - Escenario Pesimista

Descripción	0 2018	1 2019	2 2020	3 2021	4 2022	5 2023
Préstamo	110,000					
Amortización Préstamo		16,867	19,114	21,660	24,545	27,814
Interés Préstamo		12,877	10,630	8,084	5,199	1,930
Flujo de Caja Financiero	-313,848	155,020	5,190	13,892	17,953	23,755
<i>Nota. Elaboración Propia</i>						

Tabla 121
Flujo de Recuperación de Capital de Trabajo - Escenario Pesimista

Descripción	0 2018	1 2019	2 2020	3 2021	4 2022	5 2023
Utilidad Neta Flujo de Caja F.		155,020	5,190	13,892	17,953	23,755
Inversión	-313,848					
Rec. Capital	-313,848	-158,828	-153,637	-139,745	-121,792	-98,037
<i>Nota. Elaboración Propia</i>						

Tabla 122
Análisis del Escenario Pesimista

Descripción	Escenario 2 Pesimista
WACC	12.12%
Valor Actual Neto Financiero	S/. -136,835
Tasa Interna de Retorno financiera	-16.67%
Probabilidad	12.12%
<i>Nota. Elaboración Propia</i>	

Variables críticas del proyecto.

Tomando en cuenta los posibles riesgos que afecten el proyecto como lo son la escasez de materia prima, como los incremento de costos administrativos y de ventas, también es importante que uno de los mayores riesgos es la falta de aceptación del público hacia los productos, lo que puede generar que los flujos proyectados sufran

variaciones importantes, es por esto que al aplicar los escenarios del análisis de sensibilidad, se aplican todos estos criterios y se les da un valor de probabilidad, como se detalla en los cuadros a continuación, tomando énfasis en que la mejor opción y probabilidad la tiene las proyecciones reales resultantes del estudio de factibilidad, de mercado y financiero del proyecto, el que deja una posibilidad de ocurrencia del 50% de posibilidades, mientras que para los otros escenarios se les da un margen de probabilidades de ocurrencia del 25% como se detalla en los cuadros a continuación y los resultados que se obtiene de estos.

Tabla 123
Análisis de Escenarios

Descripción	Escenario 0 Base	Escenario 1 Optimista	Escenario 2 Pesimista
WACC	12.12%	12.12%	12.12%
Valor Actual Neto Financiero	S/. 260,563	S/. 343,041	S/. -136,835
Tasa Interna de Retorno financiera	56.42%	48.32%	-16.67%
Probabilidad	12.12%	12.12%	12.12%
Valor Esperado del VAN	S/. 181.833		
Valor Esperado del TIR	36.13%		

Nota. Elaboración Propia

Perfil de riesgo.

Después del análisis de riesgos y probabilidades, se muestran resultados como una variación hacia el escenario optimista de un incremento del 36.35% de lo estimado en la base real, mientras que en el escenario pesimista se muestra una variación del van de -152.52%, con una elasticidad promedio de 6.33 para el escenario optimista y de -15.25 para el lado pesimista y un parámetro de sensibilidad del 15.80% y -6.56% respectivamente, como se muestra en el cuadro a continuación.

Tabla 124
Análisis del Riesgo

CONCEPTO	base/optimista	base/pesimista
VAR% VAN	31.65%	-152.52%
VAR% Costos	5.00%	10.00%
Elasticidad	6.33	-15.25
Parámetro de sensibilidad	15.80%	-6.56%

Nota. Elaboración Propia

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El mercado peruano, cada vez está más comprometido con el consumo de productos saludables, estando dispuestos a pagar hasta 123% más en la compra de estos productos en comparación con otros productos no saludables, motivo por el cual este negocio será favorable ya que los padres de familia estarán dispuestos con asumir el costo del servicio. NUTRIKIDS debería aprovechar esta tendencia para evaluar expandirse en otras zonas donde prevalezca esta tendencia.
- El estudio cualitativo revela que el restaurante NUTRIKIDS, es atractivo y aceptado por el público objetivo debido a la diferenciación del servicio y la presentación de los platos de manera creativa orientada hacia el público infantil. Se recomienda variar constantemente la creatividad de los platos ya que los gustos son muy cambiantes y basados en lo que está de moda.
- Con los resultados del Encuesta realizada a 380 personas, ha sido la fuente para sustentar las bases del Negocio, ya que los resultados indican que el 38.95% estaría de acuerdo en que se apertura un local temático con las características que ofrece NUTRIKIDS, cerca de la zona donde viven, tomando esta referencia se podría realizar otro estudio en una zona geográfica diferente para evaluar la viabilidad del negocio.
- Luego de haber realizado tres Focus Group, se concluye que los niños pequeños, de 0 a 4 años son los que tienen más problemas al momento de

comer verduras y menestras, por lo cual nos enfocaremos en mejorar los platillos de la carta para este público con mayores índices de mala alimentación. Se recomienda realizar estudios enfocados en los niños de estas edades para analizar constantemente sus gustos y preferencias a través del tiempo y así para poder reaccionar oportunamente con una estrategia innovadora que le permita a la empresa seguir a la vanguardia del negocio.

- Dentro del plan de marketing propuesto se considera dentro de las estrategias de Promoción y Publicidad la creación de una página web (www.nutrikids.com) donde los padres poder ingresar a conocer las promociones y descuentos y los niños podrán acceder a juegos didácticos donde puedan ganar puntos que servirán posteriormente como descuento y así poder aumentar la fidelidad por parte de ambos y aumentar la recurrencia al local de nuevos clientes. De igual manera la empresa dará a conocer sus servicios por medio de boletines de prensa, participación en eventos especiales, y exhibiciones comerciales.
- La estrategia de precios propuesta es de Descremación que consiste en asignar un precio elevado a un producto o servicio en introducción para posteriormente evaluar la reacción del mercado y su nivel de aceptación. Se sugiere tratar de aumentar el precio promedio, ya que el servicio es diferenciado en un 10%, este aumento elevaría la rentabilidad aproximada del doble de lo previsto.

- Se concluyó que el plan de negocio NUTRIKIDS contará con liquidez suficiente, característica esencial en este rubro debido a que la mayoría de las obligaciones de cuentas por pagar son al contado. La rentabilidad del negocio es favorable a pesar que durante el primer año los ingresos no sean significativos, ya que durante los siguientes años los resultados serán positivos y en crecimiento.
- Finalmente, luego del análisis financiero responde a un negocio rentable, ya que el periodo de retorno de inversión es en 2 años 4 meses y 7 días, lo que indica que el período de recuperación de la inversión será en un corto plazo. Así mismo, el VAN resultó positivo teniendo como resultado (económico) S/. 472,556.83, es decir el valor actual de la inversión es muy favorable y la TIRE 49.73% > COK 11.13%, es decir la tasa interna de retorno del proyecto es mucho mayor a lo esperado por los inversionistas. Dicho retorno favorece la intención de expandir el negocio a otros distritos de Lima o inclusive a provincias.
- Se sugiere como factor importante contar con auditorias periódicas de calidad para mantener un servicio superior cumpliendo con los estándares requeridos por las normas internacionales de salubridad.
- Se recomienda tomar en consideración los resultados de las encuestas de satisfacción de los clientes para poder tomar medidas estratégicas y correctivas para mejorar constantemente el servicio.

Bibliografía

- BCRP. (2014). *Balance fiscal y cuenta corriente de la balanza de pagos*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>
- Fernández Valiñas, R. (2010). *Segmentación de Mercados*. Editora Mc Graw Hill.
- Finch, B. (2002). *Como desarrollar un Plan de Negocios*, . Editora Nuevos Emprendedores.
- Gates, D. (2015). *Investigación de Mercados* . Cengage Learning.
- Guido, & Clements. (1999). *Administración Exitosa de Proyectos* . Editora Cengage Learning.
- Hernández et al. (2010). Metodología de la investigación. En R. Hernández, C. Fernández, & M. d. Baptista. México: Quinta edi.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Quinta edi.
- Hilton, W., & Rivera, G. (2000). *Presupuestos, Planificación y Contro*. Editora Pearson Prentice Hall.
- Howard, S. (2011). *El desafío Starbucks*. Editora Aguilar.
- <https://www.imaginarium.es/tiendas/nuestrasTiendas?metodoAction=mostrar>. (s.f.).
- Imaginarium. (marzo de 2018). *Muñecas de Porcelana*. Obtenido de <https://www.imaginarium.es/tiendas/nuestrasTiendas?metodoAction=mostrar>

INEI. (03 de 2018). *POBLACIÓN Y VIVIENDA*. Obtenido de

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

IPSOS APOYO. (2012). *Informes de Mercado*. Lima: IPSOS APOYO.

Magimport. (03 de 2018). *Venta online*. Obtenido de <http://www.pcmagimport.com/es/>

Ministerio de la Producción. (2015). *Anuario Estadístico Industrial, Mipyme y comercio*

interno. Obtenido de

<http://www.produce.gob.pe/documentos/estadisticas/anuarios/anuario-estadistico-mype-2015.pdf>

Munisurco.gob.pe. (03 de 2018). *Promoción de la Inversión Público y Privada*.

Obtenido de <http://www.munisurco.gob.pe/>

Salomón, M. (2009). *Comportamiento del Consumidor*. Editora Pearson.

SUNAT. (2013). *Cultura Tributaria*. Obtenido de Sunat Institucional:

<http://www.sunat.gob.pe/institucional/culturatributaria/index.html>

SUNAT. (2016). *Régimen de Percepciones del IGV*. Obtenido de

<http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-de-percepciones-del-igv-empresas/regimen-de-percepciones-informacion-general>

tecnogasperu.com. (02 de 2018). *Gas a Domicilio*. Obtenido de www.tecnogasperu.com

Termes, R. (1997). *Inversión y Coste de Capital. Manual de Finanzas*. McGraw-Hill,.

Trinox.com.pe. (03 de 2018). *Departamento de Ventas*. Obtenido de

www.trinox.com.pe

Walker, A. (2010). *Alimentación Sana para Niños*, . España: Paidós.

Webb, R., & Fernández Baca, G. (2014). *Anuario Estadístico “Perú en números”*

Sistema Estadístico Nacional. Lima Perú: Compendio Estadístico INEI.

Zúñiga, G. (2016). *Impacto social y económico generado por el turismo en la provincia*

de El Oro. Tesis para optar el grado de Economista. Ecuador: Universidad

Nacional Mayor de San Marcos.

ANEXOS

ANEXO 1: Entrevistas a Profundidad

Juicio de Experto 1

Entrevistada: Úrsula Cabrejo

Cargo: Gerente de Restaurante

Restaurante: Kilimanjaro

Dirección: Av. Primavera 464 Surco

1. ¿Cuál es el perfil tipo de cliente que asiste con frecuencia a Kilimanjaro?

Es el que busca un ambiente familiar con platos no muy elaborados y a su vez que salgan a la brevedad posible, debido a que asisten con niños.

2. ¿Cuáles son los platillos más consumidos por los niños?

Son los Nuggets con papas, hamburguesas y pizzas.

3. ¿Cuál considera que es el valor agregado que ofrece Kilimanjaro?

Si bien la atracción es la temática, Kilimanjaro busca que los adultos tengan opciones variadas de platos, que sean de calidad y además se les ofrezca un buen servicio.

4. ¿Cuál considera que son los factores claves de este negocio?

Es ser el primer restaurante temático del Perú, que siempre busca dar un valor agregado, saber las necesidades del cliente, calidad y estar en constante cambio en la decoración del local, en juegos, etc.

Juicio de Experto 2

Entrevistado: César Gutiérrez Magallanes

Cargo: Gerente de Restaurante

Restaurante: COMIXS

Dirección: Av. Alfredo Benavides 2525 Miraflores

1. ¿Cuál es el perfil tipo de cliente que asiste con frecuencia a COMIXS?

De todo tipo, familias completas, adolescentes, parejas y grupos de niños. Siendo en su mayoría adolescentes.

2. ¿Cuáles son los platillos más consumidos por los niños?

Son las hamburguesas, club sándwich, fajitas y costillas.

3. ¿Cuál considera que es el valor agregado que ofrece COMIXS?

La temática que contiene los principales personajes de MARVEL, DC Comix, de videojuegos y de animes japoneses y que los platos tienen nombres alusivos a lo mencionado.

4. ¿Cuál considera que son los factores claves de este negocio?

Es muy importante brindar buen servicio, calidad en los platos e innovación. Un factor interesante también es lo mediático, ser tendencia en grupos sociales.

Anexo 1: Distribución de NSE por Zonas – APEIM 2017



DISTRIBUCIÓN DE NIVELES POR ZONA APEIM 2017 - LIMA METROPOLITANA

PERSONAS - (%) HORIZONTALES

Zona	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.4	24.5	42.2	23.0	5.9
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	0.0	13.6	46.4	30.7	9.3
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.5	28.3	49.8	18.9	0.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.2	16.1	43.5	31.5	7.7
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	2.8	31.0	43.6	20.1	2.5
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.0	17.0	47.3	27.3	7.4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.9	59.3	19.8	5.9	0.1
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.9	46.0	11.4	6.2	1.5
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.7	31.3	42.3	19.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	100	0.0	10.4	48.4	30.4	10.8
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.6	21.5	45.6	22.0	9.3
Otros	100	0.0	10.3	32.3	37.9	19.5

APEIM 2017: Data ENAHO 2016

22

Anexo 2: Distribución porcentual de la población por rangos de Edad



PERFIL DE PERSONAS SEGÚN NSE 2017 - LIMA METROPOLITANA

		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%	48.6%	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 años 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%	6.8%	7.3%	7.3%	7.6%
	36 - 45	14.1%	16.3%	12.6%	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%	19.6%	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)	26.2%	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%
Situación laboral (De 14 años a más)	No afiliado	25.5%	7.8%	17.6%	28.7%	27.2%	31.4%	30.7%	28.9%
	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%

1/ Sin trabajadores remunerados a su cargo

2/ Incluye empleados, obreros y trabajadores del hogar

3/ No trabajan o son trabajadores no remunerados

4/ Empleador o patrono

APEIM 2017: Data ENAHO 2016

37

Anexo 3: CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..... Soy estudiante de la escuela de Post Grado de la Universidad San Ignacio de Loyola, estoy efectuando una investigación de mercado para analizar un nuevo proyecto, con ese propósito desearía contar con su disposición para hacerle unas preguntas. Agradecemos su colaboración de antemano.

1. ¿Cuántos hijos menores a 12 años tienen?
 - a. 0 hijos
 - b. 1 hijo
 - c. 2 hijos
 - d. 3 hijos
 - e. 4 a más
2. ¿frecuentemente visitas restaurantes en familia?
 - a. Sí
 - b. No
3. ¿Con qué frecuencia visita estos lugares?
 - a. Quincenalmente
 - b. 1 vez al mes
 - c. 1 vez cada 2 meses
 - d. 1 vez cada 3 meses
4. ¿Cuál es el tipo de restaurante que suele frecuentar cuando sale a comer con su familia?
 - a. Cerrados (típicos)
 - b. Turísticos
 - c. Exclusivos o temáticos
 - d. Comida rápida (fast food)
5. Del siguiente listado, ¿Qué tipo de alimento suelen escoger sus hijos cuando visitan un restaurante. (Respuesta múltiple)
 - a. Frituras
 - b. Ensaladas
 - c. Pastas y Pizzas
 - d. Guisos
 - e. Menestras
 - f. Otros
6. ¿Qué tipo de platos o comidas son los que menos comen sus

hijos en un restaurante?

(Respuesta múltiple)

- a. Frituras
 - b. Ensaladas
 - c. Guisos
 - d. Menestras
 - e. Sopas
 - f. Otros
7. ¿Cuál cree que sea la razón por la cual rechazan o escogen menos estos platos?
 - a. Gustos
 - b. Cantidad
 - c. Presentación
 - d. Sabor
 - e. Otros
 8. ¿Qué tan importante es para usted el valor nutricional de los platillos que escogen sus hijos en un restaurante?
 - a. Muy importante
 - b. Importante
 - c. Indiferente
 - d. Poco importante
 9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida especialmente preparado para niños?
 - a. Hasta S/. 20.00
 - b. Entre S/20.00 y S/. 30.00
 - c. Entre S/30.00 y S/. 40.00
 - d. Más de S/. 40.00
 10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un consumo familiar en un restaurante exclusivo?
 - a. Hasta S/. 150.00
 - b. Entre S/150.00 y S/. 250.00
 - c. Entre S/250.00 y S/. 350.00
 - d. Más de S/. 350.00

En cuanto a nuestro proyecto empresarial:

Nutrkids es un nuevo concepto de restaurante con temática infantil especializado en platos para este tipo de público, además de los principales platos tradicionales para adultos (los padres), donde se ofrece variedad, platos con alto valor nutricional, preparados y presentados de manera creativa y divertida.

11. ¿Está de acuerdo en que se abra un restaurante con las características que Nutrikids ofrece por la zona donde vive?
- Si.
 - No.
 - No sé.

12. ¿Asistiría con su familia a Nutrikids?

- Sí asistiría
- Tal vez asistiría
- No asistiría

13. De los siguientes atributos, indique cuál es el que considera el más importante en un restaurante dirigido para niños.

- Precios y promociones
- Calidad de servicio
- Variedad de platos
- Rapidez de atención
- Ambiente y decoración
- Ubicación

14. Para que Ud. Asista a un local así, ¿Qué requisitos debe tener el local?

- Buenos productos con buena infraestructura y buen personal.
- No importa la infraestructura si el producto y el personal es bueno.
- Buenos productos aunque no importe la infraestructura pero si el personal.
- Otros:

Datos de Control:

Nombre:

Edad:

Distrito:

DNI:

Anexo 4: Estacionalidad de Ventas

Tabla 125
Estacionalidad de Ventas (Porcentaje Trimestral)

Año	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4
2,018	15%	24%	29%	32%
2,019	22%	24%	27%	27%
2,020	22%	24%	27%	27%
2,021	22%	24%	27%	27%
2,022	22%	24%	27%	27%

Nota. Elaboración Propia

Anexo 5: Requerimientos de Producción

Tabla 126

Estudio Técnico de la Proyección de Requerimientos

Programa de requerimientos de materia prima e insumos del proyecto

2016	Dic. 2016	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Familias a Atender	0.00	135.00	263.00	325.00	308.00	360.00	404.00	396.00	449.00	440.00	440.00	493.00	484.00
Platos de Fondo	0.00	516.00	860.00	1204.00	1204.00	1376.00	1548.00	1548.00	1720.00	1720.00	1720.00	1892.00	1892.00
Sampling	0.00	12.00	12.00	16.00	16.00	16.00	20.00	20.00	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00
Merma	0.00	12.00	8.00	12.00	12.00	12.00	16.00	16.00	16.00	16.00	16.00	20.00	20.00
Inventario Final	0.00	0.00	172.00	240.00	240.00	276.00	308.00	308.00	344.00	344.00	344.00	380.00	380.00
Inventario Inicial	0.00	0.00	0.00	172.00	240.00	240.00	276.00	308.00	308.00	344.00	344.00	380.00	380.00
Total Unidades	0.00	540.00	1052.00	1300.00	1232.00	1440.00	1616.00	1584.00	1796.00	1760.00	1760.00	1972.00	1936.00
Familias a Atender	0.00	135.00	263.00	325.00	308.00	360.00	404.00	396.00	449.00	440.00	440.00	493.00	484.00
Entradas	0.00	258.00	430.00	602.00	602.00	688.00	774.00	774.00	860.00	860.00	860.00	946.00	946.00
Sampling	0.00	6.00	6.00	8.00	8.00	8.00	10.00	10.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Merma	0.00	6.00	4.00	6.00	6.00	6.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	10.00	10.00
Inventario Final	0.00	0.00	86.00	120.00	120.00	138.00	154.00	154.00	172.00	172.00	172.00	190.00	190.00
Inventario Inicial	0.00	0.00	0.00	86.00	120.00	120.00	138.00	154.00	154.00	172.00	172.00	172.00	190.00
Total Unidades	0.00	270.00	526.00	650.00	616.00	720.00	808.00	792.00	898.00	880.00	880.00	986.00	968.00
Familias a Atender	0.00	135.00	263.00	325.00	308.00	360.00	404.00	396.00	449.00	440.00	440.00	493.00	484.00
Sopas	0.00	258.00	430.00	602.00	602.00	688.00	774.00	774.00	860.00	860.00	860.00	946.00	946.00
Sampling	0.00	6.00	6.00	8.00	8.00	8.00	10.00	10.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Merma	0.00	6.00	4.00	6.00	6.00	6.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	10.00	10.00
Inventario Final	0.00	0.00	86.00	120.00	120.00	138.00	154.00	154.00	172.00	172.00	172.00	190.00	190.00
Inventario Inicial	0.00	0.00	0.00	86.00	120.00	120.00	138.00	154.00	154.00	172.00	172.00	172.00	190.00
Total Unidades	0.00	270.00	526.00	650.00	616.00	720.00	808.00	792.00	898.00	880.00	880.00	986.00	968.00
Familias a Atender	0.00	135.00	263.00	325.00	308.00	360.00	404.00	396.00	449.00	440.00	440.00	493.00	484.00
Postres	0.00	258.00	430.00	602.00	602.00	688.00	774.00	774.00	860.00	860.00	860.00	946.00	946.00
Sampling	0.00	6.00	6.00	8.00	8.00	8.00	10.00	10.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Merma	0.00	6.00	4.00	6.00	6.00	6.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	10.00	10.00
Inventario Final	0.00	0.00	86.00	120.00	120.00	138.00	154.00	154.00	172.00	172.00	172.00	190.00	190.00
Inventario Inicial	0.00	0.00	0.00	86.00	120.00	120.00	138.00	154.00	154.00	172.00	172.00	172.00	190.00
Total Unidades	0.00	270.00	526.00	650.00	616.00	720.00	808.00	792.00	898.00	880.00	880.00	986.00	968.00
Familias a Atender	0.00	135.00	263.00	325.00	308.00	360.00	404.00	396.00	449.00	440.00	440.00	493.00	484.00
Bebidas	0.00	516.00	860.00	1204.00	1204.00	1376.00	1548.00	1548.00	1720.00	1720.00	1720.00	1892.00	1892.00
Sampling	0.00	12.00	12.00	16.00	16.00	16.00	20.00	20.00	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00
Merma	0.00	12.00	8.00	12.00	12.00	12.00	16.00	16.00	16.00	16.00	16.00	20.00	20.00
Inventario Final	0.00	0.00	172.00	240.00	240.00	276.00	308.00	308.00	344.00	344.00	344.00	380.00	380.00
Inventario Inicial	0.00	0.00	0.00	172.00	240.00	240.00	276.00	308.00	308.00	344.00	344.00	380.00	380.00
Total Unidades	0.00	540.00	1052.00	1300.00	1232.00	1440.00	1616.00	1584.00	1796.00	1760.00	1760.00	1972.00	1936.00

Nota. Elaboración Propia

Anexo 6: Unidades Vendidas según la demanda

Tabla 127
Programa de Ventas Consolidado en Unidades

Meses	2018	2019	2020	2021	2022
Enero	171	425	435	439	445
Febrero	286	486	497	502	509
Marzo	400	425	435	439	445
Abril	400	456	466	470	477
Mayo	457	486	497	502	509
Junio	514	516	528	533	541
Julio	514	547	559	565	573
Agosto	572	516	528	533	541
Septiembre	572	577	590	596	604
Octubre	572	577	590	596	604
Noviembre	629	608	621	627	636
Diciembre	629	456	466	470	477
Total	5,716	6,075	6,210	6,273	6,363

Nota. Elaboración Propia

Tabla 128
Programa de Ventas Consolidado en Soles

Meses	2018	2019	2020	2021	2022
Enero	36,765	91,429	93,461	94,409	95,763
Febrero	61,490	104,490	106,812	107,896	109,444
Marzo	86,000	91,429	93,461	94,409	95,763
Abril	86,000	97,959	100,136	101,152	102,603
Mayo	98,255	104,490	106,812	107,896	109,444
Junio	110,510	111,021	113,488	114,639	116,284
Julio	110,510	117,551	120,164	121,383	123,124
Agosto	122,980	111,021	113,488	114,639	116,284
Septiembre	122,980	124,082	126,839	128,126	129,964
Octubre	122,980	124,082	126,839	128,126	129,964
Noviembre	135,235	130,613	133,515	134,870	136,805
Diciembre	135,235	97,959	100,136	101,152	102,603
Total	1,228,940	1,306,125	1,335,150	1,348,695	1,368,045

Nota. Elaboración Propia

Anexo 7: Presupuesto de Compras

Tabla 129

Presupuesto de Compras Mensual

Familias por Atender	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Materia prima												
Platos de Fondo												
Cantidad	716.00	1400.00	1728.00	1636.00	1916.00	2152.00	2104.00	2384.00	2340.00	2340.00	2620.00	2572.00
Precio sin IGV	21738.23	42504.93	52463.22	49670.04	58171.03	65336.15	63878.83	72379.82	71043.95	71043.95	79544.93	78087.62
Entradas												
Cantidad	358.00	700.00	864.00	818.00	958.00	1076.00	1052.00	1192.00	1170.00	1170.00	1310.00	1286.00
Precio sin IGV	1386.42	2710.88	3346.00	3167.86	3710.03	4167.01	4074.06	4616.24	4531.04	4531.04	5073.22	4980.27
Sopas												
Cantidad	358.00	700.00	864.00	818.00	958.00	1076.00	1052.00	1192.00	1170.00	1170.00	1310.00	1286.00
Precio sin IGV	2369.50	4633.10	5718.57	5414.10	6340.72	7121.73	6962.88	7889.50	7743.89	7743.89	8670.51	8511.66
Postres												
Cantidad	358.00	700.00	864.00	818.00	958.00	1076.00	1052.00	1192.00	1170.00	1170.00	1310.00	1286.00
Precio sin IGV	1909.94	3734.53	4609.48	4364.06	5110.97	5740.50	5612.46	6359.37	6242.00	6242.00	6988.90	6860.86
Bebidas												
Cantidad	716.00	1400.00	1728.00	1636.00	1916.00	2152.00	2104.00	2384.00	2340.00	2340.00	2620.00	2572.00
Precio sin IGV	4749.81	9287.35	11463.24	10852.93	12710.40	14275.98	13957.56	15815.03	15523.14	15523.14	17380.61	17062.18

Nota. Elaboración Propia

Anexo 8: Gastos de Planilla de personal administrativo

Tabla 130
Gastos de Planilla 2017

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO SUELDOS ADMINISTRATIVOS												
ITEM	CARGO	CANTIDAD	REMUNERACION BASICA	APORTACIONES EMPLEADOR								
				ESTADO			TRABAJADOR					TOTAL APORTES AL FONDO DE PENSIONES 16.67%
				ESSALUD 9%	TOTAL APORTAC.	CTS (RL) 4.17%	VACACIONES (RL) 4.17%	GRATIFICACION (R.N) 8.33%				
1	GERENTE GENERAL	1	S/. 3,000.00	S/. 270.00	S/. 270.00	S/. 98.90	S/. 98.90	S/. 250.00	S/. 447.80			
2	SECRETARIA	1	S/. 1,000.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 36.30	S/. 36.30	S/. 83.33	S/. 155.93			
3	Encargado de Almacén	1	S/. 1,000.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 36.30	S/. 36.30	S/. 83.33	S/. 155.93			
4	Jefe de Cocina	1	S/. 2,000.00	S/. 180.00	S/. 180.00	S/. 72.60	S/. 72.60	S/. 166.67	S/. 311.87			
5	Cocineros	3	S/. 1,000.00	S/. 270.00	S/. 270.00	S/. 108.90	S/. 108.90	S/. 250.00	S/. 467.80			
6	Ayudantes de Cocina	2	S/. 850.00	S/. 153.00	S/. 153.00	S/. 61.71	S/. 61.71	S/. 141.67	S/. 265.09			
7	Showman	1	S/. 850.00	S/. 76.50	S/. 76.50	S/. 30.86	S/. 30.86	S/. 70.83	S/. 132.54			
8	Limpieza	1	S/. 850.00	S/. 76.50	S/. 76.50	S/. 30.86	S/. 30.86	S/. 70.83	S/. 132.54			
9	Mozos	3	S/. 850.00	S/. 229.50	S/. 229.50	S/. 92.57	S/. 92.57	S/. 212.50	S/. 397.63			
10	Encargado de Jugo	1	S/. 900.00	S/. 81.00	S/. 81.00	S/. 32.67	S/. 32.67	S/. 75.00	S/. 140.34			
11	Anfitriona	1	S/. 850.00	S/. 76.50	S/. 76.50	S/. 30.86	S/. 30.86	S/. 70.83	S/. 132.54			
TOTAL				I.A.E.	S/. 1,233.00		T.A.T.		S/. 2,136.29			

Nota. Elaboración Propia