



MAESTRÍA EN MARKETING Y GESTIÓN COMERCIAL

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SMART BAR
DE TEMÁTICA ANDINA EN EL PERÚ 2021 - 2025**

PRESENTADO POR:

Julio José Corbacho Chinchilla

Cristhian Arturo Loayza Herrera

Eduardo Arturo Janampa Urrutia

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN MARKETING Y GESTIÓN COMERCIAL**

ASESOR:

David Franco Canaval

LIMA – PERÚ

2020

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la Universidad Tecnológica del Perú por generar conocimientos e impartirlos en la formación de futuros profesionales, en bienestar de las familias peruanas. Del mismo modo, aquellas personas que estuvieron con nosotros en todo momento.

Resumen Ejecutivo

En Perú, la gastronomía es tradición, riqueza, y variedad con un promisorio futuro. Lima es considerada cuna de representantes gastronómicos de ámbito internacional y albergar variedad de productos extraídos de la costa, sierra y selva. Con ello, se presentan oportunidades de emprender en el sector, desarrollando nuevos productos y servicios, complementado con la tecnología y el auge de las redes sociales para tener una mayor cobertura, bajo el fiel cumplimiento de normas internacionales. Por tal motivo, se desarrolló el presente plan de negocios que tiene por finalidad entregar y suministrar de información importante para poner en marcha un Smart Bar que incorpora la tecnología con la cultura andina de nuestro país (Perú).

El Bar estará ambientado basado en la época incaica, se usarán los colores característicos, combinando la piedra con la madera y en este frenesí de colores, texturas y matices. Se hará uso de la tecnología para automatizar el servicio al cliente que facilitará la interacción entre el cliente y la marca, teniendo como objetivo crear la experiencia *Smart*.

Con el propósito de analizar el sector y valorar la viabilidad del proyecto, en el segundo capítulo se desarrolla un estudio del macroentorno, analizando la situación política, legal, económico, social y cultural finalmente los factores tecnológicos y científicos.

El capítulo III contempla el plan estratégico, donde se describe la filosofía del proyecto, la ventaja competitiva, modelo de negocio, estrategia de negocio, investigación del comportamiento del público objetivo para identificar sus necesidades de consumo y concretar los planes estratégicos del plan de negocio.

El capítulo IV contempla el plan de marketing, con información acerca del tamaño del mercado, tasa de crecimiento, la realización de la investigación de mercado para analizar el comportamiento del público objetivo y necesidades de consumo. Finalmente, se desarrolla la estimación de la demanda, se establecen los objetivos del plan de marketing, selección de estrategias, plan de acción, presupuesto y cronograma del plan de marketing.

En el capítulo V se desarrolla el plan de operaciones y en el capítulo VI se desarrollan los indicadores de gestión para valorar la viabilidad económica y financiera del proyecto. Finalmente, se elaboran las conclusiones y recomendaciones, donde se menciona que la implementación de Andinas Smart es viable, rentable y con promisorio crecimiento en los primeros años.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. IDEA DE NEGOCIO	12
CAPÍTULO II	14
2. ANTECEDENTES.....	14
2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO PESTE	14
2.1.1. Factores políticos y legales	14
2.1.2. Factores económicos y financieros (E)	18
2.1.3. Factores sociales, culturales y demográficas (S).....	20
2.1.4. Factores tecnológicos y científicos (T)	23
2.2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS	25
2.2.1. Poder de negociación de proveedores	26
2.2.2. Poder de negociación de compradores	27
2.2.3. Rivalidad de competidores.....	28
2.2.4. Amenazas de entrantes	29
2.2.5. Amenazas de sustitutos	30
2.2.6. Grado de atracción de la industria o sector	31
2.3. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)	32
CAPÍTULO III	33
3. PLAN ESTRATÉGICO	33
3.1. FILOSOFÍA DEL PROYECTO.....	33
3.1.1. Misión	33
3.1.2. Visión	33
3.1.3. Valores	34

3.1.4.	Objetivos Estratégicos.....	34
3.2.	VENTAJA COMPETITIVA.....	35
3.3.	MODELO DE NEGOCIO.....	35
3.3.1.	Segmento de clientes.....	37
3.3.2.	Propuesta de valor.....	37
3.3.3.	Canales.....	38
3.3.4.	Relación con los clientes.....	38
3.3.5.	Fuentes de ingresos.....	39
3.3.6.	Recursos claves.....	39
3.3.7.	Actividades claves.....	39
3.3.8.	Aliados claves.....	40
3.3.9.	Estructura de costos.....	40
3.4.	ESTRATEGIA DE NEGOCIO.....	41
CAPÍTULO IV.....		43
4.	PLAN DE MARKETING.....	43
4.1.	TAMAÑO DEL MERCADO Y TASA DE CRECIMIENTO.....	43
4.1.1.	Diseño de la investigación de mercado.....	45
4.1.2.	Población y muestra.....	45
4.1.3.	Resultados de la investigación.....	46
4.2.	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
4.3.	ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.....	58
4.4.	DESCRIPCIÓN DEL BIEN O SERVICIO.....	60
4.5.	OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING.....	60

4.6.	ESQUEMA DE OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	61
4.7.	SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.....	62
4.7.1.	Estrategia de segmentación.....	62
4.7.2.	Estrategia de posicionamiento.....	62
4.7.3.	Marketing Mix	66
4.7.3.1.	Producto/Servicio	66
4.7.3.2.	Proceso de Compra y recojo de pedido	68
4.7.3.3.	Precio.....	74
4.7.3.4.	Plaza	76
4.7.3.5.	Promoción	77
4.7.3.6.	Experiencia centrada en el cliente	80
4.7.4.	Planificación de Ventas.....	81
4.7.5.	Plan de acción	83
4.7.6.	Presupuesto del plan de marketing.....	84
4.7.7.	Cronograma del plan de marketing.....	86
	CAPÍTULO V.....	87
5.	PLAN DE OPERACIONES	87
5.1.	TECNOLOGÍA	87
5.2.	KNOW HOW.....	90
5.3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	91
5.4.	ROLES Y FUNCIONES.....	92
5.5.	ASPECTOS LOGÍSTICOS.....	94
5.5.1.	Abastecimiento, logística externa e inventarios.....	94

5.5.2. Logística Interna.....	95
CAPÍTULO VI.....	97
6. INDICADORES DE GESTIÓN	97
6.1. SUPUESTO	97
6.2. PRESUPUESTO Y ANÁLISIS	98
6.3. ESTADO FINANCIEROS Y FLUJO DE CAJA	99
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Factores políticos y legales</i>	17
Tabla 2. <i>Factores económicos y financieros</i>	19
Tabla 3. <i>Factores sociales, culturales y demográficos</i>	23
Tabla 4. <i>Factores Tecnológicos y Científicos</i>	24
Tabla 5. <i>Clasificación de los proveedores</i>	26
Tabla 6. <i>Poder de negociación de proveedores</i>	26
Tabla 7. <i>Poder de negociación de compradores</i>	27
Tabla 8. <i>Rivalidad de competidores</i>	28
Tabla 9. <i>Amenaza de entrantes</i>	29
Tabla 10. <i>Amenaza de sustitutos</i>	30
Tabla 11. <i>Grado de atracción de la industria o sector</i>	31
Tabla 12. <i>Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)</i>	32
Tabla 13. <i>Lienzo de modelo de negocio</i>	36
Tabla 14. <i>Población de estudio</i>	44
Tabla 15. <i>Población de estudio</i>	45
Tabla 16. <i>Edad de los encuestados</i>	47
Tabla 17. <i>Sexo de los encuestados</i>	47
Tabla 18. <i>Nivel de estudios de los encuestados</i>	48
Tabla 19. <i>Preferencia de visita a un bar como alternativa after office</i>	49
Tabla 20. <i>Cantidad de personas según visita al bar</i>	49
Tabla 21. <i>Primera opción de bebida alcohólica</i>	50
Tabla 22. <i>Promedio de vasos/copas a consumir</i>	51
Tabla 23. <i>Preferencia de piqueos para consumo</i>	51
Tabla 24. <i>Gasto promedio por consumo</i>	52
Tabla 25. <i>Frecuencia de visita a un bar por mes</i>	53
Tabla 26. <i>Atributos de un bar según nivel de importancia</i>	53

Tabla 27. <i>Uso de app para gestionar pedidos e interactuar con mesas continuas ...</i>	55
Tabla 28. <i>Demanda potencial para el periodo 2021 – 2025</i>	59
Tabla 29. <i>Estrategias de segmentación.....</i>	62
Tabla 30. <i>Lista de precio de carta gastronómica</i>	75
Tabla 31. <i>Proyección de ventas</i>	81
Tabla 32. <i>Plan de acción de marketing.....</i>	83
Tabla 33. <i>Presupuesto del plan de marketing.....</i>	84
Tabla 34. <i>Cronograma del plan de marketing</i>	86
Tabla 35. <i>Presupuesto de materiales e insumos, mano de obra directa y gastos generales</i>	98
Tabla 36. <i>Presupuestos de costos indirectos y gastos generales</i>	98
Tabla 37. <i>Análisis del punto de equilibrio</i>	99
Tabla 38. <i>Estados de resultados expresados en soles.....</i>	99
Tabla 39. <i>Flujo de caja económico</i>	100
Tabla 40. <i>Resultados económicos</i>	101

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> El modelo de competencias de las cinco fuerzas Michael Porter (2008)...	25
<i>Figura 2.</i> Estrategias genéricas competitivas.....	41
<i>Figura 3.</i> Distribución de niveles por zona APEIM 2016 – Lima Metropolitana	44
<i>Figura 4.</i> Edad de los encuestados.....	47
<i>Figura 5.</i> Sexo de los encuestados	48
<i>Figura 6.</i> Nivel de estudio de los encuestados.....	48
<i>Figura 7.</i> Preferencia de visita a un bar como alternativa after office.....	49
<i>Figura 8.</i> Cantidad de personas según visita al bar	50
<i>Figura 9.</i> Primera opción de bebida alcohólica	50
<i>Figura 10.</i> Promedio de vasos/copas a consumir.....	51
<i>Figura 11.</i> Preferencia de piqueos para consumo	52
<i>Figura 12.</i> Gasto promedio por consumo	52
<i>Figura 13.</i> Frecuencia de visitar a un bar por mes.....	53
<i>Figura 14.</i> Atributos de un bar según nivel de importancia	54
<i>Figura 15.</i> Uso de una app para gestionar pedidos e interactuar con mesas continuas	55
<i>Figura 16.</i> Funnel para estimación de demanda	58
<i>Figura 17.</i> Isólogo Andinas/Smart Bar.....	64
<i>Figura 18.</i> Registro y verificación de la persona en el aplicativo	68
<i>Figura 19.</i> Mensaje de bienvenida al usuario.	69
<i>Figura 20.</i> Menú de piqueos, bebidas y juegos	70
<i>Figura 21.</i> Carta virtual de piqueos y bebidas	71
<i>Figura 22.</i> Resumen de pedido y métodos de pago	72
<i>Figura 23.</i> Compra generada por la app	73
<i>Figura 24.</i> Organigrama.....	91
<i>Figura 25.</i> Productos, insumos y manejo de inventario	94
<i>Figura 26.</i> Logística Externa	96

CAPÍTULO I

1. IDEA DE NEGOCIO

El presente plan de negocio es sobre la creación de un Smart Bar que abrirá sus puertas de martes a sábado desde las 11:00 a.m. hasta las 10:00 p.m. Estará ubicado en el distrito de Miraflores y su foco de atención es brindar una experiencia en base a la tecnología, ambientado en la cultura andina.

La mezcla de lo tecnológico con lo andino creará una atmosfera diferente que permitirá ser únicos en el segmento. Andinas Smart será el nombre del emprendimiento que tendrá una temática basada en la cultura Incaica. Se hará uso de los colores característicos de la cultura, combinando la piedra con la madera y en esta mezcla de colores, texturas y matices, se posará la experiencia Smart.

Se contará con un área de 300 m², contará con 19 mesas, una barra con 8 sillas, donde los clientes podrán conectarse a través del aplicativo y vivir una experiencia distinta y personalizada, dentro del concepto de Smart Bar y destacar con valores tecnológicos agregados en comparación con los bares tradicionales.

Se proyecta lograr una aceptación de nuestro público objetivo, hombres y mujeres independiente y dependiente de 25 a 44 años de nivel socioeconómico A y B, que laboren en los distritos conformados por Lima Moderna. Con estilo de vida sofisticado.

Con el aplicativo Andinas Bar, el usuario podrá crearse una cuenta, realizar pedidos a la barra y también interactuar con otras mesas a través de los juegos instalados en el aplicativo.

Nuestro objetivo es brindar una experiencia Smart a todo nivel que integrará la temática andina, el uso de diferentes herramientas tecnológicas permitirá una optimización en la contratación de personal para la atención al cliente, reducir los tiempos de espera, disminuir los costos operativos e inventario y finalmente se obtendrá una recopilación diaria de información para la gestión del CRM.

CAPÍTULO II

2. ANTECEDENTES

2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO PESTE

A continuación, se realiza el análisis del entorno para el presente proyecto utilizando la herramienta PESTE.

2.1.1. Factores políticos y legales

Actualmente, El presidente del Perú, Sr. Martin Vizcarra mantiene un modelo económico, con una tendencia de crecimiento a favor del país. Este modelo ha contribuido a lograr estabilidad política, y ha permitido la gobernabilidad en el país y el crecimiento económico sostenido entre 8.45% y 2.47% según el BCRP.

De igual manera, el Perú ha disminuido la pobreza multidimensional de 20% a 12.7% según el PNUD y está promoviendo la apertura comercial como parte de una estrategia de crecimiento y desarrollo económico. Tiene una participación activa en distintos foros mundiales. Resaltando, el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico [APEC]. A finales del 2016 fue sede por segunda ocasión en el marco de su octavo edición (APEC, 2016).

En el encuentro Ministerial de Turismo de APEC, los ministros de turismo de los países participantes, plantearon políticas para simplificar las rutas comerciales y modernizar la conectividad aérea en beneficio de los 800 millones de turistas transitan en la región Asia-Pacífico. Del mismo modo, el documento reconoce que los países que conforman Asia – Pacífico tienen el mercado aéreo más grande del mundo. Diario Gestión (2016).

En el estudio Multidimensional de la OCDE para el Perú, se plantean soluciones frente a los desafíos que atraviesa el país, mediante la integración y coherencia de políticas económicas, institucionales y sociales. Se recomienda que el país priorice las inversiones principales a través de una entidad en cada región para la descentralización fiscal, con competencias y recursos, además de controlar, valorar; y que disponga de una visión estratégica de desarrollo hacia ciudades. De igual manera, que desarrollar e implementar políticas rurales y urbanas, con el propósito de aumentar los niveles de productividad: que no sea una visión sosegada específicamente para políticas de vivienda y saneamiento, sino que, integre los diferentes sectores productivos del país. (Acuerdo Nacional, 2014).

En el rubro a incursionar, es fundamental recalcar la actual denominación de origen que concede el Gobierno Peruano al pisco, donde se detalla las características principales del producto y su protección legal en las actividades en la cadena de suministros. También se resalta las medidas para la promoción del Pisco, a través de la resolución N° 55-99-ITINCI/DM, que establece el Día Nacional del Pisco cada cuarto domingo del mes de julio.

De igual modo, el Ministerio de la Producción mediante la resolución ministerial 161-2014-PRODUCE establece el primer sábado del mes de febrero de cada año, como el Día Nacional Del Pisco Sour para impulsar su consumo y posicionamiento dentro del ámbito local, nacional e internacional.

Actualmente, el CONAPISCO (Comisión Nacional del Pisco) se encarga de respaldar el progreso de la producción de Pisco, mediante de propuestas normativas, acciones de impulso, circulación, asistencia técnica, entre otros. Con la finalidad de promover y respaldar el impulso dentro del ámbito nacional e internacional del Pisco como bebida insignia del país. CONAPISCO (2020).

La Ley N°28681, regula la comercialización, consumo y publicidad de bebidas alcohólicas dentro de bares y restaurantes (Congreso de la República 2006).

Desde 2011, fue promulgado la Ley N° 29733 – Protección de Datos Personales. Detalla que, para el registro de información de datos personas se debe solicitar la autorización del titular y usar la información para los fines correspondientes. Sin embargo, la ley manifiesta tres excepciones: (i) cuando se procesa la información por parte de entidades públicas, (ii) para el desempeño de sus funciones, o (iii) por motivo de defensa nacional o seguridad del estado.

Durante el 2020, en el marco de la pandemia por el COVID-19. El gobierno a través del Decreto Supremo N° 094-2020-PCM estableció las normas que debe cumplir los peruanos para una nueva convivencia social y prorroga del Estado de Emergencia Nacional por las considerables circunstancias que ponen en riesgo la salud y bienestar de los peruanos.

El 11 de marzo del 2020, mediante el Decreto Supremo N° 008-2020-SA se dispuso el estado de emergencia sanitaria por el período de 90 días y establecer normas de prevención y control del COVID-19. El Ministerio de la Producción ha desarrollado la propuesta de reactivación económica bajo criterios económicos y productivos para mitigar la propagación del COVID-19.

La propuesta contempla las fases de reactivación para las actividades económica que fueran suspendidas. En la quincena de mayo inicio la fase 02 de la reactivación económica. Por lo tanto, dentro de las actividades focalizadas. Los restaurantes y bares podían iniciar operaciones mediante el recojo en tienda o delivery bajo el cumplimiento de los requisitos de focalización y proceso de apertura dispuestos por el MINSA (Ministerio de Salud) y PRODUCE (Ministerio de la Producción).

En síntesis, en el actual plan de negocios se han identificados las leyes que marcan una inclinación y resultado posible, como se visualiza en la tabla 1.

Tabla 1.
Factores políticos y legales

Variable	Tendencia	O/A
Incremento recaudación fiscal	Elevar los impuestos (IGV/ISC)	A
Marco Legal	Protección, Impulso y Difusión de productos bandera	O
Regulación	Cumplimiento de la calidad en la cadena alimentaria, licencias municipales, protocolos de seguridad.	O

Nota: Elaboración Propia

Luego del estudio de variables y predisposición del entorno político, se observa que es favorable para el plan de negocio, teniendo como aliado estratégico al Estado y sus capacidades de promoción. De igual modo, las facilidades de constitución empresarial a través del programa nacional “Mi Empresa” del Ministerio de la Producción, que sigue los siguientes pasos: a) Reserva del nombre de la empresa; b) Elaborar la minuta de constitución; c) La escritura pública; d) Inscripción en registros públicos; e) Obtención de un RUC; f) Legalización de libros contables; g) Obtención de licencia municipal; h) Autorizaciones especiales; y finalmente i) Autorización de planillas.

2.1.2. Factores económicos y financieros (E)

La economía peruana se desarrolló en un entorno internacional caracterizado por la desaceleración del crecimiento de la economía mundial por segundo año consecutivo, lo que influyó en la actividad del volumen del comercio mundial de bienes, que registró el incremento más bajo en los últimos cinco años.

Conforme a las cifras reportadas por el INEI, Producto Bruto Interno (PBI) tuvo un crecimiento de 2,2% a finales del 2019. Durante el primer trimestre del 2020 se registró un crecimiento del 2.7% debido a la recuperación gradual de los sectores primarios y el aumento de la inversión pública, siendo el porcentaje más bajo en los últimos 10 años. Este decrecimiento se relaciona directamente con los sectores primarios que han registrados tasas bajas en comparación con años anteriores.

A finales del 2019, el Perú cerró con una inflación anualizada de 1,90%, por debajo de la meta promedio, frente al incremento de precios en los rubros de alquiler de casas, combustibles y alimentos de primera necesidad. El rango meta que fija el Banco Central de Reserva del Perú es de entre 1% y 3% BCR (2019).

A finales del 2018, el ingreso promedio per cápita en Lima Metropolitana fue de 1.716.5 soles. Comparado con el año anterior se incrementó en 1.7%. Según IPSOS, referenciando el Censo Nacional 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas y la Encuesta Nacional de Hogares 2018 (ENAHO).

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) publicó la Resolución Ministerial N° 042-2020-EF/43 que renueva los valores añadidos a bienes sujetos al Sistema Específico del Impuesto Selectivo al Consumo (ISC).

Específicamente en el caso del pisco y productos ron, whisky, vodka y licores con más de 20 grados alcohol. Para el pisco, el ISC subió de S/1,50 a S/2,17 por litro, que no se modificaba desde el 2005. En consecuencia, el aumento del ISC para las botellas de pisco con presentaciones de 750 ml es de S/ 0,50. De igual manera, las presentaciones con más de 20 grados de alcohol como whisky, ron, vodka, entre otros, tuvieron un aumento de S/3,40 a S/3,47 por litro.

La distribución en los niveles socioeconómicos según ingreso promedio mensual durante el año 2019 está representada por el NSE A con 12.660 soles, NSE B con 7.020 soles, NSE C con 3.970, NSE D con 2.480 y NSE E con 1.300 soles. En la tabla 2, se resaltan los principales puntos mencionados.

Tabla 2.

Factores económicos y financieros

Variable	Tendencia	O/A
Incremento del PBI	Crecimiento económico sostenido.	O
Incremento del PEA	Crecimiento de segmento objetivo	O
Incremento del Ingreso Promedio Per Capita	Posibilidad de crecimiento económico	O
Inflación Anual	Decremento de la tasa de inflación	O

Nota: Elaboración propia

Luego del estudio y el análisis correspondiente de las variables y tendencias, se visualiza que el entorno económico y financiero permite una coyuntura positiva para la idea de negocio dentro de una economía estable.

2.1.3. Factores sociales, culturales y demográficas (S)

De acuerdo al segmento dirigido se identifica un sector poblacional denominado “Millennials”; nacidos entre los años 1980 y 2000, hiperconectados y con altos valores sociales y éticos. De manera conductual, ha tomado relevancia durante los últimos años hábitos relacionados con la vida sana mediante el consumo de alimentos naturales bajos en azúcar y grasas acompañado de actividades aeróbicas.

También se ha evidenciado un incremento de reservas online en restaurantes y bares hasta 20 veces al año, debido a que prefieren comer en restaurantes más que otra generación, Diario Gestión (2019).

Según el último reporte del Estudio de Social Media en América Latina 2018.

Un latinoamericano está 6 horas promedio usando las redes sociales, índice que es superior en comparación con ciudades de Europa y Norteamérica, que registran entre 5.4 y 4.6 horas por habitante.

Las redes sociales son visitadas casi 3,500 millones de veces al mes”. Se observa, un elevado uso de las redes sociales en la vida cotidiana de latinoamericanos. Dentro del rango de edades, el estudio manifiesta que: “Las mujeres entre 15 y 24 años tiene el mayor índice de engagement, seguido de las mujeres de 55 y las que están en el rango de 45 a 55 años”.

Las redes sociales juegan un rol importante para la difusión de los negocios en el rubro y las recomendaciones registradas por los millennials al consumir un plato o bebida, acompañado de un registro fotográfico o audiovisual relacionado a la experiencia vivida. Según el último reporte de Google (2020).

Las tendencias de búsqueda referente a gastronomía peruana han incrementado en un 50% para fines de mayo. Del mismo modo, las búsquedas relacionadas con bar han tenido un crecimiento significativo del 100%. En consecuencia, por la progresiva reapertura de restaurantes y bares a nivel nacional.

De la información obtenida, se presenta una oportunidad para crear ideas innovadoras con base tecnológica y tradicional para cautivar al público objetivo identificado. Según el INEI, la población peruana al 2018 asciende a 31 millones 237 mil 385 personas. Con una tasa de incremento por año de 1.01%, siendo Lima es la región con mayor población al totalizar 9'485,405 habitantes, la cual se encuentra distribuida en Lima (43 distritos) 8'574,974 habitantes y Lima Región en 910,431 habitantes. El 25.5% de las personas son jóvenes de 25 a 39 años.

Para la cultura peruana, la antigua sede inca de Cuzco es percibida como la capital del Perú y una de las 7 maravillas del mundo. En algunas ciudades, destacan las prendas de vestir usadas por mujeres, que destacan por su particularidad de colores, signos y elementos distintivos de la región. En el caso de la sierra, los ponchos y sombreros de lana a base de lana de alpaca o vicuña con bordados propios de la región son una necesidad frente al inclemente frío. Los artefactos prehispánicos son lecciones extraordinarias de manifestación artística, desde joyas y tejidos hasta esculturas de piedra y metal.

Los estilos de pintura mestiza e indígena se desarrollaron durante el período colonial y se han convertido en una cultura artística compleja. Del mismo modo, la música peruana es diversa, y cuenta con alta aceptación entre connacionales, cada composición es una mezcla de las influencias precolombinas de instrumentos de viento y batería con delicados instrumentos de cuerda.

En un último estudio realizado por (PROMPERÚ, 2019), acerca de los principales “motivos de orgullo para los peruanos” figuraron los productos naturales, atractivos turísticos, cultura, historia, deporte, y la Marca Perú.

De manera específica, “la quinua, ají, maca, entre otros”, son productos vinculados al orgullo nacional, con un 93% de aprobación. Del mismo modo, el 88% de los peruanos está orgulloso de los “atractivos turísticos” y “la cultura e historia de nuestro país”. Seguidamente, la Marca Perú que fue lanzada el 10 de marzo del 11, tiene una aprobación del 82%.

El sentimiento de orgullo por “el deporte en nuestro país”, tiene un 75 % de aprobación de los encuestados. El estudio tuvo en alcance nacional de 1009 entrevistas y se realizó entre el 17 y 21 de julio del 2019.

Según Encuesta Nacional de Programas Presupuestales (2017), se evidencia un aumento de consumo de bienes culturales dentro del ámbito urbano en comparación con el ámbito rural, la disparidad aumenta en la música (34,2%) y periódico (32,9%).

En el ámbito urbano, se evidencia un consumo menor en videojuegos (2,8%), obras de arte (4 %) y videojuego multijugador (5,2%). En comparación con el ámbito rural, se observa una disminución de consumo en videojuegos (0,5%), videojuego multijugador (0,9%) y revista/magazine digital (1%). En la tabla 03 se resume los principales puntos mencionados.

Tabla 3.
Factores sociales, culturales y demográficos

Variable	Tendencia	O/A
Interés de la sociedad en temas gastronómicos	Mayor posicionamiento de la gastronomía peruana a nivel nacional e internacional	O
Concentración de población por distribución geográfica en Lima Metropolitana	Concentración de población de mayor poder adquisitivo	O
Percepción de la calidad	Mayor exigencia del consumidor en cuanto a calidad precio dado	O
Interés de la sociedad por la cultura andina	Mayor posicionamiento de la cultura andina	O

Nota: Elaboración propia

Luego del estudio de la información obtenida y el análisis correspondiente de las variables y tendencias, se identifican características relevantes sobre el poder adquisitivo, estilo de vida y capacidad de consumo, se muestra una coyuntura positiva para la idea de negocio.

2.1.4. Factores tecnológicos y científicos (T)

Actualmente, las empresas se adaptan rápidamente al uso de la tecnología, la mejora de la experiencia del usuario, la disminución de los tiempos de espera en el servicio permite ser eficientes en la gestión y administración de los recursos (personas e insumos). Por lo tanto, la incorporación de tecnología es una necesidad fundamental para la implementación de este proyecto.

La penetración de internet en Perú es de 48%, con un aumento de 3 puntos porcentuales desde 2018. We are Social (2018). Sin embargo, está ubicado por debajo de la media de la región con 61%. Por otro lado, el 67% de los usuarios son hombre, duplicando el porcentaje de mujeres.

El 51% forman parte de la Generación X; seguidos por los Baby Boomers (28%) y los Millennials (21%). También destacan las redes sociales con mayor porcentaje de

visitas, destacando Facebook 92%, Youtube 56%, Google 37%, Twitter 26%, LinkedIn 25%, Instagram 18%, Skype 13%, Spotify 6%, Pinterest 6% y Snapchat 3%. En la tabla 04 se resume las tendencias y variables del entorno tecnológico y científico.

Tabla 4.
Factores Tecnológicos y Científicos

Variable	Tendencia	O/A
Tenencia de bienes tecnológicos	Crecimiento económico sostenido.	O
Redes Sociales	Crecimiento de segmento objetivo	O
Usuarios de la generación x y millennials	Mayor acceso a internet representado por el 51% de usuarios	O

Nota: Elaboración propia

Luego del estudio de las variables y tendencias, se manifiesta una oportunidad de adoptar medios tecnológicos. Es fácil y económico usar redes sociales, siendo importantes para promocionar el producto, según We are social (2018).

Al finalizar el estudio del análisis PESTE se analizó las principales oportunidades y amenazas para el plan de negocios.

2.2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

El análisis de las cinco fuerzas de Porter, permite tener una visión amplia del sector. Se estudia la rivalidad y el crecimiento de la industria en el que se desarrollará el presente plan de negocios, y las variaciones que impactarán sobre el mismo.

El desarrollo de las cinco fuerzas de Porter se desarrollaron con la metodología de análisis. El resultado se interpreta como (1) muy poco atractivo, (2) poco atractivo, (3) neutro, (4) atractivo, (5) muy atractivo.



Figura 1. El modelo de competencias de las cinco fuerzas Michael Porter (2008)

2.2.1. Poder de negociación de proveedores

Tabla 5.
Clasificación de los proveedores

Proveedores	Materia prima tradicional	Poder de negociación
Materia prima	piscos, whisky, ron, cerveza Artesanal, harina de trigo, gaseosa aceites, especias, carnes, vegetales, frutas, entre otros.	Bajo
Servicios básicos	luz, agua, teléfono, gas, internet, local, entre otros.	Bajo
Maquinarias, muebles, enseres.	Equipamiento de cocina y bar, mesas, sillas, decoración, entre otros.	Bajo
Software Hardware	Aplicativo móvil, página web, sistema ERP, laptop, Smart TV, entre otros.	Bajo

Nota: Elaboración propia

Tabla 6.
Poder de negociación de proveedores

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.25	Concentración de proveedores	Bajo	5	Alto	1.25
0.20	Costo de cambio de proveedor	Bajo	5	Alto	1
0.20	Contribución de proveedores en la calidad	Alto	2	Bajo	0.4
0.15	Amenaza de integración hacia adelante	Alto	3	Bajo	0.45
0.20	Disponibilidad de productos sustitutos para los productos de los proveedores	Bajo	5	Alto	1
1.00					4.1

Nota: Elaboración propia

Entre los principales factores resalta el costo de cambio de proveedor, debido a la gran cantidad de proveedores y la contribución de los proveedores en la calidad de producto, la disponibilidad de productos sustitutos en el sector de bebidas. En mérito al análisis, la industria es atractiva con un valor ponderado de 4.10.

2.2.2. Poder de negociación de compradores

Al tratarse de un plan de negocios que está orientado a un océano azul, se observa que el poder de negociación de los compradores es bajo, porque se trata de un producto con valor diferencial, acorde al poder adquisitivo y a las exigencias requeridas para dicho público objetivo, este tipo de servicios es innovador y hay pocos lugares donde pueda ser obtenido.

Tabla 7.

Poder de negociación de compradores

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.30	Posicionamiento de marca	Bajo	4	Alto	1.50
0.30	Número de clientes	Bajo	4	Alto	0.90
0.25	Condicionamiento de los clientes	Alto	3	Bajo	0.50
0.10	Sensibilidad al precio	Alto	4	Bajo	0.10
0.05	Poder adquisitivo del cliente	Bajo	4	Alto	0.20
1.00					3.75

Nota: Elaboración propia

Según análisis de los factores la industria es atractiva, el tener un local que genere experiencias incorporando del uso de la tecnología, mediante el uso de una aplicativo, el cliente tendrá acceso a una carta virtual personalizada y juegos lúdicos para interactuar con amigos y mesas dentro del bar. La temática del bar estará basada en la época incaica, se usarán los colores característicos, combinando la piedra con la madera y en este frenesí de colores, texturas y matices. Que para poder diferenciarnos en el servicio convencional además de la temática se implementaran herramientas digitales.

2.2.3. Rivalidad de competidores

“La competencia entre negocios existentes se presenta de diversas maneras, incluyendo la disminución de precios, el anuncio de campañas publicitarias para nuevos productos, la mejora de servicio, entre otros. Un elevado número de competidores afecta la sostenibilidad del sector.” (Porter, Ser competitivo, 2012).

Tabla 8.
Rivalidad de competidores

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.30	Cantidad de competidores	Alto	3	Bajo	0.90
0.20	Particularidad del producto/servicio	Bajo	4	Alto	0.80
0.10	Barreras de salida	Alto	1	Bajo	0.10
0.20	Desarrollo del sector	Bajo	3	Alto	0.60
0.20	Costos fijos	Alto	4	Bajo	0.80
1.00					3.20

Nota: Elaboración propia

De acuerdo al puntaje obtenido, la rivalidad entre competidores es superior. En Lima Moderna ha tenido un crecimiento continuo. En el 2017, se incrementó en 3,15% en Bares y discotecas según el INEI (2018). En comparación con los bares que preparan cócteles con una elevada concentración de alcohol hace poco conveniente en los bares donde lo que se requiere es tomar mientras se tiene una conversación agradable o realizando algunos “previos” para asistir a otros locales. La atención enfocada al cliente no es priorizada, porque persisten en procesos de atención tradicionales y desactualizadas.

2.2.4. Amenazas de entrantes

“Los nuevos negocios ofrecen nuevas competencias y buscan captar una participación del mercado. En consecuencia, los precios, costos y la inversión son afectadas. Estos negocios pueden sostener en sus competencias y flujos de ingresos para hacer frente a la competencia, especialmente cuando vienen de otros sectores” Porter, (2012).

Tabla 9.

Amenaza de entrantes

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.30	Particularidad del producto/servicio	Bajo	4	Alto	1.20
0.20	Costo de cambio	Bajo	3	Alto	0.60
0.20	Barreras de entrada	Bajo	3	Alto	0.60
0.20	Requerimiento de capital	Bajo	4	Alto	0.80
0.10	Identificación de la marca	Bajo	4	Alto	0.40
1.00					3.60

Nota: Elaboración propia

En síntesis, la industria es atractiva. La diferenciación en este rubro es clave; por lo tanto, es una amenaza para cualquiera que quiera optar por el segmento A y B, trabajando en la experiencia del cliente y el uso de tecnologías se puede lograr un posicionamiento dentro de la industria. También el estudio constante del consumidor para conocer sus gustos, preferencias y satisfacción. La innovación en el diseño de la carta gastronómica será importante para brindar nuevas experiencias de consumo. Finalmente, el requerimiento de capital es elevado, se necesita de una gran capacidad de apalancamiento financiero para invertir.

2.2.5. Amenazas de sustitutos

Se considera, que la mayoría de bares y restaurantes satisfacen la misma necesidad de alimentación y entretenimiento. Existen bares que preparan cócteles con una elevada concentración de alcohol hace poco conveniente en los bares donde lo que se requiere es tomar mientras se tiene una conversación agradable o realizando algunos “previos” para asistir a otros locales. La oportunidad del plan de negocio radica en brindar una experiencia Smart a través del uso de una app para la gestión de pedidos de la carta de comida y bar complementando con la temática andina de época incaica que revaloriza la identidad cultural de nuestro país.

Tabla 10.
Amenaza de sustitutos

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.35	Número de productos/servicios sustitutos	Alto	4	Bajo	1.4
0.35	Diferenciación de productos/servicios	Bajo	4	Alto	1.4
0.30	Costo de cambiar el servicio	Bajo	4	Alto	1.2
1.00					4.0

Nota: Elaboración propia

Como resultado del análisis, la industria es atractiva con 4.0 puntos. Existen varios sustitutos que satisfacen el consumo de alimento y bebidas; sin embargo, para la propuesta de valor desarrollada no existen productos sustitutos que generen experiencia comparable a través de los dispositivos *smart*. La diferenciación y propuesta valor serán importantes para lograr los objetivos empresariales.

2.2.6. Grado de atracción de la industria o sector

Se aprecia en la tabla 11, luego de este importante análisis. Se concluye que el negocio entrará con posición competitiva en una industria atractiva.

Tabla 11.

Grado de atracción de la industria o sector

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
1	Poder de negociación de proveedores	Bajo	4.1	Alto	Bajo
2	Poder de negociación de clientes	Bajo	3.75	Bajo	Bajo
3	Rivalidad de competidores	Alto	3.2	Bajo	Alto
4	Amenaza de entrantes	Alto	3.6	Bajo	Alto
5	Amenaza de sustitutos	Alto	4	Alto	Alto
1.00			3.73		

Nota: Elaboración propia

En síntesis, el sector de experiencia y entretenimiento es muy atractivo y se obtendrá mayor demanda de clientes y ganancias redituables. Las cinco fuerzas de Porter brindan escenarios favorables para el inicio de actividades del proyecto de negocio.

2.3. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

La matriz elaborada es resultado del análisis PESTE y de las cinco fuerzas competitivas, tiene como finalidad determinar si el presente plan de negocio está considerando las oportunidades y las amenazas identificadas. En la tabla 12, se observa que la MEFE para oportunidades tiene 11 factores determinantes de éxito, los primeros cinco son oportunidades y los restantes son amenazas.

Tabla 12.

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

	Factores determinantes de éxito (FDE)	Peso	Valor	Pond.
	Oportunidades			
1	Crecimiento del número de clientes del segmento (A,B)	0.2	3	0.6
2	Amplia variedad de proveedores de buena calidad	0.08	3	0.24
3	Crecimiento del consumo fuera del hogar	0.2	3	0.6
4	Crecimiento de uso de medios sociales en comunicación	0.1	3	0.3
5	Crecimiento del PBI.	0.1	2	0.2
	Amenazas			
1	Copia por parte de los competidores	0.02	3	0.06
2	Lentitud por parte de los municipios con respecto a las licencias	0.05	3	0.15
3	Impuesto selectivo al consumo.	0.1	3	0.3
4	Escasez de insumo para elaborar la mayoría de nuestros productos	0.02	3	0.06
5	Incremento del alquiler del local	0.05	1	0.05
6	Carencia de personal especializado (atención al cliente)	0.08	2	0.16
	Total	1		2.72

Nota: Adaptado de “El contexto global y la evaluación externa”. En El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia, F. D’Alessio, 2013, 2da ed., p. 117., México DF, México: Pearson Educación.

En síntesis, se observa que el presente proyecto de negocio se desarrollará en condiciones favorables, las amenazas del entorno al tener un promedio ponderado de 2.72 lo cual brinda las condiciones para que el negocio sea viable.

CAPÍTULO III

3. PLAN ESTRATÉGICO

3.1. FILOSOFÍA DEL PROYECTO

A partir del análisis anterior, en el presente capítulo se desarrollará las bases estratégicas que se empleará para la creación e implementación del proyecto Andinas Smart Bar.

3.1.1. Misión

“La misión es el propósito de una empresa para situación futura ansiada, teniendo como principal interrogante: ¿Cuál es la actividad del negocio?” (D'Alessio, 2013, pág. 58).

La misión de Smart Bar será “Ofrecer una experiencia innovadora, personalizado y único, contando con un equipo especializado y apasionado por la gastronomía y bar, para quienes buscan una alternativa de relajación y entretenimiento después del trabajo”.

3.1.2. Visión

“La visión de una empresa está relacionado con su futuro, teniendo como principal interrogante ¿Qué seremos en los siguientes años?” (D'Alessio, 2013, pág. 54).

La visión de Smart Bar será “Ser la primera opción de Smart Bar en Lima Moderna, innovando en la experiencia de consumo y revalorizando la cultural andina”.

3.1.3. Valores

“Son considerados como los lineamientos más importantes dentro de una empresa: orientan la forma en cómo desempeñan las funciones, están vinculadas con la toma de decisiones y son parte de la filosofía de la empresa” (D'Alessio, 2013, pág. 61).

Los valores para el plan de negocios son: Desarrollar una estructura integral en nuestro equipo de colaboradores integrados en un ambiente tecnológico, con honestidad, actitud y profesionalismo.

3.1.4. Objetivos Estratégicos

“Los objetivos estratégicos están vinculadas a la visión y la misión de Andinas Smart Bar y serán los resultados que la organización alcanzará luego de la implementación de estrategias” (D'Alessio, 2013, pág. 226). A continuación, se mencionan los objetivos estratégicos para el plan de negocio.

- Lograr un incremento del 30% de reincidencia en compra durante el año 2021.
- Lograr el 30% de recordación de marca en la mente de los clientes durante el año 2021.
- Lograr ser el 80% de satisfacción de los clientes al culminar el año 2021.
- Lograr que el 25% de nuestra demanda estimada visite como mínimo una vez el negocio en el primer año.

3.2. VENTAJA COMPETITIVA

En el mercado actual existen bares y restaurantes con diferentes opciones de carta; ligados a la temática según géneros musicales, preferencia gastronómica y entre otros. Cuentan con una amplia variedad de cervezas artesanales y finalmente algunos asumen un rol tradicional. El proyecto de negocio “Andinas Smart Bar”, estará ambientado basado en la época incaica, se usarán los colores característicos, combinando la piedra con la madera y en este frenesí de colores, texturas y matices. Se hará uso de la tecnología para automatizar el servicio al cliente que facilitará la interacción entre el cliente y la marca. En este modelo de negocio, la tecnología se encargará de brindar una experiencia diferente al cliente, siendo esta la ventaja competitiva de Andinas, se contará con un aplicativo de uso exclusivo de Andinas *Smart Bar*, que facilitará la gestión de pedidos, añadiendo actividades lúdicas para interactuar con la barra y demás clientes. La temática andina permitirá revalorar la identidad cultural a través de cuadros, cerámicas y entre otros.

3.3. MODELO DE NEGOCIO

Analizado el entorno y la industria, y definida la ventaja competitiva, se desarrolla el modelo de negocio usando el Business Model Canvas compuesta por 09 cuadrantes. La herramienta permite visualizar, describir, evaluar y modificar la composición del modelo de negocio. Por lo tanto, es importante su evaluación para describir las bases del plan de negocio para entregar y atraer valor (Osterwalder & Pigneur, 2010). En la tabla 13, se visualiza el modelo de negocio.

Tabla 13.

Lienzo de modelo de negocio

Asociaciones clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmento de mercado
Proveedor tecnológico Proveedores de insumos y alimentos. Proveedor o distribuidores de licores. Municipalidad de Miraflores.	Mantenimiento de CRM. (relacionamiento, datos del cliente) Obtención de información periódica de los clientes. Logística de productos. Relación con proveedores que garantiza la experiencia con el cliente Mantenimiento del local y equipos. Capacitación al personal. <hr/> Recursos clave Local Capital humano (Personal altamente calificado) Ingeniero de software. Web Master. Community manager.	Andinas Smart Bar, es un espacio entretenimiento para olvidar el estrés del trabajo, mediante un aplicativo el cliente tendrá acceso a una carta virtual personalizada, juegos lúdicos para interactuar con amigos, clientes y sentirse a gusto mientras realiza su orden, podrá pagar on-line de manera fácil, visualizar el tiempo de preparación de su orden y acumular descuentos en futuras compras. La temática del bar estará basada en la época incaica, se usarán los colores característicos, combinando la piedra con la madera y en este frenesí de colores, texturas y matices.	Página Web. Aplicativo (mobile). Personal del bar. Medios sociales (Facebook, Instagram, Twitter). Gestión de base de datos del cliente. Cupones o descuentos a través del aplicativo. <hr/> Canales Medios sociales (Facebook, Instagram, Twitter). Página Web y App Señaléticas, letreros Establecimiento BTL Notas de prensa <hr/> Fuentes de ingresos Venta de bebidas Venta de comida Promociones y/o ofertas Formas de pago: Pasarelas de pago digitales, efectivo, tarjeta de crédito o débito	Hombres y Mujeres de 25 a 44 años, nivel socioeconómico A y B, que laboren en los distritos conformados por Lima Moderna. Con estilo de vida sofisticado. Que gusten divertirse, relajarse, pasar un momento grato entre amigos y pareja complementando de una atención innovadora y personalizada en el consumo de cócteles, piqueos y música contemporánea.
Estructura de costos Alquiler del local Impuestos, regalías. Proveedores de alimentos y bebidas Marketing RRHH (Planilla) Servicios (Agua, Luz, Internet, seguro) Mantenimiento y limpieza. Logística Impuestos IGV e ISC.				

3.3.1. Segmento de clientes

Como resultado de la exploración de fuentes primarias y secundarias se ha identificado un segmento de clientes, a quienes se ofrecerá el producto.

- Hombres y Mujeres de 25 a 44 años de nivel socioeconómico A y B, que laboren en los distritos conformados por Lima Moderna. Con estilo de vida sofisticado. Que gusten divertirse, relajarse, pasar un momento grato entre amigos y pareja complementando de una atención innovadora y personalizada en el consumo de cócteles, piqueos y música contemporánea.

3.3.2. Propuesta de valor

En la actualidad existen varios sustitutos que satisfacen el consumo de alimentos y bebidas. Del mismo modo, no generan experiencias a través del uso de dispositivos smart. Por tal motivo, es importante trabajar en una propuesta de valor diferente.

- Andinas Smart Bar, es un espacio entretenimiento para olvidar el estrés del trabajo, mediante un aplicativo el cliente tendrá acceso a una carta virtual personalizada, juegos lúdicos para interactuar con amigos, clientes y sentirse a gusto mientras realiza su orden, podrá pagar on-line de manera fácil, visualizar el tiempo de preparación de su orden y acumular descuentos en futuras compras. La temática del bar estará basada en la época incaica, se usarán los colores característicos, combinando la piedra con la madera y en este frenesí de colores, texturas y matices.

3.3.3. Canales

La vital mantener la comunicación con nuestro segmento, alcanzar y entregar nuestra propuesta de valor. Por ello hemos identificado los siguientes canales:

- Establecimiento, que será el canal principal donde se desarrollará la experiencia smart complementando con el concepto andino. Medios sociales como: Facebook, Instagram, Twitter y página web, que servirán para socializar la marca, elementos, calendarios de contenido con nuestro segmento. Las señaléticas y letreros en puntos y externos al establecimiento para guiar y facilitar el acceso a los servicios del negocio. Página web como herramienta de información e interacción para el segmento identificado.
- El aplicativo móvil como herramienta para visualizar los servicios del bar y gestionar la compra y servicio de cócteles y piqueos. Uso del BTL como recurso creativo para generar formas de comunicación con el segmento. Notas de prensa dirigidos a la comunidad para informar sobre sucesos importantes del negocio.

3.3.4. Relación con los clientes

- La relación con el cliente se dará a través de la gestión de base de datos, cupones y descuento a través del aplicativo por reincidencia en compra, la exposición de información confiable y propia del negocio que será difundida por los medios sociales antes mencionados, página web, el aplicativo móvil para la gestión de pedidos. Finalmente, el personal del bar apasionado por el servicio y atención personalizada con el segmento.

3.3.5. Fuentes de ingresos

- La fuente de ingresos se dará a través de la comercialización de bebidas y comidas que se brindarán dentro del bar. Se utilizará pasarelas de pago digitales, efectivo y tarjeta de crédito y débito.

3.3.6. Recursos claves

- Los recursos claves son: El capital humano caracterizado por sus conocimientos, habilidades y alto dominio de las funciones asignadas. La ubicación del negocio es importante, para estar cerca al área comercial o zona de influencia del segmento y con los proveedores para disminuir costos logísticos. El ingeniero de software para dar constante mantenimiento y actualización del aplicativo móvil, Web master para gestionar la página web y Community manager para la gestión de marca e imagen del negocio en las redes sociales.

3.3.7. Actividades claves

- Las actividades claves proyecto son: Mantenimiento de CRM para dirigir, gestionar de manera sencilla la información periódica de los clientes y de esta forma entender sus necesidades, gustos y preferencias. La logística de productos para la compra de insumos, la gestión de inventarios, la optimización del espacio de almacenamiento y la trazabilidad de alimento.
- Gestionar la relación con proveedores para optimizar el flujo de información dentro de la cadena de suministros, reduciendo sus costos y obteniendo productos finales de calidad que garantizan la experiencia con el segmento. El Mantenimiento del local y equipos para supervisar sus condiciones y garantizar su funcionamiento. La capacitación al personal para mejorar sus conocimiento, habilidad y conductas sobre las tareas asignadas.

3.3.8. Aliados claves

- Proveedor tecnológico para el correcto funcionamiento de la página web y aplicativo móvil. Proveedores de insumos, alimentos y licores para la compra de insumos, la gestión de inventarios, la optimización del espacio de almacenamiento y la trazabilidad de alimento. Municipalidad de Miraflores para la obtención de los permisos de funcionamientos, participar de las ferias gastronómicas y culturales que sean de interés para el negocio.

3.3.9. Estructura de costos

- La estructura de costos se detalla a continuación: Alquiler del local, APDAYC, proveedores, licencia de funcionamiento, INDECI, Marketing, RRHH (Planilla), Servicios (Agua, Luz, Internet, Seguros), Mantenimiento y limpieza, logística, impuestos IGV e ISC.

3.4. ESTRATEGIA DE NEGOCIO

“Las estrategias son el conjunto de acciones que realizan las organizaciones para cumplir sus objetivos. En consecuencia, las estrategias responden a la siguiente interrogante: ¿Qué haré para lograr los objetivos planteado y qué haré con la competencia?” (Weinberger, 2009, pág. 66). Dada esta premisa, en la figura 02, se mencionan las estrategias según alcance del mercado y ventaja competitiva.



Figura 2. Estrategias genéricas competitivas

Se ha determinado optar por una estrategia de diferenciación, esta es conformada por las 19 mesas distribuidas en los 300 metros cuadrados del local, 8 sillas en la barra, Andinas *Smart Bar* será el único local que permite la interacción mediante el aplicativo móvil, los juegos lúdicos a través de la app permitirán la interacción entre mesas colindantes creando un ambiente agradable y divertido.

La temática del bar estará basada en la época incaica, se usarán los colores característicos, combinando la piedra con la madera y en este frenesí de colores, texturas y matices.

La estrategia competitiva será la diferenciación, porque ofrece una nueva opción diferente para un segmento identificado del mercado, sostenida en la ventaja competitiva que será un ambiente basado en la época incaica, usando colores característicos, combinando la piedra con la madera y en este frenesí de colores, texturas y matices, y el uso de la tecnología para automatizar el servicio al cliente que facilitará la interacción entre el cliente y la marca.

Bajo esta estrategia, Andinas Smart Bar debe conocer las características, gustos y preferencias del consumidor, innovar en la experiencia de usuario del aplicativo y desarrollar nuevas propuestas gastronómicas. Como resultado, se tendrá a un cliente reincidente y fidelizado por un producto diferenciado, finalmente en el tiempo esta diferenciación será una importante barrera de entrada para nuevos competidores.

CAPÍTULO IV

4. PLAN DE MARKETING

4.1. TAMAÑO DEL MERCADO Y TASA DE CRECIMIENTO

Lima se encuentra ubicada en la costa central del país, colindante al océano Pacífico y es la región con mayor población. Según el censo peruano de 2017, Lima tiene más de 11 millones de habitantes, en el ámbito urbana contaba con más de 9,3 millones de habitantes, que corresponde al 30% de la población peruana.

Según un estudio de Datum Internacional publicado en el 2018, 7 millones 820 mil peruanos son millennials; por lo tanto, 1 de cada 4 peruanos tiene entre 19 y 35 años. Adicionalmente el estudio menciona, que un 51% trabaja, 11% estudia y trabaja, y finalmente un 33% no trabaja. En relación al ingreso económico: el 41% no recibe un ingreso bajo, el 56% una recibe un ingreso promedio y sólo un 3% recibe un sueldo alto. Además, el 45% no destina parte de sus ingresos al ahorro, en comparación con un 55% que ahorra. La tasa de crecimiento de Lima es de 1,01% al año. IPSOS (2018). El nivel socioeconómico donde direccionamos nuestra propuesta es en el A y B.

DISTRIBUCIÓN DE NIVELES POR ZONA APEIM 2016 - LIMA METROPOLITANA

(%) HORIZONTALES

Zona	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	5.2	22.3	40.5	24.3	7.7
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayillo)	100	1.0	10.7	44.3	31.5	12.5
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	1.9	23.1	51.5	21.0	2.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	0.0	18.7	41.7	27.9	11.7
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	3.8	26.7	45.0	19.9	4.6
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	2.0	12.1	40.6	36.3	8.9
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	13.6	58.0	22.4	5.2	0.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.6	45.2	14.0	5.0	1.2
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	4.2	27.8	43.3	20.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.0	6.1	42.7	38.7	12.5
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.4	18.5	43.8	23.7	12.5
Otros	100	0.0	8.2	42.9	24.5	24.5

APEIM 2016. Data ENAHO 2015

Figura 3. Distribución de niveles por zona APEIM 2016 – Lima Metropolitana

Tabla 14. Población de estudio

FILTROS DE EVALUACIÓN	TOTAL
PEAO Lima Metropolitana	4961900
PEAO entre 25 y 44 años que trabajan en Lima Metropolitana	2748800
PEAO entre 25 y 44 años que trabajan en Lima Moderna	344497
PEAO entre 25 y 44 años que trabajan en Lima Moderna (Intención de visita a un bar)	60%
Público Objetivo	167692

Nota: Elaboración propia

4.1.1. Diseño de la investigación de mercado

Para el plan de negocio se considera una investigación exploratoria y concluyente, dirigido a personas entre 25 a 44 años en el nivel socioeconómico A y B que residen en Lima Moderna (Barranco, Miraflores, Surco, Jesús María, Lince, Surquillo, San Miguel, San Isidro y Chorrillos). Que gusten divertirse, relajarse, pasar un momento grato entre amigos y pareja complementando de una atención innovadora y personalizada en el consumo de cócteles, piqueos y música contemporánea.

4.1.2. Población y muestra

- Unidad de Estudio: Hombres y Mujeres de 25 a 44 años, nivel socioeconómico A y B, que laboren en los distritos conformados por Lima Moderna. Con estilo de vida sofisticado. Que gusten divertirse, relajarse, pasar un momento grato entre amigos y pareja complementando de una atención innovadora y personalizada en el consumo de cócteles, piqueos y música contemporánea.

Tabla 15. *Población de estudio*

FILTROS DE EVALUACIÓN	TOTAL
PEAO Lima Metropolitana	4961900
PEAO entre 25 y 44 años que trabajan en Lima Metropolitana	2748800
PEAO entre 25 y 44 años que trabajan en Lima Moderna	344497
PEAO entre 25 y 44 años que trabajan en Lima Moderna (Intención de visita a un bar)	60%
Público Objetivo	167692

Nota: Elaboración propia

- Muestra: Para recolectar nuestra muestra se utilizará el muestreo probabilístico.

Formula:

$$n = \frac{p(1-p)}{\frac{e^2}{z^2} + \frac{p(1-p)}{N}}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra

N = Población (344497)

Z = Nivel de confianza 95 % = 1.96

e = Error absoluto de rango +/- 5%

p = Proporción poblacional (0.50)

Por lo tanto, sustituyendo los datos en la ecuación se obtiene una muestra de 382 personas.

- Técnica e instrumento: La técnica a utilizar será la encuesta y el instrumento que utilizaremos son cuestionarios on-line, los cuales permitirán tener la evidencia necesaria para efectuar el plan de negocios.

4.1.3. Resultados de la investigación

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la encuesta on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

Tabla 16.

Edad de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
25 - 44 años	384	100.0%
Total	384	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

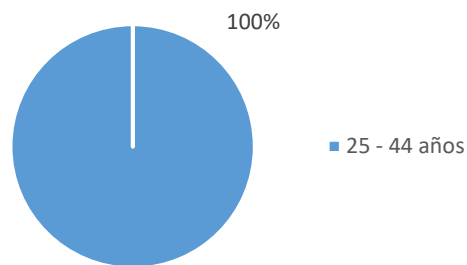


Figura 4. Edad de los encuestados

Tabla 17.

Sexo de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	230	60.0%
Femenino	154	40.0%
Total	384	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

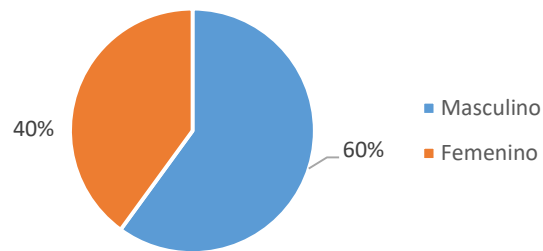


Figura 5. Sexo de los encuestados

Tabla 18.

Nivel de estudios de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Educación superior no universitaria	58	15.0%
Educación superior universitaria	326	85.0%
Total	384	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

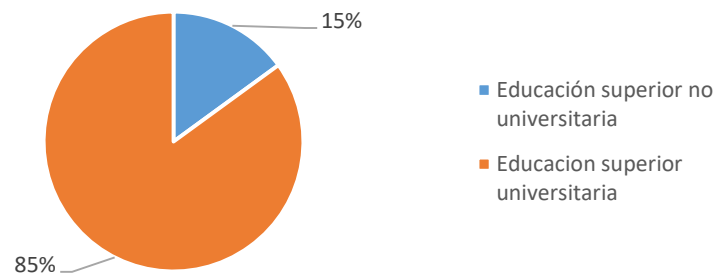


Figura 6. Nivel de estudio de los encuestados

Tabla 19.

Preferencia de visita a un bar como alternativa after office

	Frecuencia	Porcentaje
Si	230	60%
No	115	30%
Tal vez	39	10%
Total	384.00	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

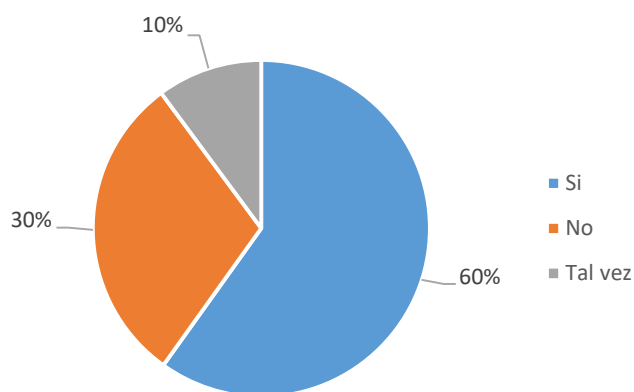


Figura 7. Preferencia de visita a un bar como alternativa after office

Tabla 20.

Cantidad de personas según visita al bar

	Frecuencia	Porcentaje
En pareja	77	20.0%
3 a 5 personas	173	45.0%
6 personas a más	134	35.0%
Total	384.00	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

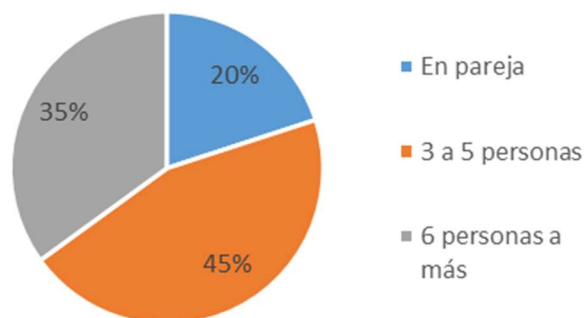


Figura 8. Cantidad de personas según visita al bar

Tabla 21.

Primera opción de bebida alcohólica

	Frecuencia	Porcentaje
Whisky	77	20.0%
Ron	58	15.0%
Pisco	96	25.0%
Cerveza	127	33.0%
Vino	19	5.0%
Otros	8	2.0%
Total	384.00	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

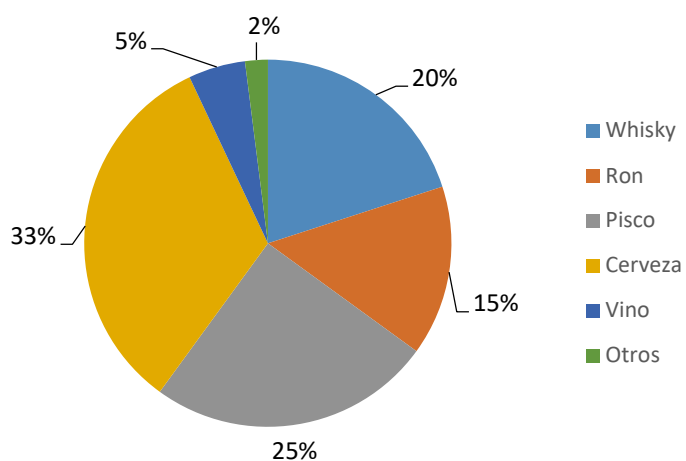


Figura 9. Primera opción de bebida alcohólica

Tabla 22.
Promedio de vasos/copas a consumir

	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3 vasos o copas	77	20.0%
4 a 6 vasos o copas	250	65.0%
7 vasos a más	58	15.0%
Total	384.00	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

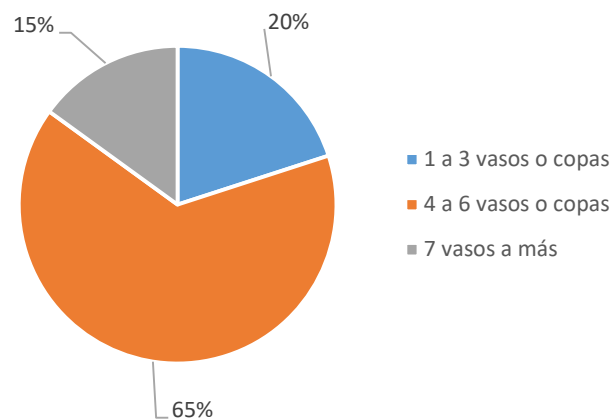


Figura 10. Promedio de vasos/copas a consumir

Tabla 23.
Preferencia de piqueos para consumo

	Frecuencia	Porcentaje
Tacos	50	13.0%
Enchilada	42	11.0%
Tequeño	119	31.0%
Hamburguesa	84	22.0%
Alitas de pollo	61	16.0%
Otros	27	7.0%
Total	384.00	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

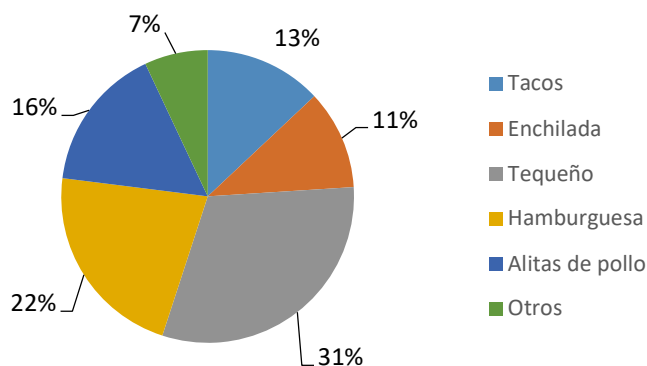


Figura 11. Preferencia de piqueos para consumo

Tabla 24.

Gasto promedio por consumo

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 30 soles	58	15%
De 31 a 50 soles	96	25%
De 51 soles a 70 soles	154	40%
De 70 soles a más	77	20%
Total	384.00	100%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

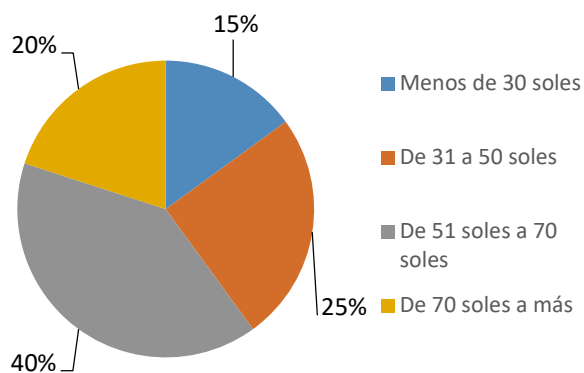


Figura 12. Gasto promedio por consumo

Tabla 25.

Frecuencia de visita a un bar por mes

	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3 veces	124	32.3%
3 a 5 veces	202	52.6%
5 veces a más	58	15.1%
Total	384.00	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

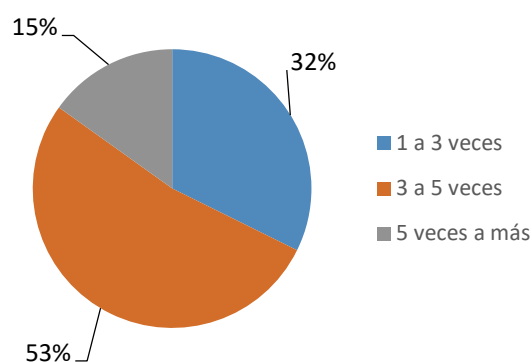


Figura 13. Frecuencia de visitar a un bar por mes

Tabla 26.

Atributos de un bar según nivel de importancia

	Nada Importante	Poco Importante	Regularmente Importante	Muy Importante	Muy Importante
Ambientación y Decoración	5	15	45	63	236
Precio de las bebidas alcohólicas	3	8	22	77	254
Precio de los piqueos	10	11	30	81	233
Calidad de las bebidas y piqueos	5	4	35	110	210
Atención personalizada	20	10	23	106	205
Entrega del pedido	7	13	10	130	204
Facilidades de pago	9	20	16	145	174
Cercanía al lugar de trabajo	2	4	35	104	219
Total	384.00	384.00	384.00	384.00	384.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

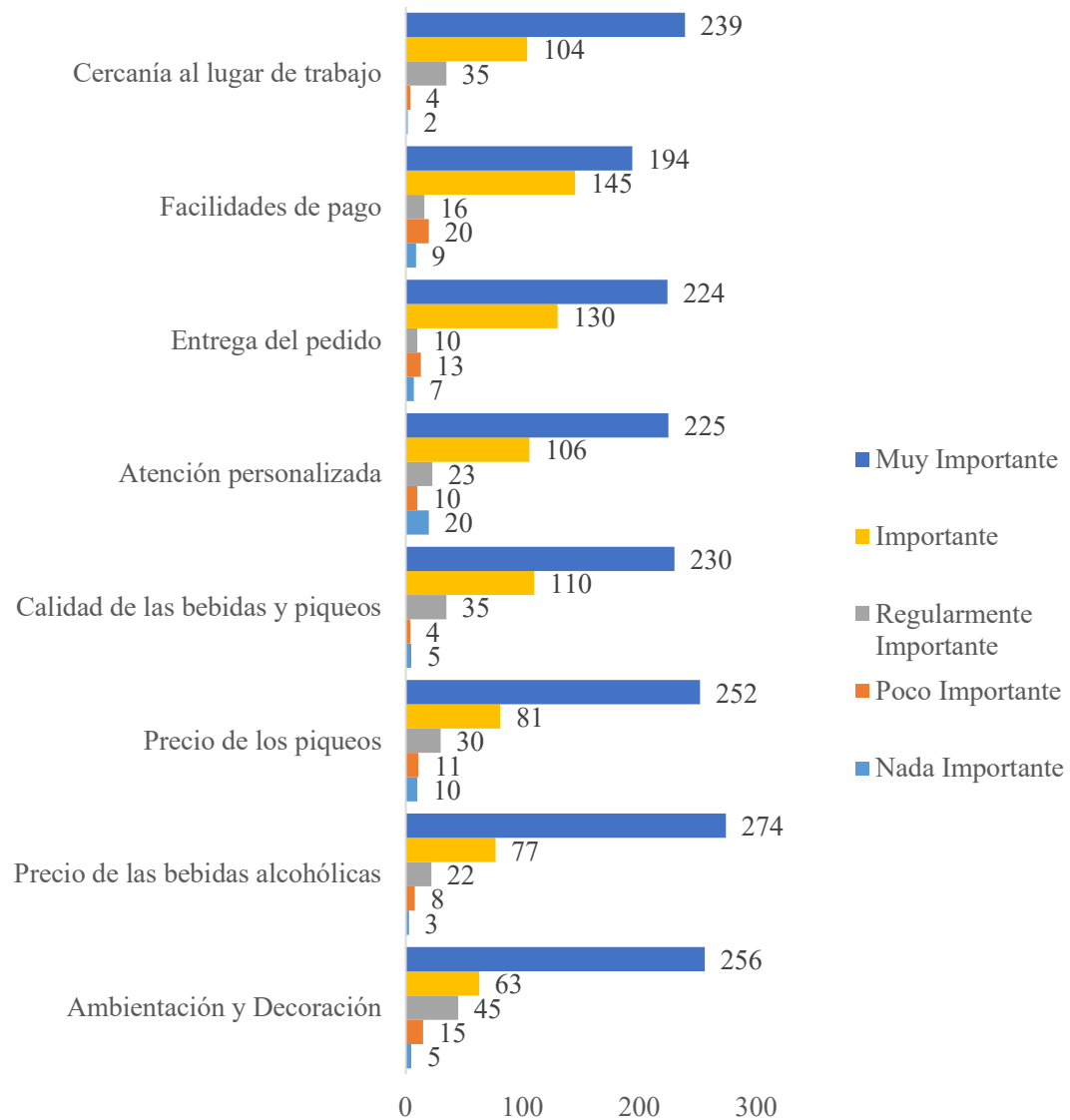


Figura 14. Atributos de un bar según nivel de importancia

Tabla 27.
Uso de app para gestionar pedidos e interactuar con mesas continuas

	Frecuencia	Porcentaje
Si	276	71.9%
No	94	24.5%
Tal vez	14	3.6%
Total	384.00	100.0%

Nota: Datos obtenidos del cuestionario on-line para conocer las características del público objetivo y sus preferencias de consumo.

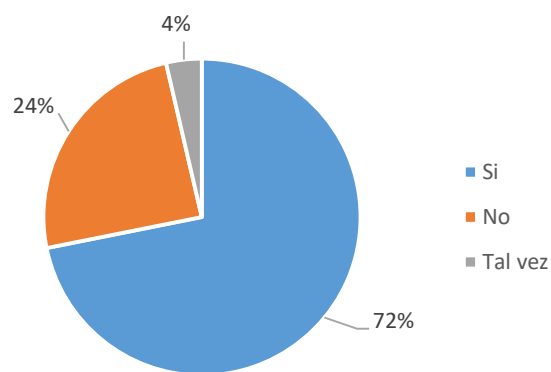


Figura 15. Uso de una app para gestionar pedidos e interactuar con mesas continuas

4.2. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- De los encuestados, 60% son hombres mientras que el 40% son mujeres; por lo tanto, se observa mayor predominancia de hombres que refleja un mayor interés por el servicio de bar.
- Del total de encuestados, se considera únicamente el rango 25 a 44 años porque es nuestro público objetivo.
- Del total de encuestados, el 85% son profesionales, seguidamente el 15% cuenta con educación superior no universitaria.
- Del total de encuestados, el 60% prefiere visitar un bar como alternativa after office, el 30% no prefiere visitar un bar como alternativa after office, finalmente el 10% consideraría la opción de visitar un bar como alternativa after office.
- Del total de encuestados, el 20% prefiere visitar un bar acompañado de su pareja, el 45% prefiere ir con un grupo conformado de 3 a 5 personas y un 35% prefiere ir con un grupo conformado de 6 personas a más.
- Del total de encuestados, el 33% prefiere como primera opción consumir cerveza, un 25% pisco, un 20% whisky y un 15% ron. visitar un bar acompañado de su pareja, el 45% prefiere ir con un grupo conformado de 3 a 5 personas y un 35% prefiere ir con un grupo conformado de 6 personas a más.
- Del total de encuestados, el 65% en promedio consume de 4 a 6 vasos o copas, el 20% de 1 a 3 copas y el 15% de 7 vasos a más.
- Del total de encuestados, el 31% prefiere consumir tequeños, el 22% hamburguesas, el 16% alitas de pollo, y el 13% tacos.
- Del total de encuestados, el 40% gasta en promedio de 51 soles a 70 soles, el 25% gasta en promedio de 31 a 50 soles, el 20% gasta en promedio de 70 soles a más.

- Del total de encuestados, el 52.6% visitar un bar de 3 a 5 veces, el 32.3% de 1 a 3 veces por mes y un 15.1% de 5 veces a más.
- Del total de encuestados, el 61% consideran muy importante la ambientación y decoración, el 66% consideran muy importante el precio de las bebidas alcohólicas, el 61% consideran muy importante el precio de los piqueos, el 55% consideran muy importante la calidad de las bebidas y piqueos, el 53% consideran muy importante la atención personalizada, el 53% consideran muy importante la entrega a tiempo del pedido, el 45% consideran muy importante la facilidad de pago, el 57% consideran muy importante la cercanía al lugar del trabajo.

4.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Para la elaboración de los supuestos que permitirán construir el pronóstico de la demanda es importante considerar diversos factores como situación de la industria, delimitación geográfica específica, una mezcla y esfuerzo de marketing particular, situación económica y entre otros (G., 1999).

- Población total.

Conformada por hombres y mujeres que laboran en el Lima Moderna conformada por los siguientes distritos: “Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, Surco” con edades que fluctúan entre los 25 y 44 años de edad. En el cierre del 2019 esta población era aproximadamente 279486 personas según los datos obtenidos en base al PEAO de Lima Metropolitana. (INEI, CENSO 2018).

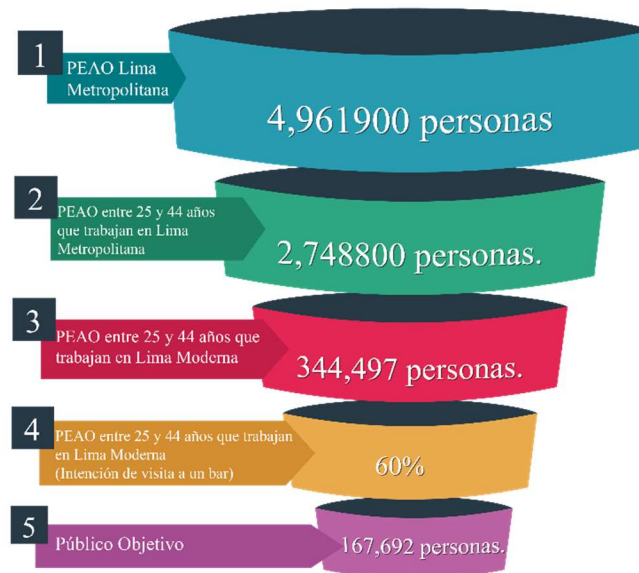


Figura 16. Funnel para estimación de demanda

Nota. Datos obtenidos (INEI, CENSO 2018).

- Mercado potencial.

Conformado por hombres y mujeres con las características indicadas en la población total y manifestaron la intención de ir, lo que equivale a un 60% de la población total.

Al año 2019, se estima 167.692 personas.

- Mercado objetivo.

Conformado por hombres y mujeres con las características indicadas en mercado potencial, que estén en condiciones de realizar un consumo de 30 soles a 70 soles correspondiente al 65% del total de encuestados, equivalente 109.000 personas por mes y al año 1.307.995 personas.

- Mercado meta.

En la actualidad existen locales que ofrecen una alternativo de diversión y entretenimiento nocturno dentro de los distritos que conforman Lima Moderna, dentro de las estrategias del plan de marketing tienen como objetivo captar no menos del 5% de cliente en el primer año% del mercado objetivo.

En los años posteriores, el crecimiento estará dado en base al aumento promedio del consumo de bebidas alcohólicas en 10% según la Cámara de Comercio de Lima, crecimiento del sector de bebidas y alimentos, complementado con las acciones publicidad y marketing orientados a lograr un incremento anual de 15% en ventas, logrando un crecimiento acumulado en las ventas de 25% al año. (Lima, 2020)

Tabla 28.

Demanda potencial para el periodo 2021 – 2025

Filtros	2021	2022	2023	2024	2025
Población Total	279486	282281	285104	287955	290834
Mercado Potencial	167692	169369	171062	172773	174501
Mercado Objetivo	109000	110090	111190	112302	113425
Tasa de Captación	5%				
Tasa de Crecimiento Anual		10%	10%	10%	10%
Mercado Meta (anual)	5450	5504	5560	5615	5671

Nota: Elaboración Propia

4.4. DESCRIPCIÓN DEL BIEN O SERVICIO

Andinas Smart Bar, es un bar, que se ubicará en el Distrito de Miraflores que será punto de encuentro y entretenimiento nocturno complementado con una experiencia a través del uso de la tecnología con temática andina. Se tendrá una carta de cócteles preparados y personalizados principalmente a base de whisky, Ron, Pisco, cervezas, vino, y entre otros. De igual manera, se elaborará una carta de comida caracterizada por su alto sabor y calidad. Ambas cartas serán gestionadas mediante un aplicativo para facilitar el seguimiento del pedido, recepción, pago y facilitará la interacción con mesas continuas mediante actividades lúdicas.

4.5. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

- Lograr un incremento del 30% de reincidencia en compra durante el año 2021.
- Lograr el 30% de recordación de marca en la mente de los clientes durante el año 2021.
- Lograr ser el 80% de satisfacción de los clientes al culminar el año 2021.
- Lograr que el 15% de nuestra demanda estimada visite como mínimo una vez el negocio en el primer año.

4.6. ESQUEMA DE OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

Objetivo Estratégico por Área			Sub Objetivo	Indicador	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total	
1	Mercado	1	Ventas	Mayor venta/ total de ventas	0%	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	10%	
			Reincidencia de compra	Reincidencia de compra/ total de ventas	0%	0%	1%	1%	3%	3%	3%	3%	3%	4%	4%	5%	30%	
		1	Desarrollo de Mercados	Nuevos Clientes	Captación de nuevos clientes/ Total clientes	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	15%
		1	Producto	Mejorar Productos	Producto actual/ productos modificados	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
2	Consumidor	2	Posicionamiento	Marca Reconocida	Nivel de recordación	0%	1%	1%	1%	2%	2%	3%	3%	4%	4%	4%	5%	30%
			Satisfacción del Cliente	Cliente Satisfecho/ Total clientes	55%	55%	55%	55%	65%	65%	65%	70%	70%	70%	80%	80%		

4.7. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

4.7.1. Estrategia de segmentación

Se usarán las variables demográficas, geográficas, psicográficas y de comportamiento, Kotler y Keller (2012). Con estas bases se identificará al segmento al cual está dirigido Andinas Smart Bar.

Tabla 29.

Estrategias de segmentación

Bases de Segmentación	VARIABLES	Descripción
Demográficas	Género	Hombres y Mujeres
	Edad	Entre 25 y 44 años de edad
	Socioeconómico	NSE A y B Que laboren en los distritos conformados por Lima Moderna
Geográfica	Región geográfica	
Psicográfica	Estilo de vida	Sofisticado y moderno En búsqueda de alternativas after office para relajación y entretenimiento. Facilidad en la compra de comida, bebida y pago mediante un aplicativo. Se sienten atraído por la cultura peruana. Gustan de la vida nocturna.
Comportamiento	Conductual	Compartir con sus amistades.

Nota: Elaboración propia

4.7.2. Estrategia de posicionamiento

Nuestra ventaja competitiva es nuestro autoservicio Smart, único y genuino que permitirá a los clientes experimentar la transformación digital en los pedidos que puedan realizar en los bares o restaurantes que puedan frecuentar, esto porque les permitirá no tener demoras por atención de pedidos o por pagos del mismo.

En las estrategias de posicionamiento se usó como referencia el esquema de vista panorámica de posicionamiento de la marca (Kotler y Keller 2012). A continuación, se detallan los componentes:

- El mantra de la marca. Experiencia única e innovadora.
- Puntos de paridad. Ofrecimiento de un bar Smart, con autoservicio y variedad de cervezas artesanales y comidas preparadas con productos andinos, y buena ubicación.
- Puntos de diferencia. Una experiencia de consumo diferenciada mediante un servicio innovador. Asimismo, el concepto de bar de temática andina será acogedor para el público objetivo.
- Los justificadores. Capacitación permanente al personal, propuesta digital en el aplicativo Andinas Smart, variedad de cervezas y comida, elaborados con productos andinos de calidad que conforman la carta.
- Valores, personalidad o carácter de marca. De corte moderno e innovador, calidad en los insumos y calidad en servicio ofrecido al cliente.
- Propiedades de identidad visual. El ambiente de Andinas será de corte temático andino y moderno; las paredes mostrarán nuestra cultura, con telas, huacos y leyendas incas, la música complementará un ambiente adecuado para conversar.

El isologo desarrollado para la identidad visual de la marca se muestra en la figura 17. Del mismo modo, el slogan para atraer la atención del público objetivo será: “Andinas Smart Bar, vive la experiencia Smart”.

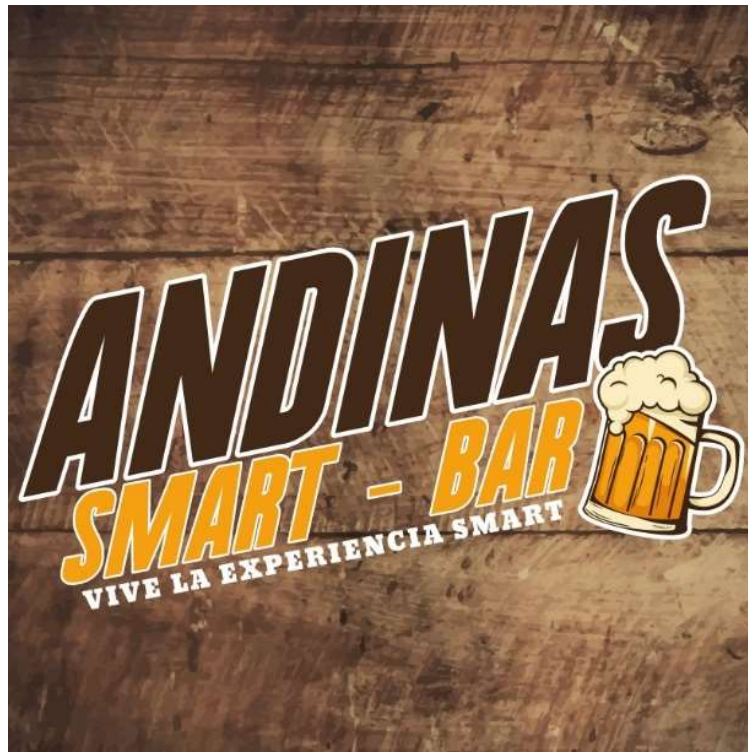


Figura 17. Isólogo Andinas/Smart Bar

- Consumidor meta:
Hombres y Mujeres de 25 a 44 años de nivel socioeconómico A y B, que laboren en los distritos conformados por Lima Moderna. Con estilo de vida sofisticado. Que gusten divertirse, relajarse, pasar un momento grato entre amigos y pareja complementando de una atención innovadora y personalizada en el consumo de cócteles, piqueos y música contemporánea.

- Necesidades del consumidor.

En búsqueda de alternativas after office para relajación y entretenimiento entre amigos, pareja o familia que cuente con un servicio personalizado cerca de su centro de trabajo, donde pueda encontrar un bar innovador, cervezas artesanales, cócteles y platos de comida elaborados con productos andinos altos en sabor y calidad.

- Percepción del consumidor.

El consumidor vivirá una experiencia única desde su llegada y salida de “Andinas Smart Bar” porque estará basado en el ambiente temático andino - innovador, único y genuino brindado por sus colaboradores y la experiencia *smart*.

La propuesta de experiencia de usuario se centrará en el uso de un aplicativo que permitirá la interacción entre otras mesas y la barra para la generación de pedidos, conocimiento de los productos e interactuar con otras mesas para realizar actividades individuales y/o grupales. Creando así una experiencia diferente a los bares tradicionales.

4.7.3. Marketing Mix

4.7.3.1. Producto/Servicio

Respecto a los productos como: piqueos y bebidas de Andinas Smart Bar, se cuenta con el conocimiento previo de haber incursionado en el rubro de entretenimiento nocturno. También se conoce las preferencias de consumo del público masculino y femenino definido en las estrategias de segmentación obtenido del cuestionario on-line aplicado. De los resultados, el 33% prefiere como primera opción consumir cerveza, un 25% pisco, un 20% whisky y un 15% ron con respecto a las bebidas. Del mismo modo, del total de encuestados, el 31% prefiere consumir tequeños, el 22% hamburguesas, el 16% alitas de pollo, y el 13% tacos. En la tabla 30, se detalla los piqueos y bebidas con sus respectivos precios.

Andinas Smart Bar brindará un servicio de calidad en el menor tiempo, el cliente percibirá como principal diferenciador el uso de tecnología (APP) para realizar sus pedidos desde la comodidad de las mesas donde se encuentren ubicadas, sumados a un grato ambiente con música adecuada a las preferencias y generaran una grata experiencia digna de resaltar y repetir. De acuerdo a las encuestas realizadas. Para cumplir lo indicado se tendrán las siguientes:

- Capacitaciones permanentes, con frecuencia trimestral, brindada por los socios que cuentan con experiencia probada en técnicas de venta y servicio al cliente.
- Brindar atención prioritaria a nuestros principales clientes, adicionando la entrega de cupones digitales, puntos acumulables que les permitan acceder a descuentos especiales en próximas visitas.

- Implementar contenidos específicos para cada canal invirtiendo en publicidad efectiva, online y offline, midiendo los resultados mediante ratios. Previa apertura se lanzará una campaña con contenido audiovisual y estático generando intriga sobre el negocio, oferta gastronómica, diseño y ambientación, y el uso de un aplicativo exclusivo para nuestros clientes para que puedan gestionar sus pedidos de manera interactiva y amigable.

Acerca del personal, se utilizarán uniformes de trabajo basados al rol que desempeñan nominalmente en el bar (Diferenciación) contar con un estándar de atención y de alguna manera homogenizar su comportamiento y así contribuir a que el cliente tenga su mejor experiencia en ANDINA Smart bar.

Un cliente satisfecho, es producto de la satisfacción criterios evaluación; es decir, no alcanza con brindar un producto específico, es importante resaltar los atributos y cualidades esperados. La ambientación se realizará en base a elementos de nuestra cultura andina peruana realzando su misticismo y grandiosidad. A través del CRM, se identificará a potenciales clientes que podrían tener mayor predisposición de compra de nuestros productos/servicios y comunicarles nuestra propuesta de valor, función que recaerá en el administrador.

Una vez informados se les enviará información para que consideren al producto como la mejor opción. En la etapa de conversión, se tendrá como objetivo gestionar el proceso de venta a aquellos clientes potenciales que ya están comprando. En la etapa de entrega, se brindará el producto cumpliendo las características solicitada por el cliente, está etapa estará a cargo del asistente de cocina y bar. En el caso, del incumplimiento de un pedido se le brindará el soporte para reemplazar el pedido. En la etapa de fidelización, se tendrá como objetivo que el cliente reincida en la compra mediante cupones, descuento y calidad de servicio.

Finalmente, en la etapa de fidelización se tendrá objetivo que el cliente recomiende la marca y línea de producto entre amigos y familiares a través de medios digitales.

4.7.3.2. Proceso de Compra y recojo de pedido

La gran fortaleza en la cadena de suministro será el ERP – Aplicación de Andinas Smart Bar que permitirá realizar y analizar tendencias de consumo, relacionadas a la frecuencia de visita de los consumidores, el registro de esta data será una fortaleza importante en el proceso de recepción de pedidos y entregas de los mismos. Para el uso de la app se debe realizar los siguientes pasos.

Primero, el usuario debe crearse una cuenta a través de sus cuentas en redes sociales para registrar sus datos personales y verificar su autenticidad.



Figura 18. Registro y verificación de la persona en el aplicativo

Segundo, el usuario tendrá una cuenta y visualizará un mensaje de bienvenido a la app de Andinas Smart Bar.



Figura 19. Mensaje de bienvenida al usuario.

Tercero, el usuario visualizará 03 opciones para visualizar la carta de piqueos, carta de bebidas y juegos lúdicos. Este el primer paso para generar el pedido dentro del local



Figura 20. Menú de piqueos, bebidas y juegos

Cuarto, el usuario visualizará la carta de piqueos y carta de bebidas, podrá elegir la cantidad que desee por comida o bebidas, adicionalmente visualizará el precio de cada producto. Seguidamente podrá ver un resumen de su pedido.



Figura 21. Carta virtual de piqueos y bebidas

Quinto, el usuario visualizará el resumen de su pedido y podrá elegir el método de pago que desee, teniendo en consideración que, si el pago se realiza en efectivo, la orden de pedido no tendrá la misma prioridad en comparación con el pago on-line.



Figura 22. Resumen de pedido y métodos de pago

Sexto, el usuario completará su compra, se recepciona el pedido en bar y cocina, una vez listo el pedido se le enviará una notificación a su móvil.



Figura 23. Compra generada por la app

4.7.3.3. Precio

“Andinas Smart Bar” fijara sus precios de acuerdo a cada uno de los productos ofrecidos, basado en los siguientes tipos de productos ofrecidos: cervezas por Chopp de 500 ml, destilados alcohólicos y Platos de comida. En base a las encuestas realizadas en el estudio de mercado, se obtuvo información para determinar que el factor precio es importante para nuestro público objetivo, los atributos con mayor valoración para los clientes son: “ambiente y decoración, precio de las bebidas alcohólicas y precio de los piqueos”. El 65% de los encuestados indicó que el gasto promedio individual está entre S/. 31,00 a S/. 70,00 y 20% de los encuestados que el gasto promedio individual está en el rango de S/. 70 soles a más.

Se fijará los precios en base a su valor, como resultado de la percepción de los beneficios percibidos del cliente menos el costo total del servicio. En comparación con los bares que preparan cócteles con una elevada concentración de alcohol hace poco conveniente en los bares donde lo que se requiere es tomar mientras se tiene una conversación agradable o realizando algunos “previos” para asistir a otros locales. La atención enfocada al cliente no es priorizada, porque persisten en procesos de atención tradicionales y desactualizadas. En la tabla 30, se detalla los precios de la carta gastronómica.

Tabla 30.

Lista de precio de carta gastronómica

PIQUEOS	MEDIDA	PRECIO VENTA
Tacos de pollo	1	S/20.00
Tacos de carne	1	S/22.00
Tacos de chorizo	1	S/24.00
Enchilada de pollo	1	S/20.00
Enchilada de carne	1	S/22.00
Enchilada de chorizo	1	S/24.00
Tequeño clásico	12	S/20.00
Tequeño mixto	12	S/23.00
Hamburguesa clásica	1	S/18.00
Pan con chorizo	1	S/18.00
Pan con pollo	1	S/18.00
Yuquitas con huancaína	12	S/22.00
Porción de dipas	250 grs.	S/15.00
Chicharrón de pollo	250 grs.	S/23.00
Alitas de pollo	10	S/23.00
Adicionales		
Huevo frito	1	S/2.00
Queso	1	S/2.00
Jamonada	1	S/2.00
Carne adicional	1	S/4.00
Tocino	2	S/3.00
Papa frita	250 grs.	S/8.00
Papas nativas	250 grs.	S/8.00
Bebidas		
Cristal	1	S/10.00
Pilsen	1	S/10.00
Cusqueña	1	S/12.00
Corona	1	S/12.00
Candelaria	1	S/13.00
Beer Company	1	S/13.00
Barbarian	1	S/13.00
Coca Cola	1	S/6.00
Sprite	1	S/6.00
Agua	1	S/5.00
Ginger Ale	1	S/6.00
Jugos		
Jugo de naranja	1	S/12.00
Jugo de piña	1	S/12.00
Jugo de fresa	1	S/14.00
Jugo de maracuyá	1	S/14.00
Tragos		
Pisco Sour	1	S/25.00
Chilcano de maracuyá	1	S/18.00
Chilcano clásico	1	S/18.00
Daiquiri limón	1	S/18.00
Ron Cola	1	S/18.00
Daiquiri Naranja	1	S/18.00
Tequila	1	S/18.00

Nota: Elaboración propia

4.7.3.4. Plaza

El local se ubicará en el distrito de Miraflores, que limita al norte con el distrito de San Isidro, por el este con los distritos de Surquillo y Santiago de Surco, por el sur con Barranco y finalmente por el oeste con el Circuito de Playas – Costa Verde. Miraflores, es el segundo distrito con el mayor índice de desarrollo humano de los distritos de Perú y está habitado principalmente por familias de nivel socioeconómico alto (www.miraflores.gob.pe), Del mismo modo, el local se encontrará ubicado a pocas cuadras, otorgando unas vías de acceso y tránsito de personas.

El local contará con un metraje de 300 m² los cuales estarán distribuidos en 32 m² de servicios higiénicos (hombres y mujeres) una barra de 20 m², una cocina de 20 m² con el sistema de frío para el almacenamiento de cerveza, licores, comida, entre otros, 90 m² que contempla 19 mesas.

Se dispondrá de 19 mesas que tendrán una dimensión de 2m x 2m, estarán al costado de la barra y cocina. Ver distribución de espacio en el Anexo 01. El canal que se empleará para hacer llegar el servicio y productos al cliente, es el canal directo, centralizado en el local de 300 m².

La propuesta de experiencia de usuario se centrará en el uso de un aplicativo que permitirá la interacción entre otras mesas y la barra para la generación de pedidos, conocimiento de los productos e interactuar con otras mesas para realizar actividades individuales y/o grupales. Creando así una experiencia diferente a los bares tradicionales.

Del distribuidor hacia el cliente final, Andinas Smart Bar es el nexo entre el producto que ofrecerá el distribuidor o proveedor hacia el cliente final. El canal empleado será el directo. La distribución de productos de marcas aliadas y los realizados por

Andinas Smart Bar, contarán con toda la garantía del local, se utilizarán los mejores insumos y los productos con fechas de expiración superiores a los 6 meses.

El abastecimiento del local para comida, licores, cerveza, entre otros, se realizará directamente con los proveedores de estos servicios como lo son:

- Servicios varios (limpieza e higiene): Grupo Empresarial Vega.
- Cerveza industrial: Backus
- Cerveza Artesanal: Barranco Beer Company, Barbarian, Candelaria, Los Andes.
- Comida: Papaslistas Perú Sac, San Fernando, Otto Kunz, Grupo Empresarial Vega.

En resumen, Andinas Smart Bar contará con un canal de distribución, el local de 300 m², ubicado en el distrito de Miraflores, distrito colindante a los grandes centros empresariales y el uso del aplicativo donde los clientes podrán gestionar sus pedidos de comida y bebidas e interactuar con las personas que asistan al bar.

4.7.3.5. Promoción

En todas las acciones de promoción se reforzará la propuesta de valor de un espacio de encuentro y entretenimiento nocturno complementado con el uso de la tecnología, mediante un aplicativo el cliente tendrá acceso a una carta virtual personalizada y juegos lúdicos para interactuar con amigos y mesas dentro del bar. La temática del bar estará basada en la época incaica, se usarán los colores característicos, combinando la piedra con la madera y en este frenesí de colores, texturas y matices. Andinas Smart Bar, enfocará acciones en medios digitales y BTL para hacer llegar su producto o servicio hacia el usuario final.

La campaña de lanzamiento se llevará a cabo por redes sociales buscando un alcance dirigido al segmento de mercado.

BTL

- En caso el cliente desee se llevará su vaso como recuerdo.
- Se entregará cada año un calendario de escritorio.
- Para las empresas distribuidoras se les hará entrega de un cuaderno de notas.
- Para el cumpleaños se le hará entrega de un presente y de una bebida gratis.
- Se entregarán diversos souvenirs como lapiceros, lápices, llaveros, destapadores, kit posa vasos, etc.
- Códigos QR, ofertas exclusivas utilizando los códigos QR, que recibirás en tu correo estas ofertas podrán ser especiales para usarlas en ese momento u otras que tenga un tiempo de expiración.
- Volanteo de publicidad, se deberá realizar en los exteriores de empresas públicas y privadas dentro de los distritos de Lima Moderna y colindantes al local en diferentes horas del día, para hacerlo más conocido.
- Afiches en paraderos de buses, se sugiere colocar afiches en diferentes estaciones de buses como en la estación del Metropolitano, Tren Eléctrico, corredores viales, buses, etc.

Medios Digitales

- Los otros canales a considerar serán los digitales, Andinas Smart Bar, al centrar la propuesta de valor en la digitalización y tecnología, contara con varios canales digitales de atención y de contacto hacia los clientes. Se utilizarán las siguientes redes sociales:
- Facebook, la presencia de Andinas Smart Bar en esta red social, es de contenido multimedia, la idea es que se genere interacción entre nuestro consumidor y el bar, haciendo que la propuesta de valor de Andinas Smart Bar sea la más recordada y que se convierta en la primera opción para disfrutar de un after office.

- Instagram, como cada Red Social, tiene un público diferente en esta red se subirán fotos, historias y videos sobre lo que se realiza, como la están pasando y gracias al aplicativo de Andinas Smart se sabrá quiénes son y en qué redes sociales frecuentan, para así etiquetar y compartir las mejores fotos de su visita a Andinas Smart Bar.
- YouTube, canal dedicado a la generación de contenido, donde tutoriales sobre el uso de la aplicación, cómo se realizan las diferentes bebidas, cómo elegir la mejor cerveza en base a sus gustos y mostrar cómo se prepara la comida en Andinas Smart.
- También se contará con una propia aplicación como nueva alternativa para el segmento definido del mercado, mediante el aplicativo el cliente tendrá acceso a una carta virtual personalizada y juegos lúdicos para interactuar con amigos y mesas dentro del bar haciendo hincapié en la ventaja competitiva será un ambiente basado en la época incaica, usando colores característicos, combinando la piedra con la madera y en este frenesí de colores, texturas y matices.
- La página web es otro de los canales digitales de contacto con el cliente, en ella uno podrá conocer todo sobre la historia y el ¿Por qué? De la creación de Andinas Smart Bar, así como la misión, visión, valores y contactar con Andinas Smart Bar para realizar una reserva a o separar el local para un evento especial.
- Los correos electrónicos, gracias al CRM que se conseguirán por el uso de la aplicación, para tener una base de datos para el envío de correos promocionales y publicitarios, con lo cual se podrá ofrecer a los clientes una promoción focalizada y personalizada en sus gustos y costumbres. Para esta acción se cumplirá la normativa del consentimiento del cliente y protección de datos.

4.7.3.6. Experiencia centrada en el cliente

El desarrollo exitoso de esta idea de negocio estará basado en un profundo entendimiento de lo que los consumidores necesitan y valoran.

La propuesta de Andinas Smart Bar estará enfocada en un espacio interactivo y tecnológico donde el cliente podrá compartir bebidas y comida en un ambiente con temática andina. Al tener el aplicativo móvil con capacidad de almacenaje, se registrará los principales datos de los clientes que asisten a Andinas Smart Bar.

Dentro de los resultados obtenidos en el estudio de mercado, el 38% encuestados manifestaron que las facilidades de pago es un atributo importante, seguido de la entrega del pedido con 34%, también mencionaron que la calidad de los piqueos y comida es un atributo importante para un 39% del total de encuestados. Y finalmente la atención es un atributo importante para los encuestados con 28%.

Con esta información se enfocará una experiencia a centrada en el cliente, con un servicio personalizado de los productos a adquirir, y el uso de la app para interactuar con clientes dentro del bar y gestionar sus pedidos de comida y bebidas.

Se hará uso del aplicativo móvil para captar clientes potenciales y generar oportunidades de ventas, tener información precisa acerca de los clientes, personalizar ofertas, comunicaciones, y determinar las preferencias especiales y comportamiento del segmento. La base de datos de una empresa cumple un rol importante en la construcción de relación a largo plazo con el cliente. (Kotler, 2013, pág. 394)

4.7.4. Planificación de Ventas

Lima Moderna ha tenido un crecimiento continuo. En el 2017, se incrementó el consumo en 3,15% en Bares y discotecas según el INEI (2018). En los años posteriores, el crecimiento estará dado por el consumo promedio de bebidas alcohólicas con un 10% según la Cámara de Comercio de Lima (Lima, 2020).

Sin embargo, mediante la Resolución Ministerial N° 208-2020-PRODUCE se indica la reanudación de atención en restaurantes con aforo al 40% para el mes de julio, agosto y septiembre dentro del contexto de emergencia sanitaria que afecta al Perú. Teniendo en cuenta esta restricción se prevé hasta el primer trimestre del primer año una atención al público sólo al 40% del total de capacidad. Por lo tanto, la restricción de aforo influirá en el incremento de ventas. Para la proyección de ventas primero se hace un análisis detallado para el año 1 del proyecto, que será el 2021. En base a una ocupación del 40% esperado hasta el primer trimestre del 2021 que han estimado los inversionistas. Se realizará un consumo promedio de 65 soles. Ver tabla 31.

Tabla 31.

Proyección de ventas

CONCEPTO	AÑOS					
	Año 0 (S/.)	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
Ingresos por Venta						
Ventas de productos		437,894.98	563,789.79	725,879.36	934,569.67	1,203,258.45
Valor Rescate de Activo Fijo						0.00
Valor Rescate de Capital Trabajo						166,991.50
Préstamo	412,189.25					
Total de Ingresos	412,189.25	437,894.98	563,789.79	725,879.36	934,569.67	1,370,249.95
Costo de producción		76,000.00	95,000.00	118,750.00	148,437.50	185,546.88
Gastos de operación		105,549.00	105,549.00	105,549.00	105,549.00	105,549.00
Intereses		50,493.18	42,930.62	34,441.64	24,912.76	14,216.60
Amortización de Préstamo		61,735.22	69,297.78	77,786.76	87,315.64	98,011.81
Impuesto		77,138.60	111,211.93	154,970.24	211,210.46	283,541.92
Inversión	824,378.50					
Total Egresos	824,378.50	370,916.00	423,989.34	491,497.64	577,425.36	686,866.19
Flujo Neto Financiero	-S/ 412,189.25	S/ 66,978.99	S/ 139,800.45	S/ 234,381.72	S/ 357,144.31	S/ 683,383.76

Nota: Elaboración propia

Según la evaluación en un escenario conservador se registrará un crecimiento superior al 25% en ventas anual durante los siguientes 4 años. Sin embargo, en el primer año se hará uso del 40% de capacidad de aforo durante el primer trimestre.

Como parte de la estrategia de crecimiento, se revisará nuevamente el proyecto en el año 3 y para cumplir el crecimiento proyectado se decidirá instalar un segundo local en alguna localización dentro del distrito de Los Olivos, que cumpla con características similares a la originalmente seleccionada, realizando las adaptaciones necesarias para el nuevo segmento.

4.7.5. Plan de acción

Tabla 32.

Plan de acción de marketing

Objetivo Estratégico por Área		Sub Objetivo	Campaña/Micro Campaña
1	Mercado	1.1 Ventas	1.1.1.1 Desarrollar técnicas de venta y servicio al cliente, contar con una política de incentivos clara y bien definida para potenciar el rendimiento y productividad para la empresa y todos los colaboradores
			1.1.1.2 Asignar un gerente comercial que vuelque todos sus recursos y los administre de manera eficiente
			1.1.1.3 Categorizarse y relacionarse con entienda de respaldo como PromPerú y Mincetur para promover el desarrollo empresarial.
		1.1.2 Reincidencia de compra	1.1.2.1 Entregar a nuestros clientes tarjetas, cupones, puntos acumulables que les permitan acceder a descuentos especiales en próximas visitas
			1.1.2.2 Brindar trato preferencial a nuestros principales clientes para lograr su fidelización
		1.2 Desarrollo de Mercados	1.2.1 Nuevos Clientes
	1.2.1.2 Establecer promocionales para ofrecer las características del servicio ofrecido mediante redes sociales y con módulo de orientación y venta en lugares del alto tránsito		
	1.2.1.2 Establecer promocionales para ofrecer las características del servicio ofrecido mediante redes sociales y con módulo de orientación y venta en lugares del alto tránsito		
	1.3 Producto	1.3.1 Mejorar Productos	1.3.1.1 Investigar y perfilar al consumidor para definir los productos y servicios que se brindará mediante la aplicación de instrumentos
1.3.1.2 Establecer cartas de productos gastronómicos, mixológicos y organizativos que sobrepasen las expectativas del cliente, pero respaldados en la trazabilidad, las buenas prácticas y la calidad de cocina.			
1.3.1.2 Establecer cartas de productos gastronómicos, mixológicos y organizativos que sobrepasen las expectativas del cliente, pero respaldados en la trazabilidad, las buenas prácticas y la calidad de cocina.			
2	Consumidor	2.1 Posicionamiento	2.1.1.1 Implementar contenidos específicos para cada canal invirtiendo en publicidad efectiva, online y offline, midiendo los resultados mediante ratios.
			2.1.1.2 Generar un concepto, personalizarlo y transmitirlo en espacios y ambientes internos y externos de Andinas Smart Bar
		2.2.2 Satisfacción del Cliente	2.2.2.1 Aplicación de instrumentos de medición de calidad de servicio periódicamente e identificar las puntos a mejorar.

Nota: Elaboración propia

4.7.6. Presupuesto del plan de marketing

Tabla 33.

Presupuesto del plan de marketing

ACTIVIDAD(ES) A EJECUTAR	ELEMENTOS A UTILIZAR	MEDIDA	FRECUENCIA	CANTIDAD	INVERSIÓN	TOTAL
Conceptualización/cronograma de publicaciones	Piezas estáticas/GIF/Videos	unidad	12	1	S/100.00	S/1,200.00
Desarrollo de contenido	Facebook/Instagram	unidad	12	16	S/20.00	S/3,840.00
Elaboración de piezas gráficas	Youtube	unidad	6	2	S/150.00	S/1,800.00
Registro fotográfico	Equipo fotográfico	sesión	12	1	S/250.00	S/3,000.00
Edición de material audiovisual	Contac Center					
Viralización en redes sociales y social media	Señalética interna	pack	1	24	S/10.00	S/240.00
Entrevistas	Table	pack	1	36	S/24.00	S/864.00
Desarrollo de lineamiento e incentivos	Manuel de identidad	unidad	1	4	S/125.00	S/500.00
Políticas de compensación intrínseca y extrínseca	Material de juegos y enseñanza	pack	2	1	S/350.00	S/700.00
Aprobación de lineamientos y políticas	Carpetas de entrenamiento					
Sensibilización y comunicación	Fichas evaluativas					
Aplicación	Juegos de roles					
Medición del rendimiento	Manejo de puntos y objeciones					
Evaluación de efectividad						
Elaboración del perfil del gerente comercial		unidad	12	1	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
Reclutamiento y selección	Publicaciones en redes					
Inducción y compromiso	Gestión a través de reclutadores					
Asignación de funciones	Pago por publicación/contratación					
Evaluación del desempeño						
Seguimiento y control						
Revisión de normativa y regulación	Publicaciones en medios on/off	pack				
Adecuación de instalaciones a la regulación	Sellos de categoría	unidad	2	6	S/12.00	S/144.00
Presentación de documentación	Juego de cubiertos (utilería)	pack	4	6	S/35.00	S/840.00
Material de distinción	Servilleteros	unidad	2	36	S/18.00	S/1,296.00
Plan comunicacional ATL/BTL/Digital	Individuales	millar	1	3	S/220.00	S/660.00
Seguimiento y control						
Elaboración de brochure corporativo	Brochure	millar	1	1	S/1,250.00	S/1,250.00
Programación de invitaciones a la empresa	Tarjetas de invitación	ciento	5	1	S/200.00	S/1,000.00
Visita de campo a empresas e instituciones	Contac Center					
Conferencias de prensa	Souvenirs	ciento	5	20	S/4.00	S/400.00
Línea de membresía	Traslados	unidad	5	5	S/100.00	S/2,500.00
Evaluación de condiciones de atención 180/360 temático	Brochure	pack	1	1	S/1,200.00	S/1,200.00
Diseño arquitectónico del modulo de orientación	Triptico de servicios					
Implementación y acondicionamiento	Tvs					
Elaboración de procedimiento de atención	Línea promocional					
Preparación del asesor(a) servicios						
Cruce de venta de servicios						
Definición y creación de marca e imagen	Tarjetas de membresía	pack	1	1	S/2,500.00	S/2,500.00
Operatividad y funcionalidad	Piezas en btl					
Políticas de operatividad	Material microporoso					
Permisos y regulación municipal y nacional	Plataforma de uso y servicios					
Conceptualización y cronología de implementación	Adhesivos	millar	1	1	S/390.00	S/390.00
Programa de acciones por línea de negocio	Piezas en btl	unidad	1	1	S/500.00	S/500.00
Desarrollo de piezas gráficas	Desplazamiento y material de campaña					
Conferencia de prensa	Volantes	millar	1	3	S/70.00	S/210.00
Producción de material de difusión						
Análisis de data histórica del padrón de cliente	Fichas de levantamiento de información	pack	1	1	S/750.00	S/750.00
Creación de base de datos						
Fichas de levantamiento de información						
Prospección y referencias						
Reestructuración de cartas						
Adecuación de servicios						
Corporativos de cartas de la competencia	Fichas de puntuación	millar	1	1	S/330.00	S/330.00
Invitaciones empresariales e instituciones	Fichas de sugerencia	ciento	1	2	S/380.00	S/760.00
Testeo de productos anuales	Invitaciones empresariales e instituciones	ciento	1	2	S/200.00	S/400.00
Lanzamiento de nuevos productos	Material audiovisual	unidad	1	1	S/250.00	S/250.00
Referentes de gastronómicos que recomiendan	Toma con imagen de referentes	pack	1	1	S/3,000.00	S/3,000.00

ACTIVIDAD(ES) A EJECUTAR	ELEMENTOS A UTILIZAR	MEDIDA	FRECUENCIA	CANTIDAD	INVERSIÓN	TOTAL
Conceptualización de la marca	Producción de cartas	Unidad	1	36	S/25.00	S/900.00
Diseño de la marca	Individuales	Millar	1	5	S/280.00	S/1,400.00
Aprobación de marca	Servilletas	Millar	1	10	S/124.00	S/1,240.00
Diseño de manual de identidad gráfica	Posavasos	Millar	1	10	S/98.00	S/980.00
Producción de elementos	Material de identidad personal	Docena	1	3	S/35.00	S/105.00
	Uniformes	Docena	1	3	S/720.00	S/2,160.00
	Línea decorativas	Pack	1	3	S/680.00	S/2,040.00
	Audiovisual corporativo y unidad de negocio	Pack	1	1	S/2,600.00	S/2,600.00
	Página web (incluye servidor + dominio)	Unidad	1	1	S/1,200.00	S/1,200.00
	Aplicación móvil (incluye servidor + dominio)	Unidad	1	1	S/6,000.00	S/6,000.00
Proyecto de implementación de espacio de bar	Planos y proyectos individuales				por valorizar	
Implementación de zona para presentación	Planos y proyectos individuales				por valorizar	
Señalética dirección	Planos y proyectos individuales				por valorizar	
Diseño de la temática del bar basado en la cultura andina	Planos y proyectos individuales				por valorizar	
Diseño de la temática de celebraciones basados en momentos únicos e inolvidables	Planos y proyectos individuales				por valorizar	
	Total					S/61,149.00

Nota: Elaboración propia

4.7.7. Cronograma del plan de marketing

Tabla 34.

Cronograma del plan de marketing

Campaña/Micro Campaña		Mes											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
1.1.1.1	Desarrollar técnicas de venta y servicio al cliente, contar con una política de incentivos clara y bien definida para potenciar el rendimiento y productividad para la empresa y todos los colaboradores												
1.1.1.2	Asignar un gerente comercial que vuelque todos sus recursos y los administre de manera eficiente												
1.1.1.3	Categorizarse y relacionarse con tienda de respaldo como PromPerú y Mincetur para promover el desarrollo empresarial												
1.1.2.1	Entregar a nuestros clientes tarjetas, cupones, puntos acumulables que les permitan acceder a descuentos especiales en próximas visitas												
1.1.2.2	Brindar trato preferencial a nuestros principales clientes para lograr su fidelización												
1.2.1.1	Implementar actividades BTL y ATL acerca de las características del servicio ofrecido												
1.2.1.2	Establecer promocionales para ofrecer las características del servicio ofrecido mediante redes sociales y con modulo de orientacion y venta en lugares del alto tránsito												
1.3.1.1	Investigar y perfilar al consumidor para definir los productos y servicios que se brindará mediante la aplicación de instrumentos												
1.3.1.2	Establecer cartas de productos gastronómicos, mixológicos y organizativos que sobrepasen las expectativas del cliente, pero respaldados en la trazabilidad, las buenas prácticas y la calidad de cocina.												
2.1.1.1	Implementar contenidos específicos para cada canal invirtiendo en publicidad efectiva, online y offline, midiendo los resultados mediante ratios.												
2.1.1.2	Generar un concepto, personalizarlo y transmitirlo en espacios y ambientes internos y externos de Andinas Smar Bar												
2.2.2.1	Aplicación de instrumentos de medición de calidad de servicio periódicamente e identificar las puntos a mejorar												

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO V

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1. TECNOLOGÍA

En la actualidad, se usa para solucionar de forma veloz y eficiente los desafíos que se presentan cotidianamente en la vida de las personas. Es útil para la creación de instrumentos, artefactos, utensilios y conocimientos que permiten a los hombres y mujeres modificar su entorno y adaptarse a él (Unesco, 2003). El uso de la tecnología en Andinas Smart Bar juega un papel importante y crucial. Se utilizarán herramientas como: Apps (aplicaciones móviles), Landing Page y Web, Redes Sociales, Newsletter (correos electrónicos), Software (programas), entre otros, que permitirán agilizar el negocio y hacerlo más rentable.

El uso de tecnologías como el software de contabilidad y administración. El software contable registrará y procesará las transacciones que se generarán en el día a día, las funciones de este programa son: administración de las compras y ventas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, balances, producción de artículos, nóminas, etc.

Para ello el software que empleará Andinas Smart Bar, se alimentará diariamente gracias a que toda la información que se genere en el local será digitalizada.

También se empleará un software especializado para realizar inventarios, el cual indicará mediante alertas cuando algún producto este por escasear, se utilizará un conjunto de herramientas elaboradas para la supervisión de los componentes ya establecidos en la red del local que facilitará el seguimiento de los productos, insumos y perecibles.

El Software también permitirá la supervisión o monitoreo del ticket promedio, de los productos más consumidos y dónde se ubican las mesas con mejor consumo, qué días son los más productivos y los picos de horario donde hay un consumo mayor, esto permitirá conocer mejor al cliente, contar con métricas para mejorar la atención, calidad de los productos y otorgar una carta que sea más aceptada y que genere mejores ingresos al local. El uso de estas tecnologías permitirá realizar de manera efectiva, rápida, segura y eficiente las gestiones administrativas del Bar. Por otro lado, Andinas Smart Bar usará la siguiente tecnología para la implementación del bar:

- Se empleará asistentes de bar en lugar de mesero, lo que permitirá que los colaboradores se centren en la producción de los pedidos, disminuyendo los tiempos de espera, brindando a los clientes una mejor experiencia a la hora de gestionar el servicio deseado.
- Se ahorrará tiempo y dinero, al contar con toda la información y facturación en formato digital se podrá conocer, que insumos y cuanto de ellos han sido utilizados para la elaboración del pedido, lo que ayudará a determinar el stock mantener un inventario actualizado día a día.
- Esto permitirá saber cuál es la utilidad real de cada bebida, cuánto es el margen de ganancia por mesa, la utilidad por noche y el ticket promedio de los clientes según el día y el intervalo de hora, todas estas métricas que serían difíciles de obtener si se mantuviera toda la facturación y la solicitud de pedidos de forma física, no serían visualizadas en el momento, lo cual perjudica al negocio, al contar con un formato digital podrán ver todas las métricas actualizadas al instante.

- Para la implementación de los equipos de sonido en Andinas Smart Bar y crear un ambiente agradable a través de la música, se utilizará un equipo de sonido de la marca RCF con cuatro (4) parlantes diseñados con un sistema array (en línea).
- Este sistema permitirá una mejor distribución del sonido a lo largo y ancho del local, para que no existan lugares donde la música suene más fuerte, perjudicando la conversación y la experiencia del cliente, al tener un sistema en línea, se podrá distribuir mejor el sonido brindando una calidad de audio donde el cliente podrá escuchar de forma clara los altos, medios y bajos de cada canción. Para esto se utilizarán parlantes con una proporción de 15 pulgadas para los medios, 10 pulgadas para los bajos y 5 pulgadas para los agudos, esta distribución del sonido permite tener un ambiente musical ideal para poder conversar, sin disminuir la claridad del sonido.
- Aplicativo Andinas Smart Bar se descargará al móvil del cliente a través de las pegatinas a los lados de la mesa con tecnología NFC, detallando los beneficios que tiene el aplicativo.
- Permitirá generar una base de datos. El ingreso al aplicativo se realizará completando un formulario donde se le solicita al usuario colocar: nombre, apellido, número de móvil y mail. En el caso que el cliente quisiera entrar de una forma más rápida, podrá hacerlo enlazando sus redes sociales con el aplicativo.
- Una vez se haya realizado la validación de los datos, al usuario se le da la opción de pago, con tarjetas de crédito y/o débito o en caso contrario el usuario podrá decidir pagar en efectivo.

- La aplicación muestra la carta de bebidas, comida y adicional, además cuenta con una sección para añadir comentarios sobre la preferencia de la comida o bebida que será servida, personalizando así la atención del servicio.

5.2. KNOW HOW

Know How, que en español significa saber cómo hacerlo, tiene una relación directa con la experiencia de que uno tiene con respecto a alguna actividad, negocio, procedimiento o desarrollo. En el caso de Andinas Smart Bar, cuenta con el know how de haber trabajado anteriormente en el rubro de entretenimiento nocturno. Del negocio anterior se obtienen las mejores prácticas como: la reducción de costos en la implementación del local, debido que los proveedores como Johnny Walker, Ron Bacardí, entre otros. Estas marcas aportan en vestirla con zonas exclusivas de su marca como por ejemplo la zona VIP, el llenado del bar, sillas, etc. Se cuenta con conocimientos en la producción de eventos de gran envergadura. También se conoce las alternativas de entrenamiento, consumo del cliente y cuál es la mejor forma de llegar al cliente sobre la publicidad emitida, los promocionales y las ofertas.

Además, la experiencia recogida gracias a los dos años de emprendimiento en el rubro de diversión nocturna (Discoteca) permite saber cómo enfrentar a la competencia, entender las necesidades del cliente, estrategias de captación y la administración adecuada de los ingresos y egresos de la empresa obteniendo rentabilidad positiva. Adicional a lo antes expuesto, Andinas Smart Bar con los conocimientos adquiridos de las nuevas necesidades y preferencias de los consumidores y al uso de la tecnología con la que se soportará, agregará un plus a la experiencia tradicional que se tiene en el mercado actual.

En conclusión, Andinas Smart Bar estará respaldado por el know how adquirido en la empresa anteriormente gestionada por sus participantes y estará preparado a las nuevas preferencias y/o necesidades que solicitará el público objetivo definido gracias a los estudios constantes que se realizarán en el mercado.

5.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

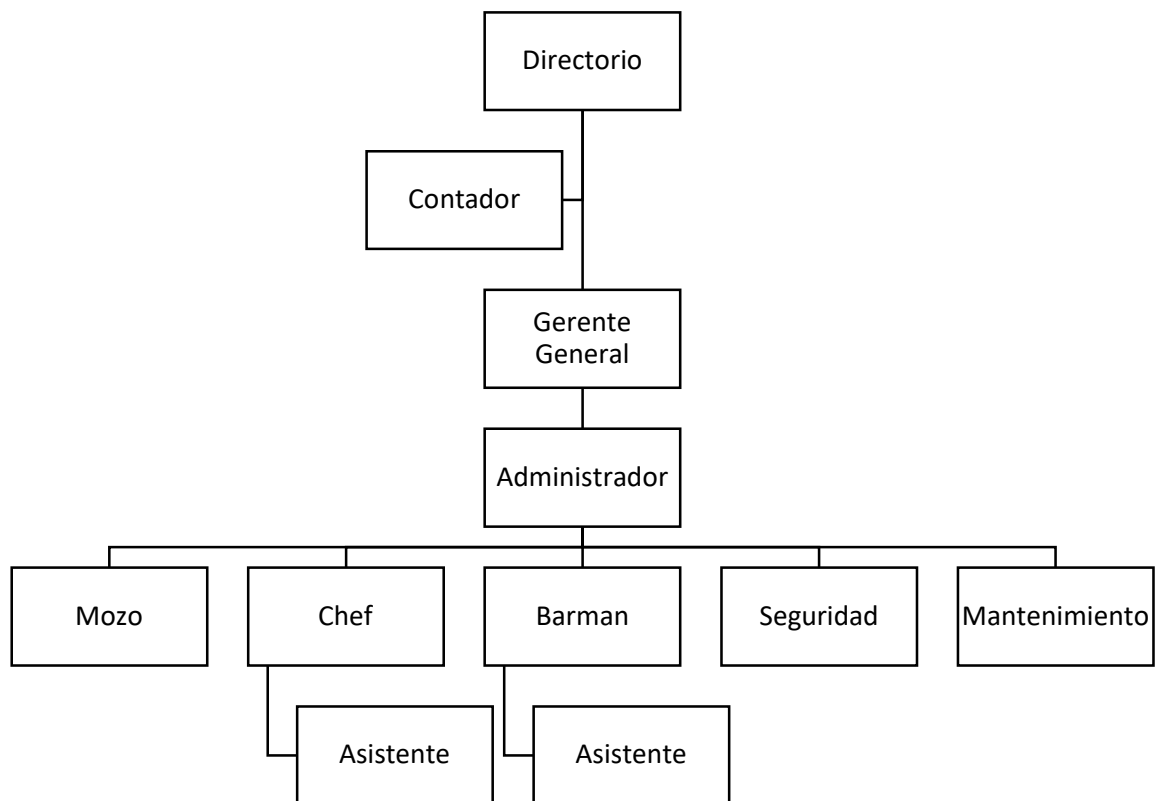


Figura 24. Organigrama

5.4. ROLES Y FUNCIONES

- Gerente

Persona asignada por directorio que dirige, controla y planifica las diversas actividades del bar, Genera un óptimo clima laboral donde se motive a que los colaboradores sean creativos, innovadores y responsables.

- Administrador

Deberá controlar el perfecto funcionamiento del local, controlar el inventario y su abastecimiento para tener una cantidad necesaria de insumos. De igual modo, estará a cargo del personal del local, así como también realizara la capacitación a nuevos trabajadores, armara los turnos de trabajo, atenderá los reclamos generados y fiscalizara que las normas de higiene se cumplan a cabalidad. Realizara labores de caja por la cual maneje efectivo y el sistema POS.

- Contador

Deberá controlar los ingresos y egresos que la empresa genere, controlando los comprobantes que se emitan, realizando las declaraciones, pagos mensuales y anuales a Sunat, deberá llevar el control de los comprobantes emitidos Proporcionará de forma clara, rápida y confiable los informes de la situación financiera de la empresa cuando le sean requeridos.

- Chef

Experto en las preparaciones de diversos platos, el cual se apoyará con el asistente de cocina y supervisa las diversas elaboraciones que se realice. Controlar su inventario y coordinar con el administrado para requerir las reposiciones necesarias para la operatividad de la cocina.

- Asistente de Cocina

Trabaja directamente con el Chef, colaborará con la preparación de los diversos platos y se encargará de la desinfección y conservación de los utensilios, vasos y otros en enseres.

- Barman

Responsable de la preparación y presentación de las diversas bebidas alcohólicas que se comercialicen en el local, así como controlar y tener surtido los insumos que se requieran para tener un bar 100% operativo, se apoyara de su asistente y controlara sus actividades.

- Ayudante de Barman

Asiste al barman en las preparaciones de los tragos, mantenimiento de la barra limpieza de los utensilios y vasos utilizados.

- Mozo

Realizara la toma de pedidos de los clientes, realizar una atención especializada la cual deberá ser conocedor de los diversos productos que se expandan en el bar, ofrecer un trato cordial con el cliente, entregarles las boletas por consumo y depositar en caja el dinero recaudado. Antes de la apertura del local y concluido este, se encargarán en el aseo de la zona de servicio al cliente.

- Seguridad

Encargado en la seguridad del local.

- Limpieza

Realizara el mantenimiento del local dando énfasis a los servicios higiénicos y cocina del local.

5.5. ASPECTOS LOGÍSTICOS

5.5.1. Abastecimiento, logística externa e inventarios

En la figura 25, se detallan los productos, insumos y manejo de inventario para garantizar la operatividad del negocio.

Productos e Insumos	Manejo de Inventario	Frecuencia de Pedido	Proveedor	Observaciones
Cervezas	De acuerdo a demanda estimada	Cada 15 días	Backus, Barbarian, Barranco Beer Company, Maddock, Cumbres, Sierra Andina, 7 vidas	Cervezas artesanales tienen vencimiento cada 6 meses
Destilados		Cada 30 días	Makro, Diageo, Mi Mar, Licorería Everest, Nuevo Mundo	Se utiliza el mismo proveedor de bebidas y Destilados
Bebidas		Cada 15 días	Coca Cola, Diageo, Mi Mar, Licorería Everest, Nuevo Mundo	
Insumos para platos de comida	De acuerdo a demanda estimada	Semanal	Makro, Metro, Tottus, Plaza Vea	Semanal para evitar mermas

Figura 25. Productos, insumos y manejo de inventario

Proveedores de licores, bebidas; proveedor para desarrollar aplicativo móvil y página web; proveedor para desarrollar ERP; empresas privadas colindantes al negocio; Municipalidad de Flores. En el caso de los proveedores de insumos, alimentos, licores y bebidas ofrecerán el producto en local de destino y/o en almacén, disminuyendo costos para adquirir los productos, insumos principales, y de mayor volumen. La principal tarea será desarrollar un control de inventario y un plan de contingencias de stock, y evitar deterioros de stock de materia prima, por el reducido de espacio de almacenamiento, ya que esto también genera costos.

En un inicio estableceremos la cantidad de inventario e irá acorde con la aceptación y la demanda, iniciando por estimaciones de demanda realizadas a bares con características similares, y este control de inventario se ajustará posteriormente de acuerdo a la demanda real experimentada.

Se planea abastecer de cervezas Chopp y botellas cada 15 días por variedad, para conocer su demanda, al igual que las bebidas no alcohólicas, que la frecuencia también será de 15 días y para los destilados cada 30 días.

En el caso de los insumos para elaboración de la carta gastronómica, se proyectará una frecuencia de pedido semanal esto debido a la caducidad de estos insumos, y su refrigeración, por lo cual será un elemento clave el realizar las estimaciones de demanda y obteniendo una mayor precisión durante el funcionamiento de Andinas Smart Bar.

Cuando “Andinas Smart Bar” este funcionando se identificará los productos “estrellas”, tipo de licores, destilados y los platos de comida con mayor rotación, lo que aumentará el volumen del inventario con el objetivo de agilizar tiempo y ahorrar recursos. Así como el ofrecer alternativas en bebidas alcohólicas, no alcohólicas y comida para cubrir la necesidad de los clientes incluyendo novedades en nuestra carta.

5.5.2. Logística Interna

Para las actividades de almacenamiento de productos, insumos, materiales, inventarios y proceso de pedidos, se dispondrá de la un ERP para administración de Restaurantes- Bar, que será una plataforma integral, la experiencia en SAP, y diferentes plataformas permitirán organizar y trabajar adecuadamente con los recursos informáticos.

El sistema de logística iniciará con la recepción de los despachos de los proveedores, tanto de cerveza, bebidas; caso contrario para los insumos de los platos de comida, que serán adquiridos y llevados al almacén y cocina por el personal asignado. Por lo tanto, el encargado deberá:

- Recepcionar los pedidos, revisar que la guía de despacho esté en orden, verificar el estado de los pedidos.

- Comprar productos, se trasladarán a los almacenes del proveedor realizarán la compra y los insumos serán llevados al almacén y cocina.
- Almacenar, cuidar el almacenado de productos y para los insumos a temperaturas específicas para los insumos y productos que necesitan conservación en frío.
- Por día, verificar el nivel de stock de los productos e insumos principales en sector de cocina y el bar, y reponer desde el almacén cuando corresponda.
- Por semana, se determinará un stock mínimo de insumos elaboración de los platos de comida, revisar niveles de inventario y determinar lo que se debe de adquirir para mantener stock. La persona a cargo del almacén de productos e insumos verificará el nivel de inventario mensualmente.

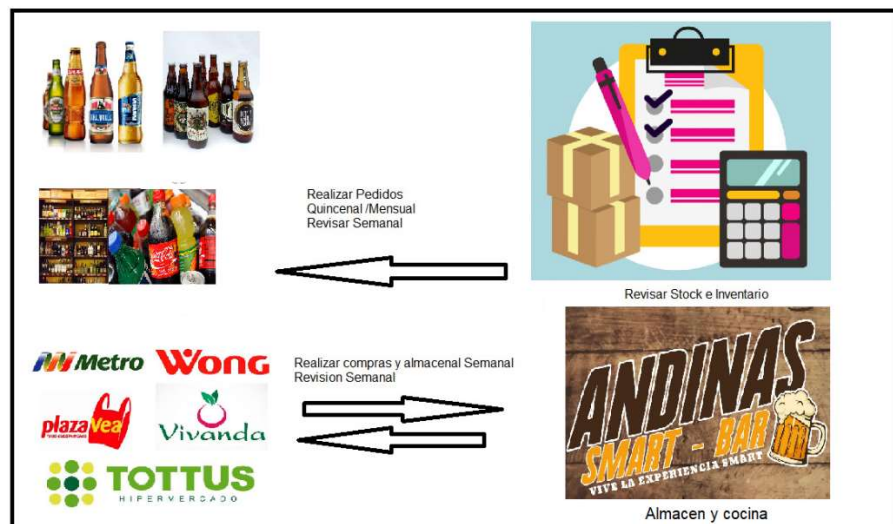


Figura 26. Logística Interna

Fuente: Propia 2018

CAPÍTULO VI

6. INDICADORES DE GESTIÓN

6.1. SUPUESTO

Los supuestos considerados para la evaluación financiera son los siguientes:

- El horizonte de evaluación del proyecto es a 5 años, considerando el retorno de inversión y el ciclo de vida del proyecto.
- Se asume una inflación constante durante el periodo de evaluación.
- Las tasas del Impuesto General a las Ventas (IGV) y del Impuesto a la Renta (IR) son de 18% y 30%, respectivamente.
- La estructura de capital está formada por 50% de capital propio y 50% de deuda.

6.2. PRESUPUESTO Y ANÁLISIS

En la tabla 35, se detalla el presupuesto de materiales e insumos, mano de obra directa y gastos generales. En la tabla 36, se detalla los presupuestos de costos indirectos y gastos generales. Finalmente, en la tabla 37, se realiza el análisis del punto de equilibrio.

Tabla 35.

Presupuesto de materiales e insumos, mano de obra directa y gastos generales

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales e insumos (S/.)	61,000	76,250	95,313	119,141	148,926
Mano de Obra Directa (S/.)	11,500	14,375	17,969	22,461	28,076
Gastos Indirectos	3,500	4,375	5,469	6,836	8,545
Costo de Producción S/.	76,000	95,000	118,750	148,438	185,547

Nota: Elaboración propia

Tabla 36.

Presupuestos de costos indirectos y gastos generales

COSTOS FIJOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación	31,583.60	31,583.60	31,583.60	31,583.60	31,583.60
Amortización	13,893.80	13,893.80	13,893.80	13,893.80	13,893.80
Gastos Generales	3,500.00	3,570.00	3,641.40	3,714.23	3,788.51
Gastos Administrativos	44,400.00	45,732.00	47,103.96	48,517.08	49,972.59
Gastos de Ventas	5,095.75	5,197.67	5,301.62	5,407.65	5,515.80
Gastos Financieros	50,493.18	42,930.62	34,441.64	24,912.76	14,216.60
Costo Fijo Total	148,966.33	142,907.68	135,966.02	128,029.12	118,970.90

Nota: Elaboración propia

Tabla 37.

Análisis del punto de equilibrio

Punto de equilibrio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo Total	148,966.33	142,907.68	135,966.02	128,029.12	118,970.90
Costo Variable Unitario	2.87	2.87	2.87	2.87	2.87
Costo Fijo Unitario	5.63	4.32	3.29	2.48	1.84
Precio Unitario del producto	16.56	17.05	17.56	18.09	18.63
PUNTO DE EQUILIBRIO (cantidad)	10888	10079	9255	8413	7549
PUNTO DE EQUILIBRIO (S/.)	180,250	171,868	162,560	152,204	140,661

Nota: Elaboración propia

6.3. ESTADO FINANCIEROS Y FLUJO DE CAJA

A continuación, en la tabla 38 se visualiza con un margen bruto cerca del 84% al término del tercer año, contribuyendo en la cobertura de los gastos operativos incurridos. Finalmente, al culminar el tercer año, se obtiene un margen neto del 49.82%.

Tabla 38.

Estados de resultados expresados en soles

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		437,894.98	563,789.79	725,879.36	934,569.67	1,203,258.45
Valor Rescate de Activo Fijo						0.00
Valor Rescate de Capital Trabajo						166,991.50
Total Ingresos	0.00	437,894.98	563,789.79	725,879.36	934,569.67	1,370,249.95
Costos de producción		76,000.00	95,000.00	118,750.00	148,437.50	185,546.88
Gastos operativos		105,549.00	105,549.00	105,549.00	105,549.00	105,549.00
Impuestos		77,138.60	111,211.93	154,970.24	211,210.46	283,541.92
Inversión	824,378.50					
Total Egresos	824,378.50	258,687.60	311,760.93	379,269.24	465,196.96	574,637.79
Flujo Neto Económico	-S/	S/	S/	S/	S/	S/
	824,378.50	179,207.39	252,028.86	346,610.12	469,372.71	795,612.16

Nota: Elaboración propia

Tabla 39.

Flujo de caja económico

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		437894.9832	563789.7909	725879.3558	934569.6706	1203258.451
Valor Rescate de Activo Fijo						0
Valor Rescate de Capital Trabajo						166991.5
Total Ingresos	0	437894.9832	563789.7909	725879.3558	934569.6706	1370249.951
Costos de producción		76000	95000	118750	148437.5	185546.875
Gastos operativos		105549	105549	105549	105549	105549
Impuestos		77138.59504	111211.9342	154970.2375	211210.4597	283541.9169
Inversión Total	824378.5					
Egresos	824378.5	258687.595	311760.9342	379269.2375	465196.9597	574637.7919
Flujo Neto Económico	- S/824,378.50	S/179,207.39	S/252,028.86	S/346,610.12	S/469,372.71	S/795,612.16

Nota: Elaboración propia

Tabla 41.

Indicadores de Evaluación

Financiamiento	Monto	Proporción de deuda	Tasa de interés
Socios	412,189.25	50%	7.10% (COK)
Banco	412,189.25	50%	24.70%
Total	824,378.50	100%	
Cálculo del WACC		12.26%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 42.

Resultados económicos

Indicadores Económicos	Valores
Valor Actual Neto Económico (VANE)	522,169.02
Valor Actual Neto Financiero (VANF)	532,360.03
Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE)	29.95%
Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF)	41.22%
Periodo de Recuperación de Inversión (en años)	4 años, 9 meses y 23 días

Nota: Elaboración propia

En la tabla 42, se detalla los resultados económicos, el valor actual económico asciende 522,169.02 y con un valor COK de 7.1% se obtiene una TIR del 29.95%. Seguidamente, para el flujo de caja financiero se hace uso del WACC del 12.26% y se obtiene un VANF positivo y una TIRF de 41.22%. Finalmente, en términos económicos y financiero se concluye que el presente plan de negocio es viable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El plan de negocio es viable en base a la investigación de mercado y la propuesta de valor que se diferencia de la competencia actual.
- En el estudio del entorno político, legal, económico, social y tecnológico, se obtuvieron 11 factores determinantes de éxito, los primeros 5 representan oportunidades y los últimos son amenazas. En la elaboración de la matriz de evaluación, se obtuvo un puntaje 2.72; por lo tanto, el macroentorno es favorable para el desarrollo del presente plan de negocios. Para ello, se debe potenciar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.
- Según el estudio de mercado, el 60% prefieren visitar un bar como alternativa after office, lo cual demuestra que la propuesta es valorada por el público objetivo.
- El plan de marketing está orientado en establecer objetivos y estrategias para que el 25% de la demanda estimada visite una vez el negocio durante el primer año con lo cual se lograra su lealtad y recomendación.
- Del mismo modo, se buscará lograr un 80% de satisfacción de los clientes, se realizará acciones para el desarrollo de técnicas de atención al cliente, brindar un trato preferencial a los clientes frecuentes, investigar y perfilar al consumidor para definir los productos y servicios que se brindarán. Finalmente, la priorización de acciones de promoción en medios digitales y actividades BTL.

- En la evaluación financiera con un valor actual neto económico superior a 522,169.02 soles y con un valor COK de 7.1% se obtiene una TIR del 29.95%. Seguidamente, para el flujo de caja financiero se hace uso del WACC del 12.26% y se obtiene un VAN positivo y una TIR de 41.22%. Finalmente, en términos económicos y financiero se concluye que el presente plan de negocio es viable y tiene un retorno de inversión a los 4 años, 9 meses y 23 días.
- La puesta en marcha del presente plan de negocio será para el año 2021 para mitigar el riesgo e incertidumbre que afecta al Perú dentro del contexto de emergencia sanitaria. Del mismo modo, a la reciente Resolución Ministerial N° 208-2020-PRODUCE que indica la reanudación de atención en restaurantes con aforo al 40% para el mes de julio, agosto, septiembre y respecto a los bares y discotecas posiblemente para fines de año.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- D'Alessio, F. (2013). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación.
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Google. (15 de 06 de 2020). *Google Trends*. Obtenido de Google Trends: <https://trends.google.es/trends/explore?geo=PE&q=%2Fm%2F065p8z>
- Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados* (1 ed.). Argentina: Granica.
- Hernández-Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill.
- INEI. (01 de Agosto de 2018). *CORREO INSTITUCIONAL*. Obtenido de <http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-crecieron-129-en-agosto-2017-10048/>
- Jiménez, J.A., y Arroyo, S.R (2002). “Dirección estratégica en la creación de empresas”. Ediciones pirámide. Madrid.
- Lima, C. d. (01 de 06 de 2020). *Noticias*. Obtenido de Noticias: <https://camaralima.org.pe/principal/noticias/noticia/exportaciones-de-pisco-crecen-2-9-y-suman-mas-de-us-4-millones-en-primer-semester-2019/1337>

Miranda. “Cómo elaborar un plan de empresa”. Ed. Cengage.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de Modelos de Negocio*.
Barcelona, España: Deusto.

Orellana, E. y Monreal, M (2007). “Control, incentivos y comportamiento en las organizaciones. Ed. ACDE (Valencia).

Porter, M. (2012). *Ser competitivo*. España: Deusto.

Social, W. a. (2018). *Usuarios activos en redes sociales*. Silicon Valley: We are Social.

Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: USAID.

ANEXOS

Distribución de espacios de Andinas Smart Bar.

