



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING

Inka Fusión

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Negocios Internacionales

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Marketing

AUTORES

Avellaneda Vargas, Sandra Isabel (0000-0002-3974-1733)

Calderón Vilca, Joel Adolfo (0000-0001-5508-3278)

Leo Torres, Sergio Denilson (0000-0001-5254-7460)

Livisaca Huamán, Wilmer (0000-0002-9648-3849)

Reyes Vásquez, Laura (0000-0002-4904-0332)

ASESOR

Chipana Umpire, Luis (0000-0002-9583-9946)

Lima, 06 de noviembre de 2020

DEDICATORIA

A Dios por darnos la oportunidad y mostrarnos el camino.

*A nuestras familias por ser nuestra fortaleza, por creer en nosotros y darnos su apoyo
incondicional.*

*Y a nuestros profesores por sus enseñanzas que son parte de nuestro crecimiento
profesional y personal.*

AGRADECIMIENTOS

A nuestros profesores, quienes con sus conocimientos y su amplia experiencia nos han brindado su apoyo y su tiempo en el desarrollo de este trabajo de investigación, exigiéndonos a ser mejores “profesionales”.

RESUMEN

La idea de negocio que se ha planteado en el presente trabajo, es un Restaurante express de comida saludable a base de productos andinos, fusionándolo con otros tipos de alimentos de distinto origen que lleva por nombre “Inka Fusión”. El local estará ubicado en Miraflores, en la ciudad de Lima y desde ahí se realizará la atención y recepción de pedidos de manera online, además la entrega de los productos se efectuará por delivery o recojo en el local.

El servicio se dirige a personas de 18 y 50 años de edad, de nivel socioeconómico A y B, a los cuales se les brindará dos tipos de servicios: el primero consistirá en el servicio de platos o menú y el segundo será la opción de autoservicio, donde cada comensal puede armar su propio plato según sus necesidades o gustos. Geográficamente, el negocio se dirige al distrito de Miraflores y aledaños, tales como: San Isidro, Surco, Surquillo y San Borja.

Inka Fusión, es un proyecto a 5 años, requiere de un capital de S/132,177 que será financiado con el 60% de aporte de los accionistas y el 40% con un préstamo de terceros, la inversión destinada al proyecto obtiene un VPN FCNI de S/215,137, una TIRF de 82.75% y un tiempo de recuperación óptimo menor de 2 años. Sin duda, Inka Fusión tiene un gran potencial de crecimiento de 3% a 4.5% anual, debido al crecimiento de la cultura de comida sana.

Palabras clave: Productos andinos; Nutritivo; Fusión gastronómica; Autoservicio; Express; Delivery.

Inka Fusion

ABSTRACT

The business idea that has been proposed in this work is an express restaurant of healthy food based on Andean products, merging it with other types of food of different origin that is called "Inka Fusion". The store will be located in Miraflores, in the city of Lima and from there the service and receipt of orders will be carried out online, in addition the delivery of the products will be made by delivery or pick-up at the premises.

The service is aimed at people between 18 and 50 years of age, of socioeconomic status A and B, to whom two types of services will be provided: the first will consist of serving dishes or menu and the second will be the self-service option, where each guest can build their own plate according to their needs or tastes. Geographically, the business is directed to the district of Miraflores and its surroundings, such as: San Isidro, Surco, Surquillo and San Borja.

Inka Fusión, is a 5-year project, requires a capital of S / 132,177 that will be financed with 60% contribution from shareholders and 40% with a third-party loan, the investment for the project obtains a NPV FCNI of S / 215,137, an IRR of 82.75% and an optimal recovery time of less than 2 years. Undoubtedly, Inka Fusión has a great growth potential of 3% to 4.5% per year, due to the growth of the healthy food culture.

Keywords: Andean products; Nutritious; Gastronomic fusion; Self-service; Express; Delivery.

TABLA DE CONTENIDOS

1	INTRODUCCIÓN	1
2	ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	3
2.1	IDEA / NOMBRE DE NEGOCIO.....	3
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER	3
2.3	EQUIPO DE TRABAJO.....	4
3	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	5
3.1	ANÁLISIS EXTERNO	5
3.1.1	Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico	5
3.1.2	Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales	9
3.2	ANÁLISIS INTERNO. LA CADENA DE VALOR.....	10
3.3	ANÁLISIS FODA	12
3.4	VISIÓN	15
3.5	MISIÓN.....	15
3.6	ESTRATEGIA GENÉRICA	16
3.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	17
4	INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO	18
4.1	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	18
4.1.1	Resultados de la investigación	21
4.1.2	Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones.....	23
5	PLAN DE MARKETING	25
5.1	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING.....	25
5.2	MERCADO OBJETIVO	26
5.2.1	Tamaño de mercado total.....	26
5.2.2	Tamaño de mercado disponible.....	27
5.2.3	Tamaño de mercado operativo (target).....	28

5.2.4	Potencial de crecimiento del mercado	29
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING	29
5.3.1	Segmentación.....	29
5.3.2	Posicionamiento.....	31
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX.....	31
5.4.1	Estrategia de producto / servicio	31
5.4.2	Diseño de producto / servicio.....	32
5.4.3	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	33
5.4.4	Estrategia comunicacional	35
5.4.5	Estrategia de distribución.....	36
5.5	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	36
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING	38
6	PLAN DE OPERACIONES	40
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES	40
6.1.1	Calidad.....	40
6.1.2	Procesos	41
6.1.3	Planificación	41
6.1.4	Inventarios	42
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES.....	43
6.2.1	Localización de las instalaciones	43
6.2.2	Capacidad de las instalaciones	45
6.2.3	Distribución de las instalaciones.....	46
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO	47
6.4	MAPA DE PROCESOS.....	48
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	51
6.5.1	Gestión de compras y stock.....	51
6.5.2	Gestión de la calidad.....	52
6.5.3	Gestión de los proveedores.....	54
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO	55
6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS	59
7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....	61
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	61

7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN.....	62
7.2.1	Organigrama	63
7.2.2	Diseño de Puestos y Funciones	64
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	70
7.4	GESTIÓN HUMANA	72
7.4.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción	72
7.4.2	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño.....	75
7.4.3	Sistema de remuneración	76
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH.....	77
8	PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO	79
8.1	SUPUESTOS GENERALES	79
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	80
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS	84
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS	85
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO.....	87
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO	87
8.7	ESTADOS FINANCIEROS (ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO).....	89
8.8	FLUJO FINANCIERO.....	91
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL	92
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD	93
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO.....	94
8.11.1	Análisis de sensibilidad.....	94
8.11.2	Análisis por escenarios (por variables)	97
8.11.3	Análisis de punto de equilibrio	98
8.11.4	Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	99
9	CONCLUSIONES	100
10	CONCLUSIONES PERSONALES	101
11	REFERENCIAS	103
12	ANEXOS	107
12.1	ANEXO 1: CARTA INKA FUSIÓN	107
12.2	ANEXO 2: GUION DE ENTREVÍ STAS	108

12.3 ANEXO 3: ENLACE A LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD	109
12.4 ANEXO 4: PROYECCIÓN DE COMENSALES Y VENTAS AL PRIMER AÑO (15% DEL MERCADO OPERATIVO)	110
12.5 ANEXO 5: PRESUPUESTO DE MARKETING MENSUAL / PRIMER AÑO - INKA FUSIÓN ...	111
12.6 ANEXO 6: COTIZACIONES DE LOCALES	112
12.7 ANEXO 7: CARTA – MENÚ Y LISTADO DE PRODUCTOS	114
12.8 ANEXO 8: LISTA DE COSTOS DE INSUMOS	115
12.9 ANEXO 9: COSTOS POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS	120
12.10 ANEXO 10: COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS POR MES	121
12.11 ANEXO 11: FICHA TÉCNICA RÉGIMEN MYPE TRIBUTARIO - RMT	122
12.12 ANEXO 12: COMPARATIVO DE BENEFICIOS LABORALES	126
12.13 ANEXO 13: ESTRUCTURA DE GASTO MENSUAL DE RRHH.....	128
12.14 ANEXO 14: GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS.....	129
12.15 ANEXO 15: TASAS Y TARIFAS DE BANCOS PARA CRÉDITOS.....	130
12.16 ANEXO 16: CRONOGRAMA DE PAGOS DE PRÉSTAMO FINANCIERO	132
12.17 ANEXO 17: ESTADO DE RESULTADOS DEL PRIMER AÑO.....	134
12.18 ANEXO 18: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO Y FINANCIERO DE FORMA MENSUAL EN EL PRIMER AÑO	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz FODA de Inka Fusión: Oportunidades Vs. Fortalezas y Debilidades	13
Tabla 2 Matriz FODA de Inka Fusión: Amenazas Vs. Fortalezas y Debilidades	14
Tabla 3 Mercado total de Inka Fusión	27
Tabla 4 Mercado disponible de Inka Fusión	28
Tabla 5 Mercado operativo de Inka Fusión	28
Tabla 6 Variables de segmentación	30
Tabla 7 Precios de la competencia	34
Tabla 8 Proyección de la demanda anual - Inka Fusión	38
Tabla 9 Presupuesto de marketing - Inka Fusión	39
Tabla 10 Fórmula de costos de alimentos	43
Tabla 11 Opciones de locales	44
Tabla 12 Cuadro comparativo de locales	44
Tabla 13 Especificaciones técnicas de Inka Fusión.....	47
Tabla 14 Detalle de los procesos de Inka Fusión	50
Tabla 15 Activos tangibles	56
Tabla 16 Activos tangibles: Maquina equipos - cocina.....	56
Tabla 17 Activos tangibles: Mueblería – cocina y almacén.....	57
Tabla 18 Activos tangibles: Equipos de local comercial.....	57
Tabla 19 Activos tangibles: Menaje - cocina	58
Tabla 20 Activos intangibles	58
Tabla 21 Resumen de inversión en activos	59
Tabla 22 Estructura de costos anualizados	60
Tabla 23 Beneficios laborales MYPE	63
Tabla 24 Datos de puesto – Gerente general	65
Tabla 25 Datos de puestos – Chef	66
Tabla 26 Datos de puestos – Ayudante de cocina	67
Tabla 27 Datos de puesto – Atención al cliente	68
Tabla 28 Datos de puestos - Despacho.....	69
Tabla 29 Actividades del proceso de inducción	74
Tabla 30 Sistema de remuneración.....	77

Tabla 31 Gastos de Recursos Humanos de Inka Fusión.....	78
Tabla 32 Activos.....	80
Tabla 33 Activos fijos intangibles	81
Tabla 34 Resumen total activos.....	81
Tabla 35 Depreciación de activos tangibles de Inka Fusión	83
Tabla 36 Amortización de activos intangibles de Inka Fusión.....	83
Tabla 37 Proyección de ventas de platos de la carta	84
Tabla 38 Proyección de ventas de refrescos	84
Tabla 39 Resumen de proyección de ventas.....	84
Tabla 40 Proyección anual de costos – platos de carta.....	85
Tabla 41 Proyección anual de costos – refrescos	85
Tabla 42 Resumen de los costos totales	85
Tabla 43 Otros materiales y suministros o servicios	86
Tabla 44 Total de presupuesto de producción	86
Tabla 45 Gastos afectos a IGV	86
Tabla 46 Gastos no afectos al IGV	87
Tabla 47 Estructura de inversión	87
Tabla 48 Tasas y tarifas de bancos	88
Tabla 49 Inversión de accionistas.....	88
Tabla 50 Resumen de inversión y cálculo del WACC	88
Tabla 51 Financiamiento	89
Tabla 52 Estado de resultados - Anual	90
Tabla 53 Flujo de caja económico.....	90
Tabla 54 Flujo financiero	91
Tabla 55 Flujo de caja económico y financiero.....	92
Tabla 56 Indicadores de rentabilidad.....	93
Tabla 57 Análisis de sensibilidad costos – ventas.....	94
Tabla 58 Análisis de sensibilidad costos efectivo anual - ventas	95
Tabla 59 Variación del COK.....	95
Tabla 60 Variación del WACC	96
Tabla 61 Prueba de variación del VPN	96
Tabla 62 Escenario	97
Tabla 63 Resumen de escenario	97

Tabla 64 Variación respecto al escenario normal.....	98
Tabla 65 Punto de equilibrio	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Poder de negociación de los clientes. Por MEF y IPE, 2004.	6
Figura 2. Evaluación de los poderes del estado ¿Diría usted que aprueba o desaprueba al Congreso de la República? Adaptado de Encuesta Nacional Urbana, por Ipsos, 2020.	7
Figura 3. Evaluación de los poderes del estado ¿Cómo califica el desempeño del gobierno en el campo de la reactivación económica, por la crisis causada por el COVID-19? Adaptado de la Encuesta Nacional Urbana, por Ipsos, 2020.	7
Figura 4. La cadena de valor de Inka Fusión.	12
Figura 5. Modelo CANVAS de Inka Fusión.	18
Figura 6. Landing Page Inka Fusión.	20
Figura 7. Portada de Landing Page de Inka Fusión.	21
Figura 8. Resultado de visita de landing page del 28 al 30 Jun 2020. Por Facebook y Unbounce.	22
Figura 9. Resultado de visita de landing page del 28 al 30 Jun 2020.	23
Figura 10. Estructura socioeconómica. Por CPI, 2019.	27
Figura 11. Segmentación de mercado para Inka Fushión.	28
Figura 12. Carta de Inka Fusión.	33
Figura 13. Proyección de la demanda de Inka Fusión.	37
Figura 14. Procesos de Inka Fusión.	41
Figura 15. Ubicación del local de Inka Fusión.	45
Figura 16. Plano del local de Inka Fusión.	46
Figura 17. Mapa de procesos de Inka Fusión.	48
Figura 18. Flujograma del proceso operativo de Inka Fusión.	51
Figura 19. Flujo de medición de satisfacción del cliente.	54
Figura 20. Organigrama de Inka Fusión.	64
Figura 21. Cronograma y presupuesto de capacitaciones.	75
Figura 22. Tasas pasivas anuales en los últimos 30 días 27/11/2020. Por SBS, 2020.	93

1 INTRODUCCIÓN

Los productos andinos forman parte de un grupo de alimentos altos en nutrientes que poco a poco han sido incluidos como parte del consumo habitual de los peruanos. Sin embargo, pese a tener presente la importancia de estos, la falta de innovación en materia de diseñar e inventar nuevos platillos merece ser resaltada, ya que eso, afecta el consumo y deleite de dichos productos. Por este motivo, la presente propuesta busca contrastarlos y asignarles un papel protagónico en la comida o almuerzos tradicionales, fusionándolo así con otros productos e ingredientes internacionales.

Según el diario La República, el Perú fue reconocido el 28 de noviembre del 2019 como el mejor destino culinario del mundo por octavo año consecutivo en los World Travel Awards y Lima es el “epicentro gastronómico” de América del Sur; según The New York Times, la “Ciudad de los Reyes” ha sido incluida en la lista de 52 lugares para viajar en el 2020. Debido a ello, se puede inferir un mercado gastronómico amplio que busca ser satisfecho con propuestas innovadoras. Por ello, debido a la falta de innovación a la hora de diseñar e inventar nuevos platillos por parte de los restaurantes tradicionales y un público que busca ser satisfecho con innovadoras propuestas, la presente propuesta tiene también como objetivo identificar puntos de oportunidad para fusionar los insumos andinos con otros productos e ingredientes internacionales (La República, 2020).

De este modo, nace la idea de adecuar un servicio de restaurante llamado Inka Fusión, donde su carta y especialidades tienen como ingredientes principales productos andinos. Dicho servicio contará con entrega delivery y la opción de recojo en local; asimismo, estará ubicado en el distrito de Miraflores en la ciudad de Lima. El servicio está dirigido, en primera instancia, geográficamente al distrito de Miraflores y los demás distritos aledaños, tales como: San Isidro, Santiago de Surco, Surquillo y San Borja. El público objetivo comprende personas entre los 18 y 50 años, del nivel socioeconómico A y B, a los que se les brindará diferentes estilos de platos con variedades de insumos y sabores, tradicionales y fusión. Así mismo, el cliente podrá armar su plato de forma personalizada con los diferentes insumos de la carta. Los pedidos únicamente serán realizados vía web de Inka Fusión y se entregará a través del servicio de delivery o recojo en el local de Inka Fusión; de esta manera se salvaguardará la preparación, presentación y la entrega del producto; el empaquetado será desarrollado de forma original y hermética para evitar la exposición de los alimentos. Todas

las medidas de seguridad estarán alineadas con los protocolos actuales establecidos por el gobierno.

En tal sentido, Inka Fusión no solo se enfocará en cubrir las exigencias y necesidades de los clientes, sino también, en satisfacer la necesidad de generar rentabilidad para los accionistas.

2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea / nombre de negocio

Inka Fusión: Restaurante express de comida saludable a base de productos andinos y fusión.

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

Inka Fusión, nace como propuesta culinaria para un público que tienen un estilo de vida saludable, además, buscan satisfacer los antojos de tener una comida de forma rápida, sin ese sentimiento de culpa por haber consumido alimentos altos en grasa o con exceso en carbohidratos. El restaurante, ofrece a sus consumidores una variedad de platos a la carta de forma rotativa según el día y a su vez una lista de insumos, que permite al cliente la experiencia de poder armar su propio plato o menú. Los servicios de Inka Fusión se podrán solicitar de forma interactiva a través de la plataforma web.

Inka Fusión, a través de su página web pondrá a disposición su carta, con los “platos del día” y una lista de ingredientes e insumos peruanos de la más alta calidad, tales como trigo, quinua, maíz, entre otros; complementando la lista con: carnes, guarnición, ensaladas, panes, aliños y otras especias, donde los nuestros clientes podrán personalizar su plato, es decir, podrán seleccionar los insumos y/o ingredientes con los que deseen armar su pedido (plato). Cabe mencionar, que cada uno de ellos contará con la reseña de su valor nutricional y precio.

Por ello, Inka Fusión para fortalecer su cadena de valor se concentrará en tres elementos básicos: actividades principales, actividades de apoyo y la utilidad; donde se buscará dentro del sector restaurantes, distinguir entre logística interna, cocina o preparación de especialidades, atención al cliente y servicio post venta; al mismo tiempo, las actividades complementarias a las ya mencionadas.

De esta manera, no solo se enfocará en cubrir las exigencias y necesidades de los clientes, sino también, en satisfacer la necesidad de generar rentabilidad para los accionistas.

2.3 Equipo de trabajo



Wilmer Livisaca Huamán

Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas y con estudios técnicos previos en Administración Bancaria, cuenta con 5 años de experiencia en la Administración de Ingresos y Egresos en CSALUD S.A (Clínicas Maisón de Santé). Habilidades para resolver problemas, trabajo en equipo y capacidad de análisis.



Laura Reyes Vázquez

Estudiante del Décimo ciclo de la carrera de Marketing y con estudios previos de Ingeniería Industrial en la Universidad de Lima. Con 7 años de experiencia en desarrollo de producto, construcción de marca y Marketing digital en un emprendimiento personal. Por lo tanto, contribuirá al equipo con su experiencia obtenida hasta la actualidad con habilidades creativas e innovadoras para la experiencia de usuario y el desarrollo marketing.



Sergio Denilson Leo Torres

Estudiante del Décimo ciclo de la carrera Administración de empresas en la UPC con estudios de especialización en gestión pública y gestión por procesos, cuenta con 11 años de experiencia en el campo laboral, donde ha ganado una amplia experiencia en el buen manejo del personal, y planeamiento estratégico, analizando indicadores de gestión. Cuenta con un pensamiento crítico, creativo, trabajo en equipo, liderazgo y empatía.



Sandra Avellaneda Vargas

Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Negocios Internacionales. Cuenta con una carrera técnica en Computación e Informática. He trabajado desde muy joven en diversas empresas, la última entidad en que laboré fue en el Banco de Crédito del Perú. Actualmente tenemos una empresa familiar de Seguridad electrónica.



Joel Adolfo Calderón Vilca

Estudiante del Décimo ciclo de la carrera Administración de empresas en la UPC. Experiencia en el rubro financiero en entidades bancarias. Hoy en día trabaja en el BCP en el área comercial como entrenador digital, orientando al uso de las apps del banco. Flexible y rápida adaptación a los cambios, empático, honesto, trabajo en equipo y capacidad para resolver problemas.

3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis externo

Según Hill (2015), el objetivo principal del análisis del ambiente externo “es detectar las amenazas y las oportunidades estratégicas que existen en el entorno donde operará la empresa de modo que afectarán el modo en que persigue su misión. Es así que se realizó el análisis externo para la empresa”.

3.1.1 Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico

Político - Legal

Los factores políticos que pueden afectar al proyecto, son las medidas macroeconómicas que tomará el gobierno en la situación actual que estamos viviendo, la pandemia por el Covid-19, que ha afectado a nivel mundial. Actualmente, existe incertidumbre sobre lo que sucederá. Sin embargo, en cara de mejorar y reactivar la economía del país, el gobierno dispuso el Decreto de urgencia (N°013-2020) que promueve el financiamiento de la MIPYME, emprendimientos y Startups: este Decreto de Urgencia tiene por objeto, entre otros, el establecer medidas que promueven el acceso al financiamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas – MIPYME.

Así mismo, con el interés de brindar otras opciones para la reactivación económica y continuidad de los negocios el Decreto Legislativo modifica la Ley N°28976, Ley Marco de la licencia de funcionamiento, que tiene por objeto el facilitar el desarrollo de actividades económicas y comerciales, a través de la implementación de medidas orientadas a la efectiva simplificación del procedimiento administrativo para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento.

Hasta antes de la pandemia el Perú tenía un rumbo de crecimiento económico y aunque mostraba rasgos de una estabilidad política y jurídica a pesar del cambio presidencial ocurrido el 23 de marzo del 2018, tras la renuncia de Pedro Pablo Kuczynski, siendo el nuevo presidente el Sr. Martín Vizcarra. Desde que Vizcarra asumió la presidencia han ocurrido muchos sucesos como el enfrentamiento de una crisis política que llevo a la disolución constitucional del congreso. Ante dichos sucesos, Vizcarra presenta iniciativas legales para

la reforma del sistema de justicia, dando la noticia de referéndum para que no haya reelección parlamentaria, esto lo anuncio en su primer mensaje a la nación el 28 de julio del 2018.



Figura 1. Poder de negociación de los clientes. Por MEF y IPE, 2004.

Hoy en día, el país, para muchos, está pasando por su peor momento político porque sigue siendo golpeado por un gobierno que tiene baja aceptación y viene en descenso. Según encuesta Ipsos Perú, el presidente en marzo obtuvo un 80% de aceptación, para mayo se redujo a 70%, y en el último reporte en julio cayó a 65%, claramente está teniendo tendencia a caer y se proyecta así por el resto del año. Por otro lado, se tiene un congreso que ya se mostró como opositor, dando muchas veces la contraria en las decisiones del ejecutivo, con normas cambiantes, y manteniendo por una mala gestión la desaprobación alrededor del 60% (RPP, 2020). Sumado a ello, carga sobre el gobierno actual, el señalamiento por parte de la población, muchas muertes por consecuencia de la pandemia debido a su mala gestión; y, de acuerdo a las investigaciones de la Universidad de Johns Hopkins de Estados Unidos, quien se encarga de realizar un constante monitoreo del avance del Covid-19 en el mundo, revela que Perú hasta la fecha, alcanzó 651 fallecidos por millón, seguido de Chile con 533 y Brasil 486. (Verona, 2020).

Algo fundamental y que de seguro tendrá un gran impacto sobre la política nacional es que, el país entra a una etapa de elecciones presidenciales y congresales lo cual genera una gran expectativa por la forma de gobierno y las nuevas leyes o directivas a tomar en los primeros años del nuevo mandato.

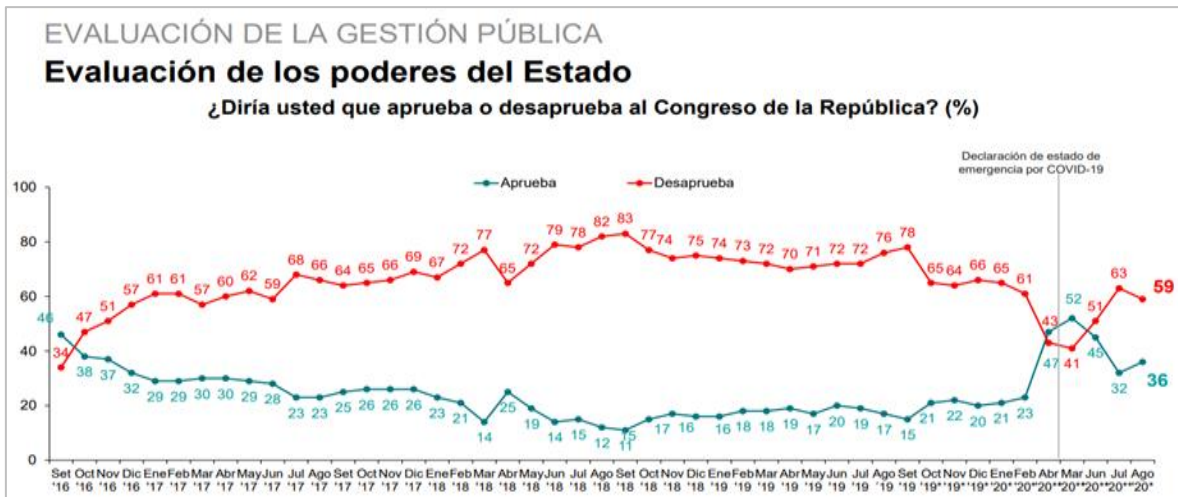


Figura 2. Evaluación de los poderes del estado ¿Diría usted que aprueba o desaprueba al Congreso de la República? Adaptado de Encuesta Nacional Urbana, por Ipsos, 2020.

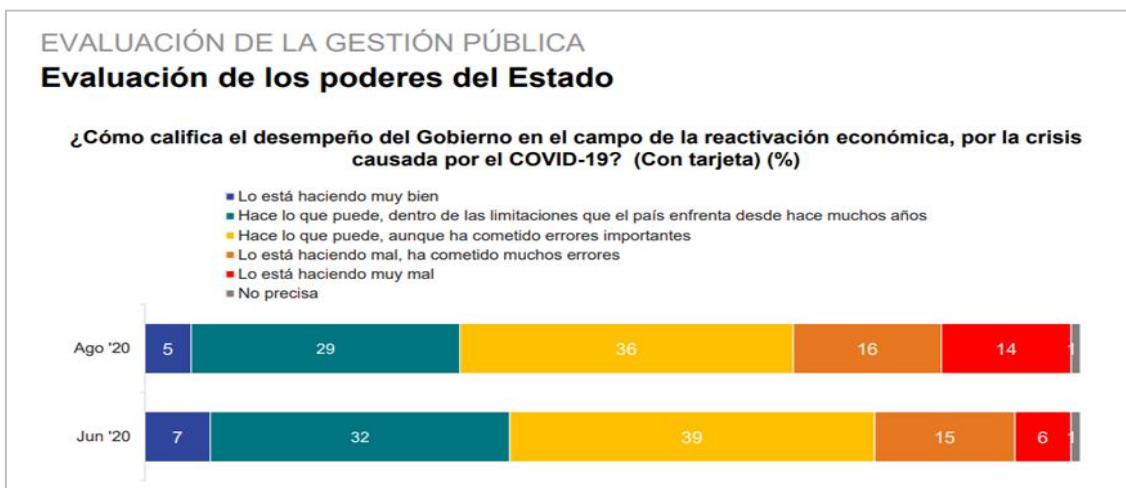


Figura 3. Evaluación de los poderes del estado ¿Cómo califica el desempeño del gobierno en el campo de la reactivación económica, por la crisis causada por el COVID-19? Adaptado de la Encuesta Nacional Urbana, por Ipsos, 2020.

En lo que respecta al gobierno local, municipal, el efecto podría ser importante. Actualmente, el alcalde de Miraflores no está otorgando ciertos tipos de licencias lo cual puede afectar el funcionamiento o puesta en marcha del proyecto. A su vez, para la reactivación del servicio, se han aprobado ciertas normas legales y sanitaria aplicable a restaurante y servicios afines, aprobada con la Resolución Ministerial N° 822-2018-MINSA, “Lineamientos para a vigilancia de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19” (El Peruano, 2020).

Por otro lado, se sabe que esta coyuntura es temporal, debido al momento que se viene atravesando; se espera, que superado ello y teniendo presente que aún quedan dos años de gobierno municipal, se volverá a los lineamientos municipales ya establecidos y que favorece al sector empresarial.

Social – Cultural – Demográfico

El Perú es reconocido a nivel mundial por el sabor y variedad de su comida, es el orgullo nacional. En años anteriores, le otorgaron premios como el mejor lugar culinario del mundo, actualmente, los peruanos gastan más del 33% de sus ingresos en alimentación, por ello, que la gastronomía peruana crece cada día más (INEI, 2020).

Según afirma Perú Retail (2018) los alimentos saludables siguen siendo los protagonistas en el mercado debido al alto consumo por parte de una generación cada vez más preocupada por llevar una vida saludable. En tal sentido, Perú Retail (2018) refiere:

En el Perú, se cuenta con una gran variedad de granos andinos como la quinua, maca, kiwicha, cañihua, chía, sacha inchi, entre muchos otros. Estos alimentos son reconocidos por su balance de proteínas, grasas y almidón, así como por su alto grado de aminoácidos esenciales y propiedades nutraceutica.

Asimismo, “el 59% de la población limeña considera que su alimentación es medianamente saludable” (Gestión, 2016).

Según el INEI (2013) “el 45,00% de los nuevos emprendedores dedicados al negocio de restaurantes son varones, uno de cada tres tiene menos de 26 años de edad. El 54,6% de los emprendedores tiene nivel educativo superior.” Tenemos una oportunidad en este entorno, puesto que la población está optando cada día más por un estilo de vida saludable y consumir alimentos que les aporten los nutrientes necesarios para calidad de vida.

Tecnológico

La accesibilidad de los consumidores a las páginas web y redes sociales está considerada como una tendencia relevante en los últimos años, esta variable se convierte en una oportunidad ya que permitirá dar a conocer nuestro negocio y ofertas de forma rápida, para luego lograr una buena reputación y retener a los clientes (Patel, 2020).

Medioambiental

Debido a la globalización, en estos últimos años, existe nueva tendencia en la que prima el respeto por el medio ambiente, la apuesta por una alimentación con un estilo de vida saludable y el acceso a productos naturales. Los establecimientos que cumplen estos requisitos se conocen como restaurantes sostenibles. Por tal motivo, evidenciamos una oportunidad en el entorno medioambiental ya que, al implementar políticas en favor del medioambiente, se puede asegurar la aceptación de nuestro target (PromPerú, 2014).

3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales

Poder de negociación de los proveedores (bajo):

Para el presente proyecto se considera que el poder de negociación de los proveedores es bajo, pues existen muchos proveedores de insumos para la preparación de los platos. El costo de cambiar de proveedor también es bajo, debido a que los proveedores de insumos para restaurantes no son exclusivos.

Poder de negociación de los compradores (alto):

En este caso, el poder negociación de los compradores es alto, ya que, si no están fidelizados o no valoran la experiencia del restaurante, fácilmente cambian de propuesta y extienden sus opiniones en las redes sociales.

Amenazas de sustitutos (medio):

Se ha identificado los siguientes productos sustitutos: la comida casera, los fast food y la tendencia de comida saludable. Sin embargo, se considera que para nuestro público objetivo el producto sustituto directo es la comida saludable. Además, en la industria de los restaurantes se tiene que lograr una alta lealtad del cliente y experiencia para que no sustituya por otra propuesta. Es así, que podemos concluir que para el cliente no tiene costo el cambiar una propuesta por otra.

Amenazas de nuevos competidores (alta):

La amenaza de ingreso de nuevos competidores es alta, debido a que el distrito de Miraflores, es un mercado atractivo para los empresarios y emprendedores, para el sector gastronómico. Para abrir un restaurante o un servicio delivery en dicho distrito, no se requiere de mucho capital, el mercado en el que vamos a competir los productos que no se diferencian, la diferencia se da en la experiencia que tiene el cliente con el servicio y el propósito de la empresa al fusionar los ingredientes andinos con otros ingredientes. Asimismo, los requisitos legales que solicita la Municipalidad, es que se cumpla las condiciones básicas de seguridad y salubridad en sus establecimientos.

Rivalidad entre competidores (alto):

La rivalidad entre los competidores es alta, debido a que existen propuestas con gran diferenciación del producto y para todos los sectores económicos. Así tenemos que, en el mercado peruano, los restaurantes se diferencian por el origen de la comida, la especialización, el tipo de comida, la experiencia del cliente y la segmentación de clientes.

3.2 Análisis interno. La cadena de valor

Actividades de valor:

Actividades principales: De acuerdo al sector restaurantes, se puede distinguir entre:

- Logística interna: Almacenamiento de materia prima e insumos.
- Operaciones: cocina o preparación de especialidades siempre nutritivas, variadas y con la base de insumos andinos con el más bajo costo.

- La logística externa: manejos de dispositivos para el delivery en la entrega del servicio o producto.
- Marketing y ventas: nuestra fuerza de ventas a través de redes sociales (Facebook, Instagram) en su mayoría son gratis, con excepción de algunas campañas.
- Servicio post venta: tendremos la atención al cliente, resolución de sugerencias y la implementación del libro de reclamaciones

Actividades de apoyo

- Infraestructura de la empresa, idóneo para el desarrollo y creación de los platos y mantenimiento de los insumos.
- Gestión de recursos humanos, personal capacitado en alta cocina, así como en nutrición. También, se contará con personal administrativo con conocimientos en negocios y ventas.
- Desarrollo de tecnología, estaremos en constante renovación de nuestra página web para facilitar los pedidos y la elección de la carta de los platos y productos del cliente.
- Compras, gestión con proveedores (mercados mayoristas), productos e insumos de alta calidad y con bajos costos.

Margen

- No solo se trata de enfocarnos en cubrir las exigencias y necesidades de los clientes, sino que también vamos a satisfacer la necesidad de generar rentabilidad para los accionistas.

La cadena de Valor de Inka Fusión



Figura 4. La cadena de valor de Inka Fusión.

3.3 Análisis FODA

Analizamos de manera profunda diversos escenarios que la empresa pueda tener, se realizó el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de manera que se pueda visualizar factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que puedan afectar a la empresa, buscando la relación entre si y dar alternativas de solución de ser necesario.

Tabla 1
 Matriz FODA de Inka Fusión: Oportunidades Vs. Fortalezas y Debilidades

	Fortalezas	Debilidades
INKA FUSION	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos y servicio de alta calidad. 2. Insumos andinos, muy nutritivos. 3. Ubicación estratégica del local para reparto o recojo. 4. Equipo humano con experiencia en el sector. 5. Servicio flexible al gusto del cliente. 6. Uso eficiente de las redes sociales y página web amigable para el cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresa nueva en el mercado que genera desconfianza. 2. Falta de experiencia en la industria. 3. Poco capital financiero para el proyecto. 4. No se cuenta con base de datos de clientes recurrentes. 5. Salarios bajos al promedio por ser nuevos.
Oportunidades	FO Explote	DO Busque
<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasa competencia directa, poca similitud con la propuesta. 2. Mercado potencial, está en crecimiento el ámbito gastronómico. 3. Cambio de hábitos alimenticios, se hizo tendencia y ahora ya es una cultura, el consumir comida sana. 4. Desarrollo y crecimiento de la población. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar que es un producto nuevo y poder explotarlo al máximo para lograr una alta fidelización de los clientes: O1-F1, F2. 2. El distrito de Miraflores donde se ubicará el negocio es un distrito estratégico, que junto al tener un equipo humano experto en el sector y un servicio flexible según gustos y necesidades de los clientes ayudará a captar ese mercado potencial O2-F3, F4, F5 3. Presentar propuestas con insumos de alta calidad y nutritivos se adecua al crecimiento de la cultura de consumo de comida sana: O3-F1, F2. 4. Utilizar los avances tecnológicos para llamar a nuevos clientes: O4-F6. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar campaña publicitaria con impacto masivo para que se haga conocida la empresa, aprovechar que la competencia no lo hace. O1-D1 2. Aprovechar el crecimiento del mercado, para generar experiencia en la industria. Aprender con los aciertos y desaciertos de la competencia y a su vez levantar información sobre el comportamiento de los clientes: O2-D2. 3. Aprovechar la cultura de consumo de comida sana para afianzar nuestra propuesta y así aprovechar del consumidor ya conocido en que este nos haga conocido por otros: O3-D4. 4. Debido que cada día crece la población y el mercado potencial aprovechar eso para que el retorno sea lo más breve posible, y se tenga mucha más ganancia: O4- D3 y D6.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Matriz FODA de Inka Fusión: Amenazas Vs. Fortalezas y Debilidades

	Fortalezas	Debilidades
INKA FUSION	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos y servicio de alta calidad. 2. Insumos andinos, muy nutritivos. 3. Ubicación estratégica del local para reparto o recojo. 4. Equipo humano con experiencia en el sector. 5. Servicio flexible al gusto del cliente. 6. Uso eficiente de las redes sociales y página web amigable para el cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresa nueva en el mercado que genera desconfianza. 2. Falta de experiencia en la industria. 3. Poco capital financiero para el proyecto. 4. No se cuenta con base de datos de clientes recurrentes. 5. Salarios bajos al promedio por ser nuevos.
Amenazas	FA Confronte	DA Evite
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso de nuevos competidores, tanto directos como sustitutos, con precios bajos. 2. Cambio de gobierno en el país, cambios en las políticas y leyes que afecten al negocio. 3. Inflación. 4. Incumplimiento de los proveedores. 5. Pandemia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar nuestra estrategia de diferenciación y posesionar la marca, por ser un producto nuevo, para enfrentar a los competidores. A1-F2 2. Si se tendría cambio en políticas y, o leyes, cambiar ciertos productos o renovarlos para así satisfacer al cliente. A2-F1 3. Ofrecer una variedad de productos (platos) para todo alcance del cliente, o disminuir porciones. O3- F4, F5. 4. Con el uso de las redes sociales podemos mantener comunicación con los proveedores, y en caso de cambio, este mismo mecanismo nos ayudara a sustituir el servicio requerido por otros: O5-F6 5. Aprovechar que nuestros insumos nutritivos son los que ayudaran a fortalecer la inmunidad de las personas. O5-F2 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar posesionar la marca y aprovechar las oportunidades de futuras innovaciones: A1- D1 2. No invertir mucho en el negocio, tratar de tener un sueldo promedio pero que sea constante, aprovechando ciertas leyes dadas: A2, A3 - D3, D5 3. Antes de comenzar la atención del negocio, hacer un estudio y base de datos de posibles clientes y hacer una amplia cartera posibles proveedores. A4- D4 4. Buscar la adaptación a la situación, debido a que todo cambia, se podría decir que las brechas de experiencia se acortan entre los negocios, buscar ser flexibles al cambio. A5-D2

Fuente: Elaboración propia.

3.4 Visión

Ser reconocidos en el año 2025 como líderes en el mercado, siendo la mejor opción al consumidor, manteniéndonos en un crecimiento rentable y de mejora continua que permita entregar siempre una mejor alternativa de comida saludable con insumos de alta calidad y un buen servicio, resaltando las bondades de los insumos andinos.

3.5 Misión

Satisfacer con diferentes opciones las necesidades gastronómicas de nuestros clientes, ofreciendo alimentos y servicios con la más alta calidad, promoviendo una alimentación saludable, nutritiva, variada y rica, resaltando principalmente nuestros insumos andinos; orientándonos al buen servicio, trabajando en un ambiente seguro, higiénico y agradable, teniendo como resultados platos y productos a un precio justo.

Valores de Inka Fusión

La responsabilidad social de la empresa se fundamenta en unos valores que se manifiestan en cada actividad, desde con los proveedores hasta con nuestros clientes. Estos a su vez les permite a los colaboradores desarrollarse y alcanzar sus metas de manera satisfactoria, aportando lo máximo al éxito de la empresa. Estos valores son:

- Esfuerzo y dedicación
- Creatividad e innovación
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Disponibilidad al cambio
- Respeto
- Honestidad
- Compromiso
- Tolerancia
- Iniciativa
- Solidaridad

Principios de Inka Fusión

El principal compromiso de Inka Fusión es la satisfacción de las necesidades, expectativas y deseos de sus clientes a través de su servicio, su carta y su sabor característico, además de altos niveles de calidad. Para alcanzar nuestros objetivos se han desarrollado cuatro principios básicos que caracterizan nuestra filosofía empresarial:

- **Calidad:** Altos estándares de calidad y seguridad a lo largo de todas las fases de selección y producción de los productos, desde los insumos hasta su preparación. Generando una cultura orientada al mejoramiento continuo de los procesos y a la prevención de eventos que puedan afectar la salud y seguridad de los comensales y trabajadores.
- **Productos sanos y nutritivos:** Los platos ofertados por Inka fusión deben aportar insumos o productos que sean nutritivos y de origen andino.
- **Efectividad y Servicio:** Se trabaja con efectividad cuando el producto o servicio que se entrega es consistente, confiable, oportuno y excede las expectativas del cliente. El cliente es siempre lo más importante y el objetivo es conseguir que su experiencia sea excelente y para ello se debe estar en constante adaptación a sus gustos y exigencias.
- **Salubridad:** Inka fusión presentan una atención permanente a la limpieza e higiene de su instalación

3.6 Estrategia genérica

La razón de Inka Fusión es entregar a sus clientes un producto exclusivo de gran calidad y nutritiva. Por ello, la ventaja competitiva radica esencialmente en una estrategia de diferenciación en el mercado.

Estrategia de diferenciación:

La diferenciación radica especialmente en los insumos que incluimos, andinos y nutritivos, y el tipo de servicio que brindamos. Ofrecemos platos de comida a base de productos andinos saludables y nutritivos, para todo el público en general, sobre todo para aquellos que estén interesados en un hábito de comida rico en vitaminas y proteínas. El servicio puede ser a través de delivery y/o recojo en nuestro local. Por último, promocionaremos semanalmente

el menú por día y a su vez las alternativas de topping para las combinaciones que el cliente desee hacer según su necesidad y gusto.

3.7 Objetivos estratégicos

- Alcanzar una cuota del 15% de comensales del mercado operativo dentro del primer año de operaciones.
- Lograr una fidelización de clientes superior al 10% en el primer año.
- Conseguir proveedores como socios estratégicos, de tal manera poder obtener los mejores insumos en el momento preciso que se requiera y lograr una producción constante. En tal sentido, lograremos reducir costos por la constancia en las compras.
- Contar con buenos colaboradores, que se sientan comprometidos con sus labores, con la visión y valores de la empresa. Así, lograr un buen servicio para la satisfacción de nuestros clientes.
- Innovar constantemente la carta de especialidades para brindar una experiencia completamente renovada al cliente.

4 INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

MODELO CANVAS DE INKA FUSIÓN				
ALIADOS CLAVES <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de alimentos. • Proveedores de material de reparto. • Empresas de <u>delivery</u>. 	ACTIVIDADES CLAVES <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de los platos de manera rápida y de calidad. • Abastecimiento de insumos frescos. • Control de calidad de insumos y producto. • Buena atención al cliente. • Satisfacción del cliente. 	PROPUESTA DE VALOR <ul style="list-style-type: none"> • Brindar alimentos nutritivos a base de insumos andinos de manera rápida con sabor exquisito y de un precio relacionado con la calidad. 	RELACION CON EL CLIENTE <ul style="list-style-type: none"> • Relación de asistencia personal. • Autoservicio. 	SEGMENTO DEL CLIENTE <ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores, estudiantes y personas en general. • Personas del distrito de Miraflores y distritos aledaños a él. • NSE A y B
RECURSOS CLAVES <ul style="list-style-type: none"> • Capital por parte de los socios. • Local • Personal capacitado para la elaboración, distribución, compras, ventas y atención. • Insumos • Servicio de agua, luz, teléfono e internet. 			CANALES <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales. • <u>Delivery</u>. 	
ESTRUCTURA DE COSTOS <p>Costos fijos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios de agua, luz, teléfono e internet. • Sueldos de personal. • Alquiler de local <p>Costos variables</p> <ul style="list-style-type: none"> • Insumos y materiales 			RECURSO CLAVE <ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento: recursos del equipo de trabajo (socios). • Ingresos por la venta de nuestro servicio y productos. 	

Figura 5. Modelo CANVAS de Inka Fusión.

En la figura 05 se presenta el modelo CANVAS de la empresa Inka Fusión, que será la herramienta para analizar la propuesta de valor y procesos de la organización.

Metodología Lean y método de exploración.

Para plantear el modelo de negocio de la empresa, se identifica el problema que tienen las personas del segmento de mercado elegido, este es: Conseguir comida sana, nutritiva a un precio que vaya en relación con la calidad y sea entregada de forma rápida y segura, a su vez se realizó la publicación del producto mínimo viable en Facebook con landing page y encuestas para validar la hipótesis problema – solución.

Así mismo, se aplicó la metodología por exploración utilizando entrevista a profundidad a 20 personas que son potenciales clientes donde valido la hipótesis cliente.

Entrevista a clientes:

Se trabajó el método de exploración con entrevista a profundidad, esta es una técnica de investigación de forma cualitativa donde se busca que el entrevistado exprese sus propios puntos de vista sin dejarse influenciar.

Se entrevistó a 20 personas mujeres y hombres, entre 20 - 37 años de edad que viene en el distrito de la Miraflores y alrededores él, los cuales validaron nuestro problema. Estas entrevistas se realizaron en las locaciones de Miraflores y Santiago de Surco.

Hipótesis cliente - problema:

Buscar un restaurante express de comida sana y nutritiva y de rápida atención.

El supuesto más importante es el consumir comida saludable y nutritiva. En muchos de los casos, las personas no logran conseguir este servicio o le es muy difícil hacerlo. Por otro lado, los que consiguen casi siempre es lo mismo, relacionan cuando se habla de comida saludable se habla de verduras y cosas insípidas, también se puede entender que son las preparaciones que ellos mismos realizan.

Para la validación, se realizó en estas entrevistas nuestros clientes debieron pasar por unas preguntas filtros para ser considerados como potenciales clientes de nuestra empresa.

Las entrevistas realizadas se desarrollaron en base a la siguiente estructura de preguntas:

1. Cuéntame, ¿Qué tipo de platos se te viene a la mente cuando escuchas: comida saludable?
2. ¿Dónde sueles ordenar este tipo de platos o menú? ¿Tienes algún restaurante particular de tu preferencia?
3. ¿Es fácil para ti, conseguir opciones de comida de tu agrado, pero saludable y con un alto aporte nutricional?
4. ¿Cuándo fue la última vez que solicitaste comida saludable por delivery? ¿Fue lo que esperabas? ¿Por qué?
5. ¿Las opciones de comida “rica pero saludable” que se encuentran actualmente en el mercado satisfacen todas tus expectativas? ¿Por qué?
6. ¿Cuáles son los lugares en Lima o plataformas que te ofrecen este tipo de comida? ¿Qué servicios de los que ofrecen estos lugares valoras más?
7. ¿Con qué frecuencia solicitas estos alimentos por delivery? ¿Cuál es el motivo de la frecuencia?
8. ¿Qué entiendes o asumes por “comida rápida saludable”?

9. ¿Te gustaría que los alimentos saludables de tu preferencia puedan llegar a ti en una presentación de comida rápida? Y si es así ¿Qué opciones de comida rápida te gustaría?
10. ¿Crees que es posible que la comida rápida contenga el mismo valor nutricional que una comida saludable? Y si es así ¿Estarías dispuesto a consumirla?
11. De lo conversado, ¿te gustaría agregar un comentario adicional?

Hipótesis Solución - problema:

Se propone como solución al problema, la venta platos de alimentos sanos y nutritivos con temática de fusión andina, donde el precio esté relacionado a la calidad y sea entregado de forma segura y rápida.

Para validar estas hipótesis se realizan dos publicaciones pagadas. Una primera publicación en Facebook con landing page y otra publicación en Facebook con formulario de contacto de Google.

El criterio de éxito, es conseguir una tasa de conversión igual o mayor a 6% para que quede validada la hipótesis de solución.

Fan Page – Facebook



Figura 6. Landing Page Inka Fusión.

4.1.1 Resultados de la investigación

Resultado de la validación de la hipótesis: cliente – problema

Como parte de la investigación se ha obtenido el siguiente resultado: de 13 personas de las 20 entrevistadas validan la hipótesis, lo cual supera las expectativas y re afirma la decisión de perseverar en ella y en la construcción del producto mínimo viable para la validación de la hipótesis: solución – problema.

Resumen de la validación con entrevista a profundidad:

Observamos que los entrevistados son personas profesionales, con un nivel socioeconómico A y B. Ellos trabajan de lunes a viernes y les importa seguir una alimentación saludable dentro de su ritmo de vida. El rango de edad no es desde los 25 hasta los 39, por lo tanto, se debería ampliar el rango de edades desde los 20 hasta los 50 años. Asimismo, sienten que en Lima no hay muchas opciones de comidas saludables, variadas, de buen sabor y contundentes. Por ello, vamos a proponer una amplia variedad de platos saludables, con diferentes presentaciones, utilizando ingredientes de calidad, de origen natural y con una fusión andina.

Resultado de la validación de hipótesis Solución - problema:



Figura 7. Portada de Landing Page de Inka Fusión.

En la imagen 07 podemos ver el lanzamiento del landing page que se realizó el día 23/06/2020, y se programó el anuncio para el día 24/06/2020 desde las 00:00 horas.

Luego de haber realizado el análisis de publicación de la landing del 24 al 26 de junio, hemos podido apreciar que obtuvimos un resultado de 114 visitas a nuestras landing, con un total de 6 conversiones de los 31 clics dados desde la publicación en Facebook, lo cual se convierte en un porcentaje del 5.26%.

Podemos analizar que en nuestros tres primeros días de publicación de landing no tuvimos métricas de conversión. Sin embargo, las conversiones se fueron registrando a partir del cuarto día, dónde tuvimos 6 conversiones. Asimismo, podemos analizar que nuestra publicación ha tenido una mayor reacción por parte de los clientes el fin de semana.

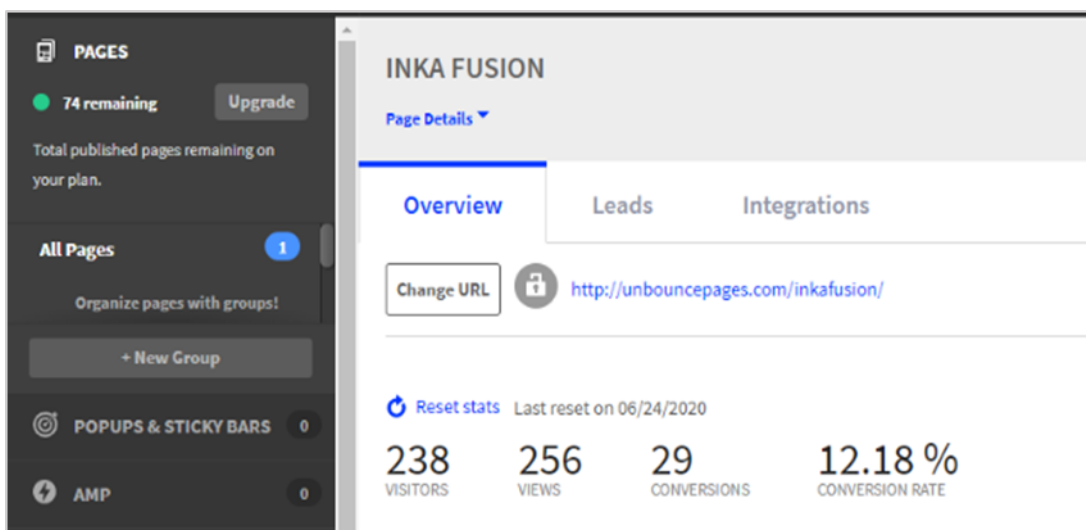


Figura 8. Resultado de visita de landing page del 28 al 30 Jun 2020. Por Facebook y Unbounce.

En la segunda publicación de la landing se ha podido identificar un crecimiento de visitas y conversiones con respecto a la primera publicación. La segunda publicación se realizó del 28 al 30 de junio del 2020, donde se pudo evidenciar el crecimiento de visitas a la página desde el 27 de junio, a partir de ello hemos tenido al 30 de junio un total de 238 visitas con una conversión del 12.18%.

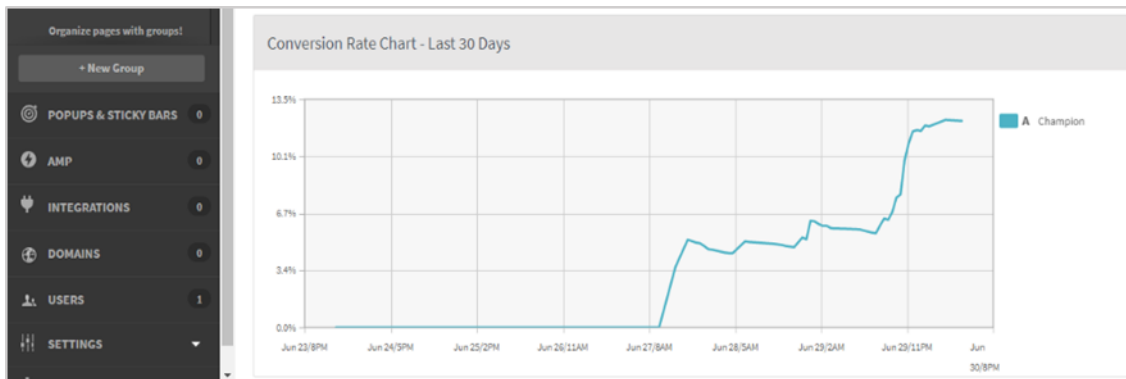


Figura 9. Resultado de visita de landing page del 28 al 30 Jun 2020.

Podemos analizar que en los siguientes días de la publicación se ha obtenido un mejor resultado, en la métrica se puede evidenciar un crecimiento de visitas a la página web, como se había podido observar en nuestra primera publicación las métricas se fueron evidenciando al cuarto día, luego de esto, la publicación fue tomando impulso, logrando el crecimiento esperado.

4.1.2 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Luego de haber realizado la investigación y validación del proyecto hemos podido darnos cuenta o resaltar algunos puntos como el que los entrevistados son personas trabajadoras, profesionales, con un nivel socioeconómico A y B. Tienen un horario de trabajo de lunes a viernes y les importa seguir una alimentación saludable dentro de su ritmo de vida. El rango de edad no es desde los 25 hasta los 39, por lo tanto, se debería ampliar el rango de edades, esto se puso en evidencia en la entrevista realizada y también en el landing page.

Queda confirmado según las entrevistas a profundidad realizadas que la hipótesis sobre el problema fue validada por la gran mayoría de entrevistados 13/20 y que así mismo la propuesta de solución resolvería el problema.

Según la investigación realizada, el mayor porcentaje de aceptación lo tuvieron las chicas con un 73% del total de clics. Este patrón se puede deber a que, en su mayoría, las mujeres son las que están más pendientes de su alimentación o de portar un estilo de vida saludable relacionado a su imagen o aspecto físico.

Los rangos de edades que tuvieron mayor aceptación se encontraban en el rango de 25-44 años. Por lo que, se concluye que las mujeres que trabajan y con ingresos propios serían las

más propensas a consumir nuestros productos. El público de edades menores no tuvo un porcentaje de conversión significativo; por tanto, los estudiantes o universitarios no serían un mercado significativo para nuestra propuesta.

La solución planteada al problema, es que se propone la venta platos de alimentos sanos y nutritivos con temática de fusión andina, donde el precio esté relacionada a la calidad y sea entregado de forma segura y rápida. Sumado a ellos, el comensal podrá elegir de la carta ofrecida o elaborar su propio plato según su gusto y necesidades, todo de manera virtual, sin necesidad de hacer colas.

La herramienta utilizada para validar nuestra hipótesis fue una landing page, la cual ha sido creada en la página de Facebook, y se valió de los leads generados gracias a un anuncio publicado en dicha aplicación.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

Para definir nuestros objetivos de marketing de la empresa utilizaremos la metodología SMART con la cual se considera que cada uno debe ser específico, medible, alcanzable, relevante y temporal.

Es entonces que se determinan los siguientes objetivos de marketing en forma general:

- Incremento del nivel de ventas y ser rentable.
- Conocimiento del producto por sus principales atributos.
- Posicionamiento de la marca.
- Expandirnos en el mercado.
- Lograr la fidelización de nuestros clientes.
- Expandir la cartera de proveedores
- Diversificarnos.

Los objetivos mencionados serán medidos a través de indicadores y en los periodos de corto, mediano y largo plazo:

Objetivos a Corto Plazo (Primer año)

- Lograr en el primer semestre que Inka Fusión sea conocida y aceptada a través de las redes sociales y medios publicitarios por su buen servicio, productos nutritivos, andinos y saludables.
- Crear alianzas estratégicas con proveedores de insumos y proveedores de servicios en el primer trimestre.
- Crear campañas de difusión y concientización de la alimentación saludable y los beneficios de los productos andinos en nuestra página web y redes sociales de manera mensual.
- Lograr que los comensales tengan un hábito de consumo de una vez por semana de la comida de Inka fusión en el primer semestre.
- Lograr a partir del segundo trimestre incrementar a dos veces por semana el hábito de consumo hasta finalizar el primer año.
- Incrementar las ventas a partir del tercer trimestre al doble, hasta finalizar el año.
- Lograr un incremento del 40% en nuestro fan page en el primer semestre.

Objetivos a Mediano Plazo (segundo y tercer año)

- Lograr un incremento de las ventas en 4.5 % en comparación al año anterior en el segundo y tercer año.
- Llegar a 5000 fans en Facebook hacia el segundo año.

Objetivos a Largo Plazo (cuarto y quinto año)

- Lograr un incremento de las ventas en un 4.5% en comparación al año anterior para el cuarto y quinto.
- Lograr haber consolidado publicidad en medios.
- Lograr el posicionamiento de la marca.

5.2 Mercado objetivo

5.2.1 Tamaño de mercado total

Para analizar y determinar el mercado total que tiene Inka Fusión, se consideró dos variables: el tipo de servicio (delivery o recojo) y la ubicación geográfica:

Tipo de servicio: Inka Fusión es un servicio que los comensales solicitan a través de llamada telefónica o de forma on-line, y la entrega se realiza mediante el servicio de delivery o el recojo en nuestro local. Es decir, no damos servicio en nuestro local. Por este motivo, para poder determinar el tamaño de mercado total se debe considerar a las personas que son a las que les es factible solicitar el pedido y más aún, la recepción o el recojo del mismo.

Ubicación geográfica: Inka Fusión está ubicada en el distrito de Miraflores. Su servicio está dirigido al distrito donde estamos ubicados y los distritos aledaños a él, “San Isidro, Surquillo, Santiago de Surco y Barranco, extendiendo nuestro radio de atención a los distritos de San Borja” (CPI, 2019).

Según nuestra fuente principal, la Compañía de Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública - CPI, todos estos distritos mencionados pertenecen a “Lima Moderna”.

En esta línea, consideramos estos factores fundamentales para la delimitación de nuestro mercado total. Según informes de CPI (2019) la “población de Lima Metropolitana es de

10,580.90 habitantes, de los cuales 1,416.00 (13.40%) pertenecen al grupo de Lima moderna. De este último grupo el 76.80% son de NSE, siendo un total de 1,087.49 habitantes”.

Tabla 3
Mercado total de Inka Fusión

Criterios	% Sobre total	Personas
Lima Metropolitana	100%	10,580.90
Lima Moderna	13.40%	1,416,000
NSE de Lima Moderna	76.80%	1,087,488

Fuente: Elaboración propia.

Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas							
Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,616.4	24.7	17.7	45.7	29.6	7.0
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,839.8	17.4	13.3	53.4	27.4	5.9
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,100.4	10.4	21.7	45.9	23.6	8.8
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	27.7	42.6	24.1	5.6

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2018
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.P.I.

Figura 10. Estructura socioeconómica. Por CPI, 2019.

5.2.2 Tamaño de mercado disponible

Después de la segmentación realizada y determinar nuestro mercado total (Lima moderna de NSE A y B) tenemos una población de 1,087.49 y al extrapolar con el cruce de resultados de nuestra encuesta donde el 65% de los encuestados consumen alimentos “hechos fuera de casa”, realizan su pedido vez a través de delivery o recojo en local y tienen como preferencia de servicio la alimentación sana, tenemos como resultado 706.87 personas como mercado disponible.

Tabla 4
Mercado disponible de Inka Fusión

Crterios	%Sobre total	Personas
Mercado total		1,087,488
Mercado disponible (preferencia de compra / consumo)	65%	706,867.20

Fuente: Elaboración propia.

5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)

Identificado el tamaño de nuestro mercado disponible, 706.8672 personas, lo extrapolamos con el porcentaje de personas que según nuestra encuesta consumiría o contratarían nuestro producto y servicio, siendo este el 30%. Entonces, tenemos un mercado operativo de 212.06 personas.

Tabla 5
Mercado operativo de Inka Fusión

Crterios	% Sobre total	Personas
Mercado disponible		706,867.20
Mercado operativo (intención compra / consumo)	30%	212,060.16

Fuente: Elaboración propia.

En forma de resumen, mostramos la dimensión de nuestros mercados:



Figura 11. Segmentación de mercado para Inka Fusión.

5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

La tendencia de comer sano por parte de los consumidores que en los últimos años se ha incrementado notablemente. En el año 2016 una encuesta Global realizada por Nielsen da como resultado que el 49% de los peruanos ingieren comidas bajas en grasas.

Por otro lado, el diario La República.pe (2019) a través de su portal indica que “la tendencia a consumir saludable de los peruanos es de 68% y para el año 2019 la tendencia de comer saludable subiría a 87%.”

El portal de Perú Retail (2019) dice que el “54% de hogares peruanos se considera saludable o muy saludable, según revela el estudio sobre Salud y Etiquetado de Kantar Worldpanel (KWP).”

Finalmente, El Comercio informa:

Un 54% de hogares peruanos considera que se alimenta de forma “saludable”, la tendencia de buscar una alimentación saludable sigue creciendo. Es así, “que los peruanos buscan consumir frutas, verduras, beber agua y leer la información en las etiquetas de los envasados. A su vez, los fabricantes de productos con contenido graso o azucarado ya ofrecen alternativas más saludables, según Kantar Worldpanel (El Comercio, 2019).

Teniendo este escenario, podemos pensar en aprovechar esta tendencia de crecimiento que a un largo tiempo podemos utilizar estrategia de crecimiento de diversificación horizontal, teniendo una larga gama de productos, aprovechando nuestros clientes ya ganados, que son seguidores de los productos andinos y comida saludable. Dentro de nuestros productos que ofreceríamos, tendríamos mazamorra, snacks, Hojuelas, galletas, entre otros.

5.3 Estrategias de marketing

5.3.1 Segmentación

Inka fusión, se dirige a hombres y mujeres, que tienen entre 18 y 50 años, viven en los distritos de Miraflores, Santiago de Surco, Surquillo, San Isidro, Barranco y San Borja, pertenecen a los niveles socio - económicos A y B. Además, son personas con alto nivel educativo y con ingresos moderados a altos.

Teniendo en cuenta los 6 estilos de vida propuestos por Rolando Arellano, podemos considerar a nuestro segmento en el estilo de vida de ‘los sofisticados’, que son personas abiertas al mundo, liberales en ideas y actitudes, aunque, procuran cuidar las apariencias, y ascender socialmente. A este grupo les atrae la innovación, siendo así los productos innovadores y los nuevos medios de comunicación y compras. Entre sus expectativas se encuentran el reconocimiento, el perfeccionamiento de su imagen y trascender cultural o políticamente (Arellano, s.f.).

Tabla 6
Variables de segmentación

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN		DETALLE
Geográfica	Región del País	Costa
	Departamento	Lima
	Tamaño de la ciudad	Lima Moderna: Miraflores, San Isidro, Barranco, Santiago de Surco, Surquillo y San Borja
Demográfica	Edad	Entre 18 a 50 años
	Género	Hombres y mujeres
	Ciclo familiar	Personas solteras o casadas, con o sin hijos.
	Ocupación	Dependientes, independientes, empresarios. Profesionales, técnicos.
Psicográficas	Clase Social	Alta y media
	Personalidad	Valora el tiempo
	Estilo de Vida	Progresistas, sofisticados, modernos
Conductual	Ocasiones	Repetitiva
	Beneficios	Comodidad, ahorro en tiempo
	Situación del usuario	Habitual, potencial
	Frecuencia de uso	Medio, Ocasional

Fuente: Elaboración propia.

5.3.2 Posicionamiento

Inka Fusión ofrece la una forma de alimentarse rica y nutritiva, permitiendo así a las personas tener una vida saludable. Nuestro posicionamiento se basará principalmente en las siguientes estrategias:

En relación con nuestros clientes: Inka Fusión ofrece un servicio distinguido, donde el cliente puede solicitar sus alimentos desde la comodidad de su hogar, del trabajo o desde cualquier lugar que se encuentre, dentro de nuestro radio de atención, perdiendo así la preocupación del “que comerá” y ahorrando el tiempo de su preparación.

En relación con nuestros competidores: Inka Fusión ofrece productos y servicios innovadores, con la debida garantía y exclusividad. Es importante destacar que debemos mantener una política de innovación constante en el desarrollo de nuevos productos (carta), ya que creemos que aún hay mucho por satisfacer en relación con el mercado.

En relación con una clase de productos o atributo: En esta línea, considerando ya los objetivos planteados se busca posicionar al producto por sus principales características, fomentando la cultura peruana por medio de los atributos de los alimentos de origen andino y una adecuada alimentación que suplirán a los alimentos dañinos y todo esto acompañado de un buen servicio.

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

Como estrategia general se tomará la diferenciación, como ya se ha mencionado a lo largo del estudio, el servicio y los productos son la característica de nuestro negocio, estos representan y resaltan especialmente: la cultura peruana y la buena alimentación.

Por otro lado, para definir una estrategia adecuada es importante identificar la fase de ciclo del servicio, en este caso se encuentra en introducción. Entendemos que nuestra marca está en desarrollo. Por ello, la estrategia más adecuada es asegurar la calidad del servicio.

Diferenciación en el producto

Los productos serán preparados como base principal con insumos andinos y de calidad, con una presentación llamativa, lleno de sabor y cultura tanto en su preparación como en el despacho final.

Diferenciación en la atención y servicio

Acompañado de un buen producto se necesita una buena atención, así que el personal lo debe tener claro, brindándoles capacitaciones constantes.

Dentro de nuestro servicio, tenemos “la personalización del pedido”, donde el cliente tiene la opción de escoger los ingredientes para armar su plato y realizar su pedido ajustándose a su gusto y necesidad. Para ello, tendrá el asesoramiento adecuado en cuanto los insumos.

En conclusión, el servicio debe ser eficiente y eficaz, los tiempos deben ser mínimos, haciéndole sentir al cliente que se está preocupado por su atención y que se le brinda medidas de soluciones oportunas y rápidas.

5.4.2 Diseño de producto / servicio

Pedido:

- A través de nuestra plataforma virtuales o vía telefónica.
- El pago se realizará con tarjeta de crédito o debido, con un dispositivo electrónico o través de un enlace virtual.

Delivery:

- Horario de regular de lunes a sábados.
- Se va a realizar previa coordinación con el cliente.

Recojo en nuestro local:

- Este se realizará previa coordinación con el cliente, donde tendrá que informarnos con anticipación el horario de recojo.
- Para el servicio a domicilio y recojo en local, el proyecto contempla atender en horarios completamente flexibles: todos los días de la semana y en diversos turnos, desde las 7am hasta las 10pm.

En cuanto al producto:

Se conoce que los productos con origen andino con lo que se elabora nuestra carta aportan al cuerpo una gran cantidad de beneficios como, por ejemplo: Alto contenido en fibra, que

mejora la digestión y diversidad de nutrientes y minerales de gran beneficio para la salud, así como el calcio y hierro. Asimismo, brindan una gran cantidad de energía y nutrientes para el organismo.

Es por ello, que Inka Fusión comercializará los siguientes productos con las siguientes características:



Figura 12. Carta de Inka Fusión.

5.4.3 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

La empresa está orientada a las ventas, es decir, aumentar el volumen de ventas e incrementar la participación de mercado. Debido a ello, se elige una estrategia de precio en función a la competencia; donde se trata de igualar los precios de la competencia como introducción al mercado, para así hacer conocido el diferenciador en servicio y producto, obtenido ello pasar a una estrategia de relación precio-calidad, diferenciando el servicio ofrecido con un precio mayor, pero basado en la calidad y el reconocimiento ya adquirido.

a) Análisis del precio de la competencia:

En relación con la competencia, solo para empezar, se ofrecerá un precio similar, denotando las ventajas que el servicio ofrece. Luego, una vez que el servicio haya alcanzado el reconocimiento por calidad y las ventajas que lo caracterizan se pasará a un precio superior.

En el siguiente cuadro mostramos los Precios referenciales de la competencia (Bowls de comida saludable):

Tabla 7
Precios de la competencia

RESTAURANT	PRECIO S/.	TIPO DE BOWL
QUINOA CAFE	23 soles	Bowls listos
SAKI POKE	de 20 a 30 soles	Bowls para armar
TOTORA	25.9 soles	Bowls de para armar

Fuente: Elaboración propia.

b) Análisis de la situación actual del mercado para fijación del precio:

BBVA Research no dice que la economía peruana retrocederá este año, pero tendrá un importante rebote en 2021 El Producto Interno Bruto (PIB) de Perú se contraerá entre 5% y 8% en 2020. En la coyuntura, la incertidumbre en las previsiones es elevada y el sesgo en el estimado de crecimiento para este año es bajista. Sin embargo, de cara al 2021, se estima un rebote con tendencia al alza (BBVA Research, 2020).

Por otro lado, según el último reporte del banco central de reserva del Perú, Se proyecta que la inflación anual se reduzca en los siguientes meses debido al impacto negativo de los choques de demanda, ubicándose transitoriamente por debajo del rango meta a fines de 2020 (0,8 por ciento). El IPC sin alimentos y energía creció 1,17 por ciento, mientras que los rubros de alimentos y energía lo hicieron a una tasa de 1,33 por ciento. Los precios de alimentos y bebidas se incrementaron en 1,81 por ciento (BCRP, 2020).

En el reporte también nos muestra algunos indicadores de los últimos doce meses, con los servicios con mayor incremento de precios y los de menor tasa de crecimiento, como el caso de comidas fuera del hogar, que presentaron tasas menores que las registradas en el periodo 2010-2019. Hay rubros que influenciarían en nuestro precio, algunos de ellos han tenido un

impacto negativo, como la carne de pollo, carne de res, la papa, entre otros, pero esto se debería a la situación de pandemia que estamos viviendo.

Según las Proyecciones del Reporte de Inflación del Banco Central de Reserva del Perú (Setiembre 2020) espera que a lo largo del horizonte de proyección la inflación interanual se ubique transitoriamente por debajo del 1,0 por ciento (límite inferior del rango meta). Esta proyección se justifica principalmente por una menor inflación importada, y una brecha del producto negativa que se cerraría gradualmente conforme se recupere la economía. En línea con lo anterior, se espera que las expectativas de inflación se mantengan dentro del rango meta de inflación ((BCRP, 2020).

En conclusión, se proyecta que el mercado no tenga un considerado cambio o variante y que la economía se recupere y tienda a un alza en los próximos años, por lo cual creemos que nuestra estrategia de precio es la más adecuada. Teniendo en cuenta que, la baja elasticidad en relación del precio y la demanda está basada en que el producto / servicio es de primera necesidad, al tener que recurrir a este habitualmente. Además, la demanda puede ser afectada por el precio, siempre que la ventaja no sea percibida por el cliente y esta es la meta de la empresa a un corto plazo, lograr un posicionamiento en los comensales con nuestras ventajas competitivas ofrecidas, sin tomar cuenta el precio un poco más elevado que la competencia.

En esta línea, nuestro precio por introducción por el primer año de atención sería: S/23.00 soles por plato y S/4.00 por refresco. Para los siguientes años (del segundo al quinto año) se considera un incremento del 3% sobre el precio del año anterior.

5.4.4 Estrategia comunicacional

La estrategia de comunicación de Inka Fusión se basa en la necesidad de que esta debe de ser puntual y concisa, coherente y directa y del alcance de nuestro público objetivo. Es por ello que Inka Fusión utilizará las redes sociales y e-commerce, para tener una llegada de alto impacto al mercado potencial a un bajo costo de inversión.

Además, se ha tomado en consideración el informe de investigación en nuestra encuesta con el cual definimos nuestro mercado, teniendo como resultado que más del 80% de encuestados tiene como preferencia el recibir la información sobre nuestros productos vía redes sociales y correo electrónico.

Entre las principales herramientas que se utilizará se puede detallar las siguientes:

Facebook

La empresa tiene un fan page en la cual se dará a conocer los beneficios del consumo de los productos hechos con insumos andinos, valores nutricionales, se intentará crear conciencia a través de una comunidad interesada en ello. Además, desarrollar promociones y una interrelación con los clientes al saber sus preferencias, sus opiniones sobre nuestra carta, etc. Todo esto contribuirá al posicionamiento de la empresa y la fidelización de los clientes.

Instagram

Se implementará el Instagram de la empresa, la cual contará con toda la información de los productos y fotos de nuestros platos, así como la atención que brindamos. Así mismo, se ofrecerán ofertas, noticias de la empresa y la información de nuestro contacto.

Afiches / souvenir

Se buscará poder diseñar e imprimir afiches como autoadhesivos a todo color lo cuales serán repartidos en puntos estratégicos o se les dará a los clientes en nuestras entregas.

5.4.5 Estrategia de distribución

Se prevé utilizar una distribución directa, con unidades propias. La adquisición de una flota de motos equipadas para la entrega; a su vez, también se entregará nuestros productos en nuestro local.

5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Se define el plan de ventas y la proyección de la demanda de Inka Fusión en base a los objetivos de marketing y los supuestos planteados con datos primarios y secundarios obtenidos en la investigación de mercado y su delimitación.

En tal sentido, los objetivos de plan de marketing en cuanto al plan de ventas:

- Lograr el 15% de participación de mercado al culminar el primer año de atención.
- Del segundo al quinto año tercer año, tener un crecimiento de participación de 4.5% del año anterior.

Proyección de la demanda mensual del primer año

Nuestra estimación de la demanda está basada en nuestros objetivos estratégicos y de marketing, que es el de conseguir el 15% de participación del mercado operativo en el primer año. Teniendo en cuenta que el tamaño del mercado operativo asciende a 212,060.16 personas, entonces nuestra participación de dicho mercado sería de 31,809 personas en el primer año.



Figura 13. Proyección de la demanda de Inka Fusión.

En el anexo 04 se muestra la proyección de comensales y ventas de forma mensual en el primer año, tomando los factores ya mencionados.

Por otro lado, para la proyección de las ventas anuales se tiene en consideración los datos obtenidos en el capítulo 3 del presente estudio, donde según el portal de Perú Retail (2019) indica que para el año 2019 la tendencia de comer saludable subiría a 87% y es así como el 54% de hogares peruanos se considera “saludable” o “muy saludable”, según revela el estudio sobre Salud y Etiquetado de Kantar Worldpanel (KWP). Además, en el 2019, el consumo en restaurantes se incrementó un 5.97%, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020).

Sin embargo, debido a la coyuntura que actualmente se está viviendo a nivel mundial, la pandemia, tenemos que considerar los estragos económicos que está dejando, a su vez, considerar los problemas políticos que el país está pasando y que para el 2021 el país entrará a elecciones presidenciales, lo cual significa cambios políticos que conllevan a una incertidumbre en la economía de las personas (capítulo 3 análisis externo). Es por ello, que si bien es cierto se proyecta un crecimiento del mercado en el sector, se debe tomar con cautela los porcentajes de proyección de crecimiento de ventas. Según nuestros objetivos estratégicos y de marketing y la proyección del PBI en nuestro país, para el segundo al quinto

año tendremos un crecimiento del 4.5% con respecto al año anterior. En la tabla 8 se detalla la proyección de ventas de forma anual.

Tabla 8
Proyección de la demanda anual - Inka Fusión

Descripción	Año 1 2021	Año 2 2022	Año 3 2023	Año 4 2024	Año 5 2025
N° de comensales a atender	31,809	33,240	34,736	36,299	37,933
crecimiento de comensales		3%	3%	3%	3%
Precio por plato	S/ 23.00	S/ 23.69	S/ 24.40	S/ 25.13	S/ 25.89
Precio por refresco	S/ 4.00	S/ 4.12	S/ 4.24	S/ 4.37	S/ 4.50
T. ingresos (incluido IGV)	S/ 858,843	S/ 924,416	S/ 994,995	S/ 1,070,963	S/ 1,152,731

Fuente: Elaboración propia.

5.6 Presupuesto de Marketing

Tomamos al presupuesto de marketing como herramienta para planificar un diseño de comunicación para nuestro servicio y de nuestra marca, con la finalidad de evidenciar a todos los clientes las ventajas de nuestros productos y servicios.

Para la elaboración del presupuesto anual, se tomó en cuenta que las actividades necesarias en la estrategia de marketing son repetitivas y de costo fijo, estas están calculadas en base al precio del mercado por la cantidad de campañas de publicidad mensual y anual que tiene planificado realizar la empresa.

En esta línea, para cubrir estos gastos del presupuesto realizado se ha decidido destinar aproximadamente el 2.14% de los ingresos anuales para cada período.

En el anexo 05 mostramos el presupuesto de marketing destinados en el primer año operativo de forma mensual.

En la siguiente tabla (N°9) presentamos la proyección del presupuesto de marketing en forma anual, para los 5 primeros años de operatividad, así mismo se muestra el presupuesto pro operativo en el año cero.

Tabla 9
Presupuesto de marketing - Inka Fusión

ESTRATEGIAS DE MARKETING							
Servicio / medio de comunicación	Acciones de marketing	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página web y logo	Diseño de logo y plataforma con interfaz intuitiva y práctica y su actualización	S/ 6,000					
Fan Page (Facebook)	Manejo y actualización de la cartas y promociones	S/ 1,200.	S/ 2,100	S/ 2,100	S/ 2,100	S/ 2,100	S/ 2,100
Facebook e Instagram	Campaña publicitaria	S/ 1,500	S/ 3,100	S/ 3,100	S/ 3,100	S/ 3,100	S/ 3,100
Google	Campañas SEM para comunicar beneficios del servicio	S/ 1,000	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400
Merchandising	Regalos donde se hará conocer los datos de contacto de la empresa	S/ 1,300	S/ 5,500	S/ 5,500	S/ 5,500	S/ 5,500	S/ 5,500
Influencer		S/ 3,000	S/ 2,500	S/ 2,500	S/ 2,500	S/ 2,500	S/ 2,500
Gasto de marketing anual		S/ 14,000	S/15,600	S/ 15,600	S/ 15,600	S/ 15,600	S/ 15,600

Fuente: Elaboración propia.

6 PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas Operacionales

Inka Fusión, buscará posicionarse como una empresa que fomenta y contribuye al cambio de hábitos de consumo alimenticio, orientando a los clientes a una dieta saludable y nutritiva a través de sus productos, los que principalmente son de origen andino; estos productos aumentarán los niveles de energía y potenciarán la correcta nutrición para los clientes. El objetivo de nuestras políticas operacionales busca el optimizar el tiempo de producción y recursos, con la finalidad de conseguir la satisfacción y preferencia de los clientes.

Es por ello, que en nuestro proyecto pretendemos implementar políticas operativas y diseño de procesos óptimos para poder otorgar la mejor experiencia a nuestros clientes. Dentro de estas políticas operativas tenemos: Calidad, Procesos, Planificación e Inventarios.

6.1.1 Calidad

Para Inka fusión el desarrollar productos de calidad (carta), trabajando y ofreciendo insumos de calidad es fundamental. Siendo así, estos pilares en los cuales se basa la propuesta del proyecto. Esto se reflejará, desde la elección de los insumos y materias primas seleccionadas para la elaboración de los platos, hasta la distribución y entrega a los clientes. Con ello se busca desarrollar un alto compromiso con quienes consuman el producto ofreciendo productos totalmente saludables, nutritivos y de calidad.

Para lograr ello, seguiremos los siguientes pasos:

- **Proveedores confiables:** estos serán seleccionados con detenimiento y de forma intensa y constante, siendo elegidos aquellos que cumplan con los requisitos y exigencias de la empresa, como el que ofrezcan productos de primera, además de cumplir con los certificados de calidad sanitaria requeridos.
- **Revisión de productos y carta por un especialista:** los productos serán previamente revisados por un experto en el tema de nutrición, además de un control de calidad riguroso, evitando que los productos estén con algún agente contaminante o de bacterias.
- **Implementación de las buenas prácticas en manipulación de alimentos:** esto será rigurosamente exigido desde la recepción de los insumos por nuestros proveedores hasta la entrega del servicio, cumpliendo con todas las normas sanitarias requeridas.

- Correcto proceso de almacenamiento: con ello lograremos una rotación constante de los productos, lo que permitirá tener un control sobre las fechas de vencimiento de cada producto y evitará mermas no consideradas.

6.1.2 Procesos

El marco general de las políticas operacionales de los procesos claves es:

- La adquisición de materia prima y servicio de producción se desarrolla según las especificaciones de la ficha técnica del producto.
- La venta por el canal directo es al contado con entrega a domicilio del cliente o recojo en nuestro local.
- Las quejas y reclamos de cliente serán solucionados en 24 horas.

Para ello, Se propone dos tipos de procesos: Procesos principales y de soporte, las cuales se muestran en la figura 14:

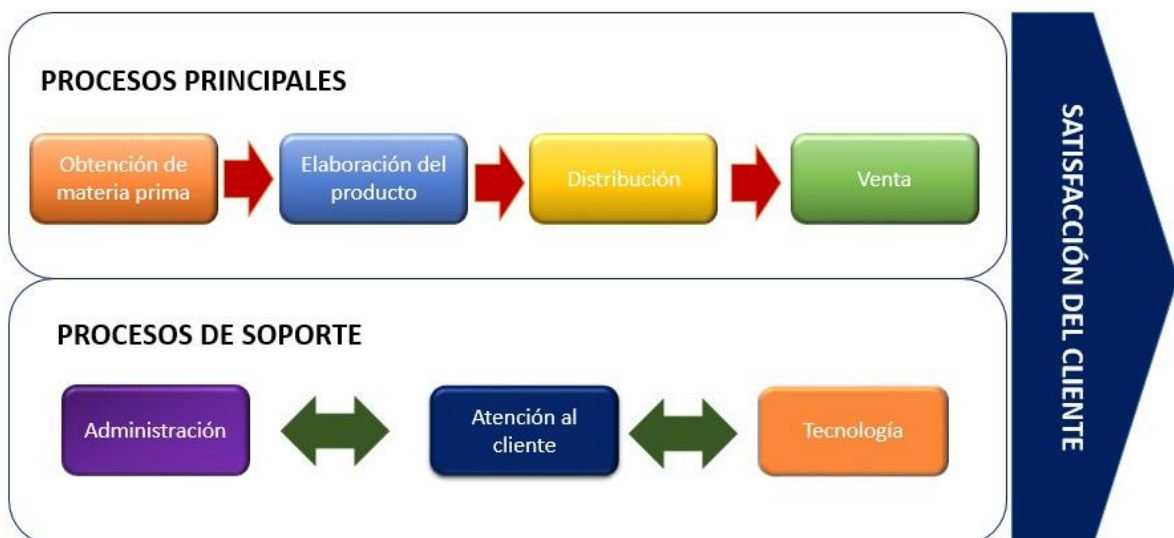


Figura 14. Procesos de Inka Fusión.

6.1.3 Planificación

Con el fin de garantizar el desarrollo de las actividades elaboradas por Inka Fusión y evitar un posible desabastecimiento y/o detención de su producción se desarrollarán las siguientes políticas de planificación:

- Contar con los proveedores adecuados garantizando la calidad de los insumos utilizados y su continuo abastecimiento.
- Verificar de manera continua la salubridad en el procesamiento de los insumos al momento de su recepción.
- Asegurar las capacidades del potencial humano que será parte del equipo de producción, se deberá contar con experiencia en el procesamiento de alimentos.
- Reuniones semanales con el equipo de trabajo para el cumplimiento de objetivos y planeamiento de mejoras en la empresa.
- Los resultados de las políticas e incidencias en los procesos se evalúan cada tres meses para plantear acciones de mejora.
- Mantener informado continuamente al consumidor sobre las características del producto, para ello se tendrá actualizada la página web y el fan page tendrá promociones continuas.
- Se tendrá en consideración las continuas necesidades del mercado al cual se dirige la empresa, para buscar la innovación y diferenciarse de la competencia.

6.1.4 Inventarios

Para implementar un inventario de restaurante bien planificado y efectivo tendrán como resultado una reducción de la comida desperdiciada y un buen balance entre efectividad y costo, entre otros beneficios.

Políticas a seguir:

- La salida e ingreso de inventarios se gestiona por método PEPS (primero en entrar, primero en salir).
- Diseñar las fichas técnicas. Estas deberán constar de ingredientes, elaboración y foto de cada plato para que la elaboración siempre sea homogénea. Las fichas deben estar en un lugar visible y que todo el personal de cocina y de sala las conozca para saber sus alérgenos y poder explicar, si el cliente lo requiere, su elaboración.
- Fichas de pedido. Estas se crearán según los productos de compra de cada proveedor, con sus respectivos precios para poder comprobarlo una vez que descarguen la mercadería. Se debe controlar el precio de compra. Ya que, si el coste es mayor, el margen de beneficio al final de mes se verá reducido.

- Calcular el costo de alimentos. Hacer un seguimiento y controlar los costos de alimentos resulta clave en el proceso de hacer un inventario del restaurante. Para lograrlo con éxito, se usará una fórmula de costo de alimentos mostradas en la tabla 10.

Tabla 10
Fórmula de costos de alimentos

PORCENTAJE DE COSTO DE ALIMENTOS =	comienzo de inventario
	+ compras de alimentos
	- final de inventario
	÷ entre ventas de comida

Fuente: Elaboración propia.

- Seguimiento a los artículos de una nueva entrega con los del inventario actual. El inventario debe ser hecho antes de que llegue una nueva entrega.
- Hacer inventarios periódicos el mismo día y a la misma hora de manera consistente. Esto permitirá evitar variaciones en las cifras semanales.
- Si se desperdicia comida, se deberá anotar las razones.
- Monitorear el inventario de manera consistente y hacer los ajustes necesarios.

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

Inka Fusión es una empresa que se dedicará a la producción de platos de comida saludables, para lo cual es de suma importancia que cuente con instalaciones acondicionadas para su propósito. Este espacio debe ser el adecuado para permitir el almacenamiento, la producción la administración de la logística, el control de las operaciones y para la gestión administrativa que son necesarias para su funcionamiento.

En busca de la mejor opción del local para el negocio, se ha utilizado el método de ponderación de factores, en la cual se consideraron las posibles alternativas y se eligió a la que tuvo mayor puntaje de cada una de ellas. Ver cotizaciones de locales en el anexo 6.

En la tabla 11 se muestra el cuadro resumen con las propuestas encontradas y en la tabla 12 el criterio de evaluación:

Tabla 11
Opciones de locales

OPCIONES	CALLE	DISTRITO	ÁREA	PRECIO
1	Bajada Balta área 26 m2	Miraflores	26 m2	S/ 4,200.00
2	Av. La Mar	Miraflores	60 m2	S/ 8,721.00
3	Av. Ricardo Palma	Surquillo	60 m2	S/ 3,500.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12
Cuadro comparativo de locales

FACTORES	Peso	Bajada Balta		Av. La Mar		Av. Ricardo Palma	
		Escala de calificación	Ponderación	Escala de calificación	Ponderación	Escala de calificación	Ponderación
Facilidad para realizar la entrega	0.30	2	0.60	4	1.20	3	0.90
Tamaño m2	0.20	1	0.20	4	0.80	4	0.80
Costo de alquiler	0.15	4	0.60	1	0.15	4	0.60
Seguridad	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Proximidad a los clientes	0.10	3	0.30	4	0.40	2	0.20
Requerimientos Legales	0.10	2	0.20	4	0.40	2	0.20
Total	1.00		2.35		3.40		3.15

Fuente: Elaboración propia.

Ubicación:

El local elegido está ubicado en la av. La Mar en el distrito de Miraflores, zona comercial. Con acceso a los distintos distritos que son de nuestra segmentación de mercado. En la figura 15 se muestra el plano de ubicación del local.



Figura 15. Ubicación del local de Inka Fusión.

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

Las instalaciones de Inka Fusión cuentan con un área de 60m², tiene un aforo para 35 personas donde se realizará la gestión administrativa, logística, venta y marketing y estará a cargo de 5 colaboradores en el primer año.

Cabe indicar, que la empresa no contará con espacio para dar atención física al cliente, debido a que sus actividades comerciales se realizarán a través de la web y vía telefónica o redes sociales y las entregas son por delivery o de recojo, para lo cual se cuenta con una barra en la zona de entrega. Inka Fusión tiene la capacidad para contar con las siguientes áreas:

- Área de producción o cocina equipada.
- Área de gestión administrativa.
- Área de almacén.
- Área de arreglo y despacho
- Servicios higiénicos

6.2.3 Distribución de las instalaciones

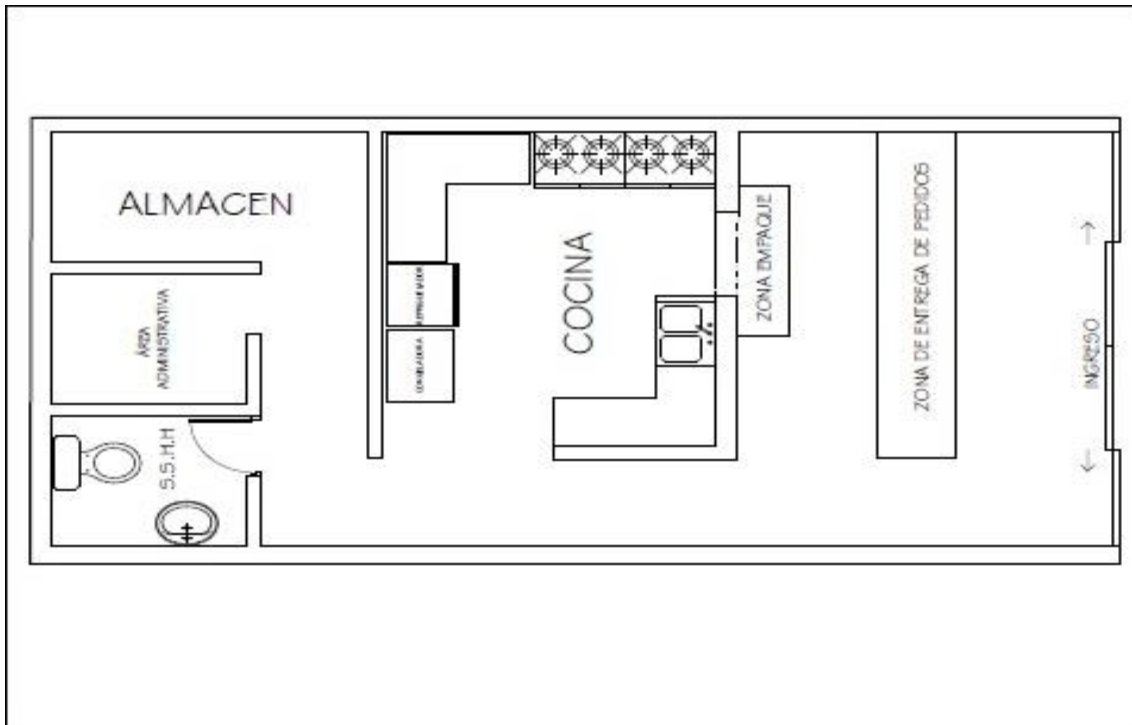


Figura 16. Plano del local de Inka Fusión.

El plano (figura16) detalla la distribución del restaurante, tiene un área de 60 m², la cocina representa un área de 20m², donde nos permitirá tener la comodidad necesaria para poder trabajar y mantener cada proceso en su área. Además, cuenta con una zona de almacén de 10 m² para poder organizar todos los productos, cuenta con un baño para el personal, un área administrativa de 5m² y en la zona del ingreso, tiene una amplia barra para la atención de recojo en tienda y una zona posterior de despacho que está conectada con la cocina, esto nos va a permitir tener comodidad para poder cumplir con todos los protocolos.

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

En la siguiente tabla (tabla13) se presenta la ficha técnica de Inka Fusión.

Tabla 13
Especificaciones técnicas de Inka Fusión

Nombre comercial	Inka Fusión		
Tipo de establecimiento:	Servicios de alimentos y bebidas – industria gastronómica	Tipo de cocina:	Fusión
Descripción:	Restaurante express de comida saludable a base de productos andinos y fusión. Nace como propuesta culinaria para todo público, especialmente para los que tienen un estilo de vida saludable y que buscan satisfacer los antojos de una comida rápida. Ofreciendo a sus consumidores una variedad de platos a la carta de forma rotativa según el día, así como una lista de insumos para ofrecer al cliente la experiencia de poder armar su propio plato o menú, todo ello se realizó de forma interactiva a través de la plataforma web.		
Visión	Liderar el mercado siendo reconocidos como la mejor opción al consumidor, manteniéndonos en un crecimiento rentable y de mejora continua que permita entregar siempre una mejor alternativa de comida saludable con insumos de alta calidad y un buen servicio, resaltando las bondades de los insumos andinos.	Misión	Satisfacer con diferentes opciones las necesidades gastronómicas de nuestros clientes, ofreciendo alimentos y servicios con la más alta calidad, promoviendo una alimentación saludable, nutritiva, variada y rica, resaltando principalmente nuestros insumos andinos; orientándonos al buen servicio, trabajando en un ambiente seguro, higiénico y agradable, teniendo como resultados platos y productos a un precio justo.
Dirección	Av. La Mar SN distrito de Miraflores	localidad	Miraflores - Lima
Teléfono	996347610	web	www.inkafusion.com
Horario	Lunes a sábados		
Precios	S/ 25 soles precio base.	Métodos de Pago	<ul style="list-style-type: none"> ✓Visa ✓Visa Electrón ✓American Express ✓Master Card ✓Yape ✓Transferencia
Servicios	Menú y autoservicio (ver carta – menú y listado de productos detallada en anexo 7)		

Fuente: Elaboración propia.

6.4 Mapa de Procesos

El Mapa de procesos de Inka Fusión consta de tres macro procesos: procesos estratégicos, procesos operativos o misionales y los procesos de apoyo (figura 17), los cuales han sido diseñados para que pueda cumplir con los objetivos y metas de la empresa, que es el atender y satisfacer la necesidad del cliente, generando valor y rentabilidad para los accionistas. Estos procesos están interrelacionados de manera óptima buscando y logrando la eficacia y eficiencia.

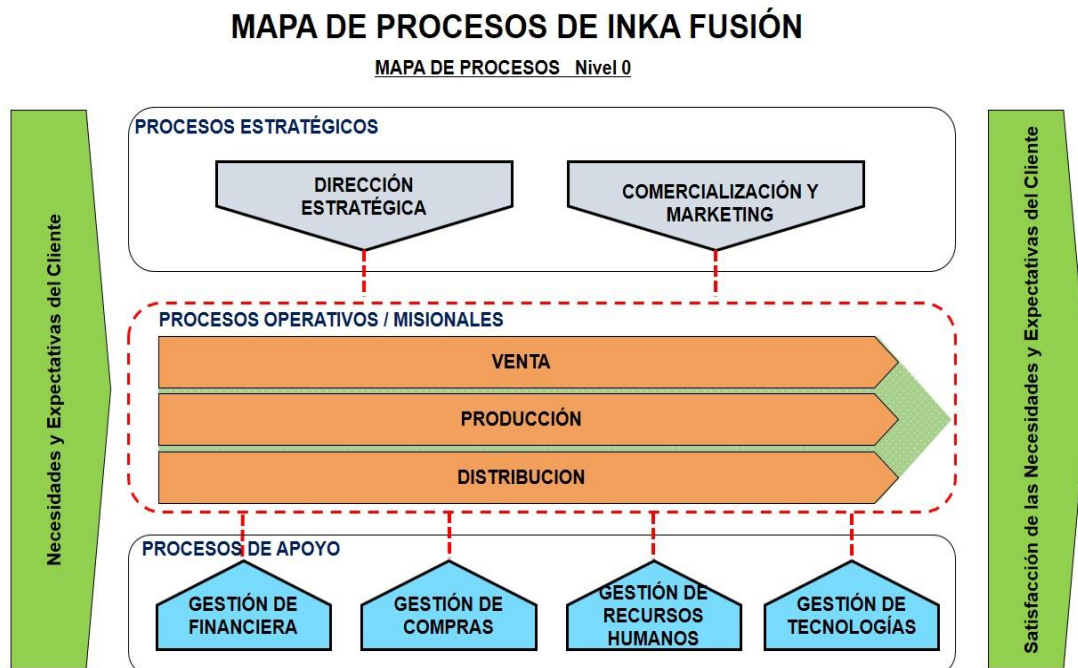


Figura 17. Mapa de procesos de Inka Fusión.

Estos procesos se detallan a continuación:

A. Procesos estratégicos:

- Dirección estratégica: Es el proceso donde se realiza la planificación de las acciones a realizar y se definen los objetivos para el funcionamiento correcto y crecimiento del negocio buscando siempre la mejora continua, determinando para ello el presupuesto a utilizar. En este proceso también se incluyen aspectos legales y reglamentarios.
- Comercialización y marketing: Se trata del plan de mercadotecnia, donde definen las acciones de publicidad, promoción, acciones para captar más clientes y posicionar la marca. Ver mejores opciones de forma de venta, así como estudio de mercado de canales y tendencias. También se define los precios y se evalúa las ventas.

B. Procesos operativos o misionales:

- **Venta:** Relacionado a la atención al cliente, desde el momento que realiza su pedido hasta después de haber sido entregado. Si es mediante vía telefónica, la asesoría sobre nuestro servicio y productos será constante o si es a través de nuestra web o redes, se realizará el seguimiento correspondiente del pedido. También, recogerá y hará seguimiento sobre el nivel de satisfacción del cliente, una vez recibido el servicio, tales como recomendaciones, quejas o algún otro acontecimiento.
- **Producción:** Relacionado con las etapas de la preparación y elaboración de nuestros productos finales para el cliente. Este se desarrollará en su mayoría en el área de cocina del restaurante, a cargo de un chef y el ayudante de cocina, cada uno con actividades pre señaladas y coordinadas.
- **Distribución:** Se desarrollan los procedimientos de entrega de la orden solicitada, desde su empaquetado y presentación, hasta la entrega al cliente, ya sea vía delivery o recojo en nuestro local.

C. Procesos de apoyo:

- **Gestión financiera:** En este proceso se ve el desarrollo de la gestión de generar recursos, para el financiamiento de los proyectos del restaurante.
- **Gestión de compras:** Se planifica las compras y stock con la finalidad de contar siempre con productos, y que estén en buen estado y de calidad.
- **Gestión de recursos humanos:** El recurso humano es la mayor fortaleza del negocio, este proceso relaciona diferentes procedimientos y actividades que buscan la integración de un equipo sólido profesional, en él se ve procedimientos como el de contratación del personal, capacitación, evaluación y otras actividades.
- **Gestión de tecnología:** Relacionada a la parte operativa y de contenido informático. Por el lado operativo, busca el que se facilite la vida laboral y el desempeño de los procesos, esta va desde las redes de informática que integran las operaciones desde la generación de un pedido hasta la entrega del mismo, como también el seguimiento administrativo del restaurante. Por el lado del contenido, se ve el soporte de la actualización del portal web y redes sociales.

En la siguiente tabla (tabla14) se señala cada uno de estos procesos, a su vez se detallarán los subprocesos y las actividades a desarrollar en cada una de ellas.

Tabla 14
Detalle de los procesos de Inka Fusión

Macro proceso	Procesos Nivel 0	Procesos Nivel 0	Sub Procesos	Actividades	
Procesos estratégicos	Dirección Estratégica	Planificación y Presupuesto		Elaboración de los planes para el logro de los objetivos del restaurante, alineados con el presupuesto destinado y programado.	
		Gestión de la calidad	Procesos	Seguimiento y monitoreo de los procesos, realizando el mejoramiento continuo de ellos.	
	Comercialización y marketing			Captar clientes mediante publicidad y promociones. Posicionar la marca.	
Procesos operativos o misionales	Venta	Atención al cliente	Compra del cliente	Recepción del pedido, cobro y despacho del producto.	
			Asesoría	Guía sobre la carta y bondades de nuestro servicio y productos.	
		Post venta.	Reclamos	Seguimiento de reclamos. (libro virtual de reclamos)	
			Satisfacción	Seguimiento de la satisfacción del cliente. (Buscando la fidelización).	
	Producción	Abastecimiento	Compra de insumos	Elaboración de la lista compras y selección proveedores.	
			Almacenamiento	Recepción, limpieza de materia prima y almacén para la conservación de los insumos perecibles y no perecibles.	
		Pre elaboración		Limpieza, lavado y selección de insumos para la elaboración.	
		Elaboración		Preparación de los platos del día.	
	Distribución		Empaquetado y presentación	Empaquetar el pedido en envases de aluminio y bolsas biodegradables.	
			Despacho	Acomodar y seguir protocolos de entrega.	
Proceso de Soporte	Gestión de financiera	Finanzas		Gestión de generar recursos para el financiamiento de los proyectos del restaurante.	
		Contabilidad		Registro de compras y ventas, estados financieros y libros contables.	
	Gestión de compras				
	Gestión de recursos humanos			Contratación, capacitación y evaluación del personal.	
	Gestión de tecnologías de la información		Operación		Registro de compras y ventas, inventarios
			Contenido		Portal web, redes sociales.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, presentamos flujogramas de los procesos principales (figura18):

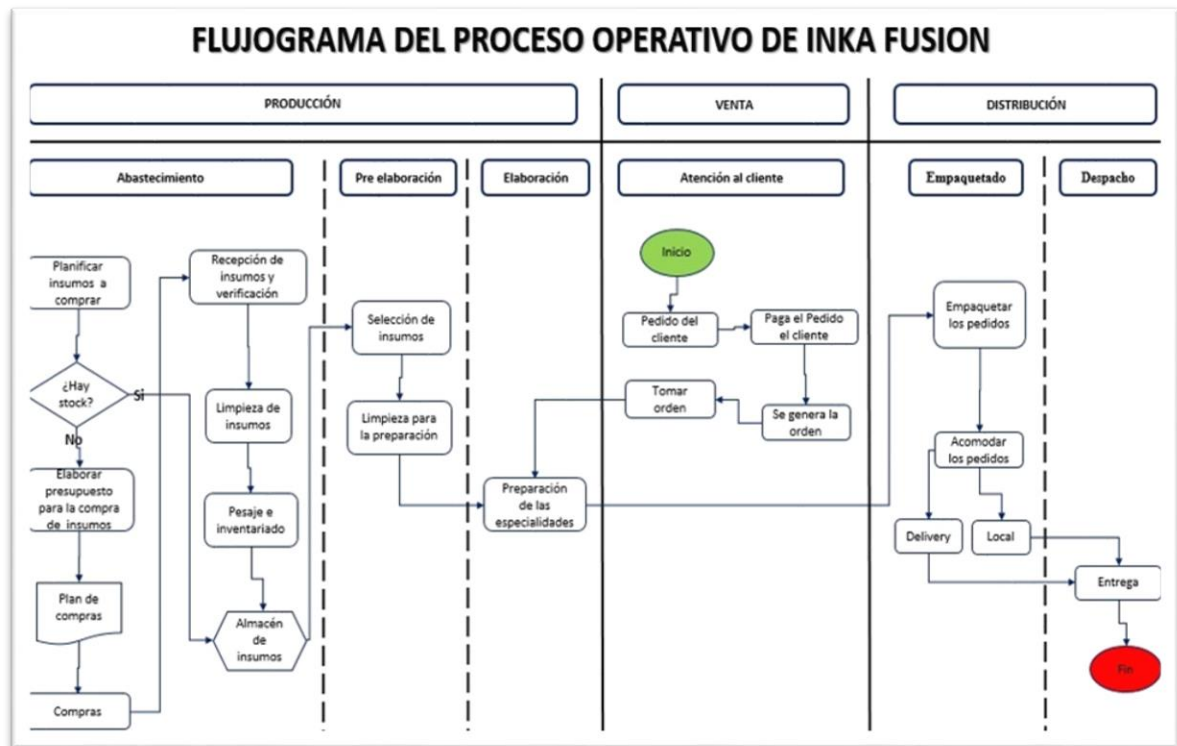


Figura 18. Flujograma del proceso operativo de Inka Fusión.

6.5 Planeamiento de la Producción

6.5.1 Gestión de compras y stock

La gestión de compras abarca diferentes actividades generales que van desde la selección del proveedor, pasa por la entrega del producto, la factura y otros documentos, hasta el cierre del ciclo con el pago de la compraventa a los proveedores, quedando entonces el necesario registro del desempeño de éstos, con lo cual podemos hacer seguimiento y mejoras de ser necesario.

El proceso de compras involucra la adquisición de materias primas, suministros y componentes para el restaurante y las actividades asociadas con este proceso son:

- Elaborar el plan de compras. Este se elaborará, mensualmente.
- Seleccionar y calificar proveedores, ya se tendrá previa operación nuestros proveedores definidos.

- Evaluar el desempeño del proveedor, se hará seguimiento de la puntualidad de entregas, así como la calidad del producto entregado.
- Análisis de precio. Comparar precio, calidad y servicio, para lo cual estaremos monitoreando el mercado en cuánta variación de precio y la relación con el producto.
- Negociar contratos. Siempre buscando el que se adecue a la empresa, fijando tiempos de entrega, precios y modalidad de pago. Para lo cual es importante trabajar con fechas establecidas. A quincena 15 de cada mes.
- Contratar bienes y servicios. Uno vez evaluado y establecido nuestros proveedores, cerrar el contrato y hacerlo respetar.
- Programar compras. Las compras serán programadas con anticipación siempre dos semanas antes de terminar el mes y en coordinación con el cocinero.
- Evaluar el valor recibido. En constante evaluación.
- Control de calidad. Uno de los principales filtros, se realizará antes durante y después de la compra, debido a que es una de nuestras mayores fortalezas. Será realizado por el administrador y cocinero.
- Especificar la forma en la que se recibirán los bienes. Se estará en coordinación con el encargado de almacén con el fin de mantener los productos en buen estado y un almacenamiento correcto para mantener la calidad de los productos.

6.5.2 Gestión de la calidad

Garantizar la calidad y salubridad de los alimentos que un establecimiento ofrece a sus clientes, debería ser una prioridad. Para ello es indispensable implantar un sistema de gestión alimentaria, que ayude a controlar el alimento desde su compra y almacenamiento hasta el consumo. ISQ Turística (2020).

En esta línea, Inka Fusión tiene como gestión de calidad las siguientes actividades:

- Implementación del ISO 9001 (Gestión de la calidad): Esta Norma consigue estandarizar la gestión de los procesos sobre los servicios que ofrecemos, consiguiendo un mayor control sobre ellos. Permite implantar el círculo de la mejora continua dentro de la empresa y a cumplir con la legislación vigente.
- ISO 9001 + ISO 14001 (Sistema de gestión integrado): Implantando estas 2 normas juntas, se consigue el denominado sistema de gestión integrado. Uno de los más

completos que existen y muy recomendable en el mercado. Combina la satisfacción del cliente con la integración en el medioambiente y la sostenibilidad.

- Cliente misterioso: Consiste en solicitar el servicio (hacer pedido) y/o visitar al restaurante de manera anónima, comportándose como un cliente más. Así podremos evaluar el proceso de venta, calidad de servicio ofrecido, actitud y grado de conocimiento sobre del servicio por parte de los empleados.
- Especialización en el servicio: La especialización del servicio es una estrategia clave para diferenciarse de la competencia para ello le pondremos mucho énfasis a la capacitación de nuestro personal logrando conseguir la eficiencia y eficacia requerida.

En cuanto a la venta y post venta:

- Inka fusión no se responsabilizará por el servicio brindado después de dos horas de haber hecho realizado la entrega del pedido.
- Se aceptarán cancelaciones de reservas realizadas por la página web con un mínimo de 4 horas de anticipación.
- Se aceptará la devolución de platos, alimentos llevados a domicilio y que hayan sufrido algún percance en el camino. Estos se cambiarán por unos nuevos sin recargo alguno.
- El administrador se encargará de garantizar que el restaurante exprés cumpla con los protocolos de bioseguridad y asimismo con la norma ISO 9001 que garantiza un sistema de gestión de calidad en la empresa para mostrar la capacidad de satisfacer los requisitos del cliente.
- Inka Fusión contará con un libro de reclamaciones y sugerencias para los clientes, donde se deberá atender sin obstáculo alguno, más bien demostrar interés en que se podría mejorar respecto a la atención con el cliente.
- El analista de marketing supervisará el correcto funcionamiento y actualización de nuestros medios disponibles al cliente.
- El gerente comercial es responsable de hacer cumplir que las promociones ofrecidas mediante la web y redes sociales que las mismas cuenten con todos los términos y condiciones claros para el cliente.

En cuanto la medición del grado de satisfacción del cliente:

- Inka fusión hará la llamada misteriosa: Consiste en hacer una llamada o un mensaje a nuestros clientes al número otorgado en el pedido, de forma aleatoria, una vez entregado el pedido, para hacerle la consulta sobre el grado de satisfacción de nuestro servicio. Saber Esto nos ayudara a saber si nuestro servicio satisface las expectativas del cliente o a saber que correcciones debemos realizar.
- Las quejas y sugerencias sobre nuestro servicio serán atendidas por desde nuestra página web o redes sociales, las cuales estarán constantemente monitoreadas.

A continuación, se muestra el procedimiento de la estrategia de medición del grado de satisfacción al cliente (figura19):



Figura 19. Flujo de medición de satisfacción del cliente.

6.5.3 Gestión de los proveedores

Para la gestión de los proveedores se determinarán tres etapas:

Etapa de evaluación y selección

Durante la etapa de evaluación se determinarán las diversas opciones y requerimientos del perfil necesario del proveedor para atender los requerimientos priorizando lo siguiente:

- Precio
- Plazo de entrega
- Prestigio y garantía

- Licencias sanitarias y permisos

Para este fin se solicitarán las cartas de presentación con los datos del proveedor y las cotizaciones respectivas de acuerdo al requerimiento de compra de los insumos.

Etapa de control

Una vez seleccionado el proveedor se llevará a cabo la etapa de control, determinando los siguientes indicadores:

- Cumplimiento en plazos de entrega acordados.
- Calidad en el servicio de entrega.

Para la gestión de proveedores tenemos como Socios estratégicos

- Mercado mayorista de abarrotes.
- Mercado mayorista de fruta.
- Mayorista Makro.
- Riqra (Servis de proveedores)

Proveedores de insumos orgánicos:

- Asociación de productores ecológicos valle de Santa Cruz
- Bio agricultura Casa Blanca.
- Bio Anden
- Biorganika SAC
- Colca SA
- Grupo Ecológica Perú
- Peruvian Nature S&S SAC
- Agroindustrias Floris SAC

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

De acuerdo al tipo de negocio, las principales inversiones que se tendrán que realizar son la del desarrollo de producción y servicio. Adicionalmente, se debe considerar el equipamiento, las licencias de funcionamiento y de uso de software.

A continuación, en las tablas del 15 al 20, se muestra de forma detallada la inversión en activos. En la tabla 21 se muestra el resumen del total de inversión en activos:

ACTIVOS TANGIBLES

Tabla 15
Activos tangibles

ACTIVO	CANTIDAD	MARCA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Pc	1	HP	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
Laptops	1	HP	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
Impresoras multifuncional	1	HP	S/ 250.00	S/ 250.00
Escritorio	1	-	S/ 400.00	S/ 400.00
Sillas	2	-	S/ 80.00	S/ 160.00
				S/ 6,310.00

Fuente: Elaboración propia.

Máquinas y equipos – cocina

Tabla 16
Activos tangibles: Maquina equipos - cocina

ACTIVO	CANTIDAD	MARCA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cocina industrial 4 hornillas	2	Surge	S/ 3,500.00	S/ 7,000.00
Refrigerador	2	Samsung	S/ 3,000.00	S/ 6,000.00
Congeladora 160 L	1	Miray	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
Horno	1	Bosch	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
Microondas	2	Samsung	S/ 500.00	S/ 1,000.00
Licuada	2	Oster	S/ 700.00	S/ 1,400.00
Olla arrocera	1	Oster	S/ 450.00	S/ 450.00
Balanza digital	1	-	S/ 100.00	S/ 100.00
				S/ 19,950.00

Fuente: Elaboración propia.

Mueblería - cocina y almacén

Tabla 17

Activos tangibles: Mueblería – cocina y almacén

ACTIVO	CANTIDAD	MARCA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Campana Extractora industrial	2	-	S/ 1,300.00	S/ 2,600.00
Mesa industrial de aluminio	2	-	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00
Estantes de madera	2	-	S/ 150.00	S/ 300.00
Juego de Estantería	1	-	S/ 700.00	S/ 700.00
Mesas de descanso	2	-	S/ 50.00	S/ 100.00
Lavadero	2	-	S/ 220.00	S/ 440.00
Aire acondicionado	1	-	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
				S/ 9,040.00

Fuente: Elaboración propia.

Equipos de local comercial

Tabla 18

Activos tangibles: Equipos de local comercial

ACTIVO	CANTIDAD	MARCA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Barra	1	-	S/ 1,274.00	S/ 1,274.00
Cuadros	4	-	S/ 40.00	S/ 160.00
Mampara	1	-	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
Televisor	2	Samsung	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00
Equipo de música	1	LG	S/ 700.00	S/ 700.00
Sillón	2	-	S/ 150.00	S/ 300.00
				S/ 7,934.00

Fuente: Elaboración propia.

Menaje cocina

Tabla 19

Activos tangibles: Menaje - cocina

ACTIVO	CANTIDAD	MARCA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cuchillo de Chef.	5	Tramontina	S/ 35.00	S/ 175.00
Ollas.	6	-	S/ 50.00	S/ 300.00
Sartén.	4	-	S/ 50.00	S/ 200.00
Sujetador ensaladas.	2	Facusa	S/ 10.00	S/ 20.00
Jarras Plástico 1 litro.	3	Rey	S/ 5.00	S/ 15.00
Jarras Plástico 1/2 litro.	3	Rey	S/ 3.00	S/ 9.00
Canastillas.	4	Rey	S/ 12.00	S/ 48.00
Tinas.	2	Rey	S/ 12.00	S/ 24.00
Cooler pequeño.	2	Rubbermaid	S/ 32.00	S/ 64.00
Cooler grande.	2	Rubbermaid	S/ 60.00	S/ 120.00
Tijera de Pollería.	2	Tramontina	S/ 15.00	S/ 30.00
Tabla para picar.	5		S/ 7.00	S/ 35.00
Rayador.	2	Tramontina	S/ 12.00	S/ 24.00
Trinche mango de madera.	2	Facusa	S/ 7.00	S/ 14.00
Colador.	3	-	S/ 7.00	S/ 21.00
Exprimidor.	3	Facusa	S/ 5.00	S/ 15.00
Cuchara de madera.	3	-	S/ 5.00	S/ 15.00
Cremeras 380 ml.	10	Rey	S/ 4.50	S/ 45.00
Bold de acero.	6	Tramontina	S/ 25.00	S/ 150.00
Pelador de frutas.	3	Tramontina	S/ 7.00	S/ 21.00
Pelador de papas.	3	Tramontina	S/ 7.00	S/ 21.00
				S/ 1,366.00

Fuente: Elaboración propia.

ACTIVOS INTANGIBLES

Tabla 20

Activos intangibles

ACTIVO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Software administrativo.	1	S/ 15,000.00
Diseño de la página.	1	S/ 7,500.00
Office 365.	1	S/ 1,298.00
Antivirus.	1	S/ 300.00
Paquete Adobe.	1	S/ 600.00
		S/ 24,798.00

Fuente: Elaboración propia.

RESUMEN DE INVERSIÓN EN ACTIVOS

Tabla 21

Resumen de inversión en activos

Activos tangibles	
Materiales de escritorio / oficina	S/ 6,310.00
Máquinas y equipos	S/ 19,950.00
Mueblería cocina y almacén	S/ 9,040.00
Equipos local comercial	S/ 7,934.00
Menaje cocina	S/ 1,366.00
Total activos tangibles	S/ 44,600.00
Activos intangibles	
Total activos intangibles	S/ 24,798.00
TOTAL ACTIVOS	S/ 69,398.00

Fuente: Elaboración propia.

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Dentro de los costos de producción, se considera los gastos de materia prima, los cuales se detallan en el anexo 08, tomando en cuenta al costo promedio de los platos y refrescos a ofertar (anexo 09).

Las cantidades de los insumos y números de platos, están calculados según la proyección realizada en el plan de ventas de la empresa, se detalla los costos mensuales en el anexo 10. Así mismo, se está considerando como gastos pre operativos en el año cero a la constitución de la empresa. El costo de la materia prima tiene un incremento de 3% con respecto al año anterior, de igual manera los sueldos de personal de producción y personal administrativo.

En la siguiente tabla (tabla N° 22) se muestra los costos anuales proyectados a 5 años:

Tabla 22
Estructura de costos anualizados

COSTO DE PRODUCCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos materia prima		S/ 413,517	S/ 445,089	S/ 479,072	S/ 515,649	S/ 555,018
Planilla de trabajadores de producción		S/ 44,010	S/ 45,330	S/ 46,690	S/ 48,091	S/ 49,534
Luz y agua		S/ 3,600	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00
Gas		S/ 4,320	S/ 4,320	S/ 4,320	S/ 4,320	S/ 4,320
Sub total		S/465,447	S/498,339	S/533,682	S/571,660	S/612,472
GASTOS PRE OPERATIVOS						
Gastos no afectos al IGV						
Registro de marca	S/ 120					
Constitución de empresa	S/ 2,390					
Garantía Alquiler de oficina	S/ 8,720					
Campaña de marketing	S/ 14,000					
Servicios profesionales	S/ 4,000					
Sub total	S/ 45,296					
GASTOS OPERATIVOS						
Pago de personal administrativo		S/ 90,074	S/ 92,776	S/ 95,559	S/ 98,426	S/ 101,379
Luz y agua		S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600
Alquiler de local		S/ 104,640	S/ 104,640	S/ 104,640	S/ 104,640	S/ 104,640
Servicio de limpieza		S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
Teléfono e Internet		S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 3,000
Hosting		S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200
Móviles corporativos		S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200
Material de oficina		S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200
sub total		S/ 210,914	S/ 213,616	S/ 216,399	S/ 219,266	S/ 222,219
TOTAL DE COSTO DE PRODUCCIÓN Y GASTO OPERATIVOS		S/676,361	S/711,955	S/750,081	S/790,926	S/834,691

Fuente: Elaboración propia.

7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos Organizacionales

Es de suma importancia que los objetivos organizacionales se encuentren alineados con la visión y misión de la empresa, para ello se buscará proveer, a nuestros comensales, alimentos elaborados con productos naturales andinos, ricos en proteínas, que sean nutritivos y que cumplan con los más altos estándares de calidad. Es así, que es de gran necesidad contar con personal calificado, comprometido con las labores a realizar además de brindar alternativas ágiles de solución orientados a la mejora continua de los procesos.

Nuestros objetivos organizacionales también se encuentran alineados a los objetivos estratégicos que son:

- Alcanzar una cuota aproximado de 15% de comensales del mercado operativo dentro del primer año de operaciones.
- Lograr una fidelización de clientes superior al 10% en el primer año.
- Conseguir proveedores como socios estratégicos, de tal manera poder obtener los mejores insumos en el momento preciso que se requiera y lograr una producción constante. En tal sentido, lograremos reducir costos por la constancia en las compras.
- Contar con buenos colaboradores, que se sientan comprometidos con sus labores, con la visión y valores de la empresa. Así, lograr un buen servicio para la satisfacción de nuestros clientes.
- Innovar constantemente la carta de especialidades para brindar una experiencia completamente renovada al cliente.

En esta línea, tenemos los siguientes objetivos:

- Definir la organización de Inka Fusión, que incluirá la constitución de la empresa y el régimen tributario y laboral.
- Determinar la estructura organizacional necesaria para la creación y desarrollo del restaurante.
- Definir los lineamientos para la contratación, compensación y capacitación del personal del restaurante.
- Fortalecer las competencias y habilidades de los colaboradores de la empresa desde el primer al quinto año.

- Crear una cultura organizacional de buen clima laboral donde se promueve al 100% el trabajo en equipo y servicio al cliente desde el primer al quinto año.

7.2 Naturaleza de la Organización

Los cinco socios fundadores determinan el registrar el presente negocio con la denominación "Inka Fusión" y que la naturaleza de su organización será como tipo de empresa Sociedad Anónima Cerrada, régimen que se ajusta a la Ley N°26887 de la Ley General de Sociedades. Esto responde, a que, la sociedad se forma con aporte de capital social equitativo con iguales derechos por participación de acciones y es con responsabilidad limitada, no afecta al patrimonio personal del accionista, además, puede funcionar sin un directorio. Por lo tanto, la empresa "Inka Fusión SAC" funcionará bajo un órgano de control a cargo de la Junta de Accionistas y con la dirección del Administrador quien tendrá facultades para gestionar la dirección de empresa.

Inka Fusión luego de un análisis de los distintos regímenes se acogerá al régimen laboral de la "Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa" en el marco de la Ley N°28015 (ver anexo 11 – ficha técnica del régimen MYPE tributario- RMT). Inka Fusión está considerado como pequeña empresa, esto debido al ingreso por número de ventas proyectadas (capítulo 5 – numeral 5.5, plan de ventas y proyección de la demanda). Respecto a los beneficios laborales que tendrán los trabajadores dentro de este régimen, en el cuadro 23 se muestra lo que la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) señala que se debe tener en consideración:

Tabla 23
Beneficios laborales MYPE

Beneficios laborales MYPE
Contar con una jornada máxima de 8 horas diarias o 48 horas semanales.
Gozar de 24 horas continuas de descanso físico a la semana.
Por compensación por tiempo de servicios (CTS), el trabajador percibirá ½ sueldo por cada año de trabajo.
Gozar de 15 días de vacaciones por cada año de trabajo, o su parte proporcional.
Percibir una remuneración mínima vital.
Por gratificaciones tiene derecho a ½ sueldo en julio y ½ sueldo en diciembre, cuando haya laborado el semestre completo; es decir, de enero a junio y de julio a diciembre. Caso contrario, percibirá la parte proporcional por los meses completos laborados en razón del medio sueldo.
Percibir utilidades, según los alcances del Derecho Legislativo N°892.
Gozar de los feriados establecidos en el régimen laboral común o general.
Registro al régimen contributivo ESSALUD, en donde el empleador aporta el 9% de la remuneración del trabajador.
Derecho a estar afiliado al Sistema Nacional de Pensiones (ONP) o al Sistema Privado de Pensiones (AFP).
Si realiza actividades de riesgo, debe de contar con el seguro complementario de trabajo de riesgo (SCTR).

Nota: con datos obtenidos Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral.

Fuente: Elaboración propia.

7.2.1 Organigrama

Inka Fusión, tomando en cuenta su naturaleza de servicio, dimensionamiento del negocio, necesidades, objetivos y presupuesto, presenta el siguiente organigrama (figura 20):

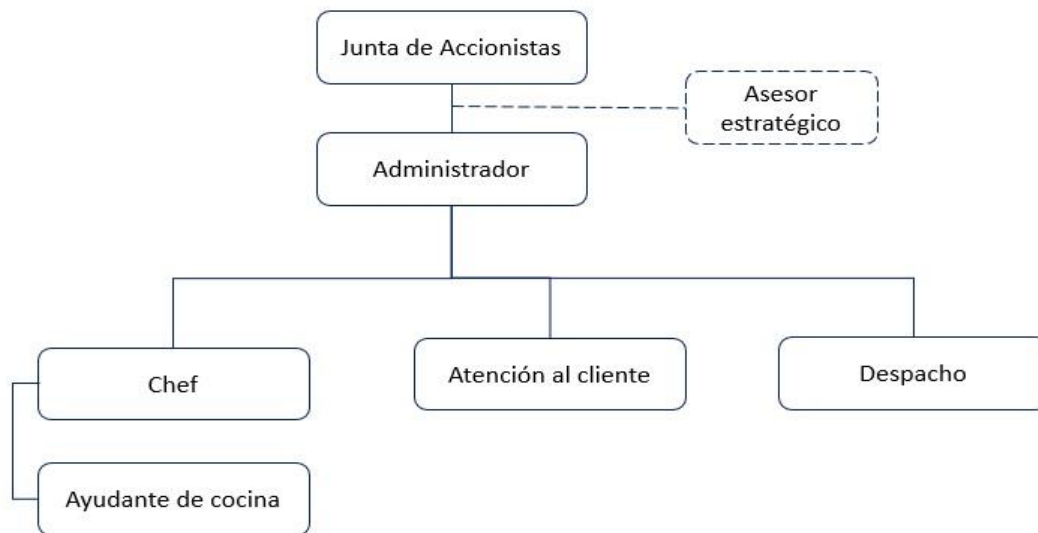


Figura 20. Organigrama de Inka Fusión.

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

En Inka Fusión se tiene en consideración que un aspecto clave en el desarrollo del personal es el conocimiento de sus funciones y responsabilidades. Por ello, en forma de inducción se les presentara a los trabajadores el detalle del puesto de trabajo.

A continuación, se mostrará el detalle de cada cargo en el organigrama en función del perfil y competencias necesarias, así como las funciones a desarrollar (tablas del 24 al 28). Se debe mencionar que en este punto sólo se están considerando aquellos cargos que serán permanentes en la empresa y no las que se subcontractarán.

Sobre la Tercerización:

Se realizará el proceso de tercerización el servicio de asesor estratégico, que será el encargado de la parte estratégica, técnica y legal de la empresa, de forma periódica. De igual forma, se procederá con el servicio de contabilidad y de nutricionista. Todos ellos debido a la naturaleza de su servicio, a la estrategia y necesidades del negocio.

Tabla 24
 Datos de puesto – Gerente general

Datos del puesto	
Nombre del cargo:	Administrador.
Área:	Junta de Accionistas.
Jefe Inmediato:	Ninguno.
Reportar a:	Junta de accionistas.
Puesto bajo su mando:	Chef Atención al cliente. Despacho.
Misión del puesto	
Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa y del funcionamiento eficiente del negocio de acuerdo al plan estratégico, políticas y procesos internos.	
Perfil del puesto	
Profesional de la carrera de administración, finanzas, economía y afines. Con experiencia previa en la dirección de restaurantes. Orientado al logro de objetivos.	
Competencias	
Empatía, liderazgo, comunicación, orientación al cliente, orientación a los resultados, toma de decisiones e innovación.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el trabajo de todos los miembros de la empresa. • Presentar a la junta de inversionistas los estados financieros. • Gestionar la administración y operatividad de la organización. • Coordinar con el coordinador estratégico la selección de proveedores. • Efectuar los procesos de selección y contratación. • Mantener activa comunicación y coordinar los planes de capacitación para el personal. • Administrar el local y los ingresos/salidas de dinero. • Apoyar en la estructuración del menú. 	
Otras funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar activamente con los proveedores y dar seguimiento al desarrollo eficiente de su trabajo. • Proponer opciones de mejora a aplicarse mediante un diagnóstico periódico de la situación del restaurante. • Manejar las relaciones públicas con los clientes. • Supervisar la atención al cliente. • Actividades encargadas por la junta de accionistas. 	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25
 Datos de puestos – Chef

Datos del puesto	
Nombre del cargo:	Cocinero / Chef
Área:	Producción - cocina
Jefe Inmediato:	Administrador
Reportar a:	Administrador
Puesto bajo su mando:	Ayudante de cocina.
Misión del puesto	
Garantizar la originalidad y calidad del producto (platos), así como el eficiente funcionamiento del área de producción.	
Perfil del puesto	
Chef de profesión, con experiencia comprobada en la preparación de alimentos en servicios masivos como comedores.	
Competencias	
Creatividad, orientación a los resultados, eficiencia, calidad de servicio, innovación, agilidad y aprendizaje continuo.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer la carta. • Planificar y dirigir la producción de los platos. • Coordinar con el administrador los cambios en el menú. • Controlar las entradas de mercadería. • Verificar el stock de insumos y materiales. • Controlar y supervisar el trabajo en la cocina. • Supervisar la elaboración de los platos fríos y calientes. • Acentuar la supervisión de la mise en place. • Controlar la limpieza de las áreas de trabajo. • Verificar el buen funcionamiento de las máquinas. 	
Otras funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Actividades encargadas por el administrador. 	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26
 Datos de puestos – Ayudante de cocina

Datos del puesto	
Nombre del cargo:	Ayudante de cocina
Área:	Producción – Cocina / almacén
Jefe Inmediato:	chef
Reportar a:	Chef Administrador
Puesto bajo su mando:	Ninguno.
Misión del puesto	
Apoyo en el área de producción.	
Perfil del puesto	
Estudiante técnico de la carrera de gastronomía.	
Competencias	
Trabajo en equipo, eficiencia, control, compromiso, conciencia ambiental, iniciativa y agilidad.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar en todo momento a las indicaciones del chef. • Organizar la cocina, cortar y separar en porciones los alimentos de acuerdo a cada plato. • Preparar los alimentos en conjunto con el jefe de cocina. • Mantener limpio el ambiente de trabajo donde se pondrán las materias primas. • Lavar los utensilios utilizados en la preparación de los platos. • Ayudar en la recepción de los pedidos, verificando que todo lo solicitado sea lo correcto. • Asignadas por el gerente. 	
Otras funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el seguimiento del inventario y el orden de los ingredientes en el almacén para que lo reporte al cocinero. • Actividades encargadas por el gerente. 	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27
 Datos de puesto – Atención al cliente

Datos del puesto	
Nombre del cargo:	Atención al cliente.
Área:	Administrativa.
Jefe Inmediato:	Administrador.
Reportar a:	Administrador.
Puesto bajo su mando:	Ninguno.
Misión del puesto	
Velar por la satisfacción del cliente, brindándole una experiencia memorable y excelente.	
Perfil del puesto	
Título de educación secundaria y Experiencia demostrable en atención al cliente o experiencia como representante del servicio de atención al cliente.	
Competencias	
Trabajo en equipo, eficiencia, compromiso, iniciativa y agilidad. Habilidad para realizar múltiples tareas a la vez, priorizar y gestionar el tiempo de forma eficaz, excelentes capacidades de comunicación y presentación Grandes capacidades para mantener contacto telefónico y para la escucha activa.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de pedidos. • Informe sobre los productos y servicios. • Coordinación de pedidos con el área de cocina. • Seguimiento de reclamos y medición de satisfacción del cliente. • Seguir procedimientos de comunicación y políticas. 	
Otras funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar las ventas • Recopilar información valiosa sobre el cliente, sus necesidades y preferencias; • Analizar las necesidades de los clientes y gestionarlas en equipo con las demás áreas de la empresa. • Llevar un registro de las interacciones con clientes, procesar cuentas de clientes y archivar documentos. • Actividades encargadas por el administrador. 	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28
 Datos de puestos - Despacho

Datos del puesto	
Nombre del cargo:	Despacho
Área:	Administrativa.
Jefe Inmediato:	Administrador.
Reportar a:	Administrador.
Puesto bajo su mando:	Ninguno.
Misión del puesto	
Verificar y asegurar la correcta presentación de los productos para conseguir un impacto positivo en el cliente.	
Perfil del puesto	
Título de educación secundaria y tener licencia de conducir de vehículos motorizados.	
Competencias	
Trabajo en equipo, eficiencia, compromiso, iniciativa y agilidad. Habilidad para realizar múltiples tareas a la vez, priorizar y gestionar el tiempo de forma eficaz. Mostrar destreza en la conducción de vehículos motorizados.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Armado del pedido. • Verificar el correcto despacho de los pedidos. 	
Otras funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de pedidos. • Actividades encargadas por el Administrador. 	

Fuente: Elaboración propia.

7.3 Políticas Organizacionales

Con la finalidad de que los colaboradores se sientan cómodo e identificados con la empresa, es importante brindarle un ambiente de trabajo donde se practique la cultura de respeto, igualdad de oportunidades, trabajo en equipo participativo y este sea orientado a brindar un servicio de excelencia para los clientes. Es en este sentido que se establecen las siguientes políticas organizacionales:

Políticas de contratación

- La selección y contratación del personal es competencia exclusiva de Inka Fusión, de acuerdo a sus políticas y requerimientos, estableciendo requisitos que estime convenientes de acuerdo al puesto a cubrir y dentro de los alcances de las normas de carácter laboral.
- Los colaboradores que ingresen a Inka Fusión cumplirán un periodo de prueba de tres meses. En caso de pasar satisfactoriamente dicho periodo, firmarán un contrato por un año. El periodo de prueba será remunerado.
- Las políticas mencionadas en el presente capítulo estarán especificadas en el Reglamento interno de trabajo, sobre el cual los colaboradores que ingresen a laborar deberán tomar conocimiento de manera obligatoria y expresar su conformidad mediante un documento firmado, esto es indispensable para el contrato, caso contrario no se realizara el contrato.

Políticas respecto a las condiciones de trabajo

- En función a sus facultades de dirección y según sus necesidades de organización, Inka Fusión podrá modificar las condiciones de trabajo del colaborador.
- El colaborador podrá ser designado a cubrir puestos y cargos diferentes de manera temporal en caso de vacaciones, licencias u otras causas o necesidades.

Políticas respecto a las jornadas y horas de trabajo

- Los colaboradores cumplirán jornadas ordinarias de trabajo semanal de 48 horas. De manera excepcional se podrán fijar jornadas menores o mayores para cumplir con necesidades y requerimientos.
- El tiempo de refrigerio de los colaboradores será de 1 hora.
- El horario de trabajo podrá ser modificado por Inka Fusión en cualquier momento de acuerdo a sus necesidades.

- En el caso de que los trabajadores realicen sobre tiempo laboral (horas extras) este debe contar con autorización expresa de Inka Fusión los colaboradores podrán prestar sus labores en sobretiempo. Inka Fusión podrá optar por retribución económica o compensación de horas de descanso, de acuerdo a la legislación. Además de ello, en caso de cumplir con más de 10 horas extras en el mes, se brindará a los trabajadores una bonificación de 50 soles en vale de alimentos.

Políticas respecto a permisos y licencias

- Los permisos serán solicitados al jefe de línea inmediato con una anticipación no menor de dos días, salvo casos de urgencia, los cuales tendrán que ser sustentados.
- Los permisos y licencias serán otorgados a los colaboradores de acuerdo a cada caso particular.

Políticas respecto a las remuneraciones, descanso y vacaciones.

- Los colaboradores tienen derecho al descanso remunerado en días feriado no laborables que señale la legislación actual. En caso la empresa requiera de sus servicios en un feriado no laborable, se reconocerá su remuneración correspondiente al feriado.
- Las remuneraciones se pagarán el último día hábil del mes.
- El colaborador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicios.

Política de Igualdad.

La comunicación desde la gerencia hasta el nivel operativo será cordial y con respeto, no se acepta ninguna discriminación, ni acoso y abuso de autoridad, se fomentará siempre la comunicación y trabajo en equipo orientados a mantener un buen clima laboral.

Política de Integración.

Se fomentará el promover el trabajo en equipo en la organización, para lo cual, se realizarán capacitaciones y talleres motivacionales para los trabajadores.

Política de Desarrollo personal

Según los resultados de la evaluación de desempeño, se dará un aumento de sueldo al colaborador que ha tenido un buen desempeño y se incentivara la buena producción con bonos de regalos.

7.4 Gestión Humana

Según nuestra estructura organizacional vista previamente nuestros cargos directivos y gerenciales son asumidos por los mismos socios de la empresa.

Es por ello que el puesto de administrador, es ocupado por uno de los fundadores de la empresa, quien estará a cargo de sus funciones a tiempo completo.

Sin embargo, para los cargos administrativos y operativos se tendrá que realizar la contratación de personal, el cual estará a cargo del administrador. Es así, que el gerente se encargará de los siguientes procesos:

- Proceso de reclutamiento externo
- Selección
- Contratación
- Inducción

Cabe señalar que la junta de accionistas, está en su derecho de solicitar el participar en cualquier tipo o etapa de los procesos.

7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

Reclutamiento:

Inka Fusión, realizará un reclutamiento externo para los puestos operativos y administrativos, el proceso a seguir para el reclutamiento es el siguiente:

- El administrador será el encargado de elaborar el perfil del nuevo colaborador según la necesidad requerida, este documento será publicado en el aviso pagado en CompuTrabajo o Bumerán. La inversión, es de 50 soles por cada aviso en el primer

caso y en el segundo es de 200 (BUMERAN, 2020), de igual forma se hará el anuncio a través de nuestra página y redes sociales, el cual es de costo cero.

- En el caso del ayudante de cocina se solicitará el perfil y requisitos del puesto al chef o cocinero.
- Publicar la convocatoria del puesto a cubrir
- Realizar el filtro de CV de los postulantes de las plataformas.
- Seleccionar y citar a los 5 postulantes con mayores características que necesita el puesto.

En el caso del administrador, este será designado por la junta de accionistas.

Selección:

El proceso de selección de los candidatos será realizado por el gerente, salvo en el caso del ayudante de cocina, ya que será en compañía del chef del restaurante.

- Este proceso consistirá en una evaluación de Test de inteligencia emocional y prueba operativa. La evaluación se realizará con 3 postulantes para cada puesto, de los cuales, se seleccionará 2 candidatos, quienes obtuvieron el mayor puntaje en la evaluación. Después serán citados para una entrevista personal.

Contratación:

El postulante elegido, antes de ingresar a la planilla de la empresa, formalizara su situación laboral con la firma de contrato, es importante mencionar que los contratos para cargos operativos tienen un periodo de prueba de 3 meses, posterior a este periodo de prueba su renovación será de forma anual.

El contrato está compuesto por los siguientes beneficios laborales.

- Remuneración acorde al mercado
- Línea de carrera
- EPS cubierto al 50%
- Estabilidad laboral
- Buen clima laboral
- Capacitaciones constantes.

Se solicitará al candidato elegido los siguientes documentos: certificado de estudios, certificado de antecedentes penales, certificado laboral, y policiales originales, como requisito para la firma del contrato.

En el caso del administrador, este será designado y contratado de forma anual por la junta de accionistas. Así mismo, en sesión de accionistas se decidirá su cambio o despido.

Inducción:

- El administrador, será el encargado del proceso de la inducción del nuevo colaborador durante 2 días.
- En primera instancia para todos los trabajadores, el personal recibirá información acerca de la empresa, de las políticas, procesos, sus funciones (manual de funciones) y responsabilidades en el cargo, horarios de trabajo y forma de pago.
- Después, parte de la inducción se desarrollará en su puesto de trabajo donde se le entregará las herramientas. En el caso del ayudante de cocina este será a través del chef.
- Finalmente, se hará una evaluación al trabajador para brindarle una retroalimentación.

Tabla 29
Actividades del proceso de inducción

Duración 2 días	Proceso de inducción	Responsables:
Primer día	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida al nuevo integrante del equipo por parte de los demás trabajadores. • Realiza un pequeño recorrido a las instalaciones del restaurante. • Recibe información sobre la cultura organizacional de la empresa. • Se le muestra la ubicación de su puesto de trabajo 	Gerente
Segundo día	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación acerca de sus funciones • Retroalimentación para la mejora continua 	Gerente

Fuente: Elaboración propia.

7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

Capacitación:

Según nuestros objetivos organizacionales se tiene pensado realizar las siguientes capacitaciones:

Capacitación Externa.

Inka Fusión, realizará dos capacitaciones al año, desde el primer al quinto año, estas capacitaciones las brindara un especialista externo, las capacitaciones se brindarán en el local de Inka Fusión, teniendo un presupuesto de S/. 2,000 soles. Las capacitaciones serán en base a los siguientes temas:

- Gestión de calidad en servicios al cliente.
- Nutrición e innovación de la carta.

Capacitación Interna. Asimismo, se realizará 3 capacitaciones internas al año a cargo del administrador considerando los siguientes temas:

- Trabajo en equipo y clima laboral.
- Mejora de procesos productivos.
- Satisfacción al cliente

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES														
Tipo de capacitación	Tema de Capacitación	Objetivo	ener	feb	mar	abr	may	jun	jul	agos	set	oct	nov	dic
Externa	Gestión de calidad en servicios al cliente.	Aumentar las ventas.		S/ 600										
	Nutrición e innovación de la carta.	Diferenciación y posicionamiento.							S/ 1,000					
Interna	Trabajo en equipo y clima laboral.	Clima organizacional.				S/ 50								
	Mejora de procesos productivos	del servicio y productos.								S/ 50				
	Satisfacción al cliente.	Mejora continua												S/ 50
TOTAL				S/ 600		S/ 50			S/ 1,000	S/ 50				S/ 50

Figura 21. Cronograma y presupuesto de capacitaciones.

Motivación

Claridad en las funciones: será importante determinar los cargos dentro del restaurante y las funciones que cada trabajador debe cumplir, el primer paso para lograr un equipo motivado y comprometido es asignar el puesto adecuado a cada uno.

Competitividad: La competitividad laboral es importante para lograr captar colaboradores que se encuentren bien capacitados para sus funciones, en este sentido, es importante que se determine cuáles son los máximos de salario que se le puede ofrecer al personal.

Reconocimiento y confianza: En la medida de lo posible, tomar ciertas decisiones o estar a cargo de tareas más delicadas también es fundamental para otorgarles el reconocimiento necesario por sus buenas labores.

Incentivos: Ofreceremos comisiones ajustadas a ciertas condiciones.

Retribuciones en especie: No todos los “premios” a un empleado que ha desempeñado especialmente bien su trabajo, deben ser de más dinero. Se motivará a los trabajadores con la posibilidad de asistir a cursos de formación y actualización profesional (lo que también sería un beneficio para el restaurante), productos, paseos, platos de la especialidad del restaurante, etc.

Algunas actividades que se realizará como parte de la motivación a nuestros trabajadores, serán como cenas o desayunos por fechas de celebración, como navidad, fin de año, aniversario de la empresa. En el día de cumpleaños del trabajador se le dará el día libre.

Capacitación: Este también está dentro de las motivaciones que daremos a nuestros trabajadores, enfocados a su desarrollo laboral.

7.4.3 Sistema de remuneración

De acuerdo a la legislación laboral peruana, se establecen derechos y beneficios para los empleados del sector privado según el Decreto Supremo N° 003-97-TR y sus enmiendas. (Ver anexo 12). Inka Fusión establecerá salarios promedios de acuerdo al mercado actual y políticas propias establecidas por la empresa de acuerdo a una metodología de equidad salarial y competitividad salarial externa:

- La jornada de trabajo será de 8 horas días y 40 semanales.

- Los rangos de salarios están definidos de acuerdo a las tendencias de mercado, en base al puesto, funciones y criticidad de la posición.
- Los salarios tendrán un aumento del 3% con respecto al año anterior, en respuesta a la proyección de crecimiento de nuestras ventas.
- Las horas extraordinarias de trabajo se pagarán a un recargo a convenir
- De acuerdo a la legislación peruana el trabajador tendrá dos gratificaciones al año
- El aporte al seguro social será cubierto por la empresa el cual será del 9% del salario total
- El tiempo de compensación de servicio CTS se devenga desde el primer mes de servicio, la cantidad que se deposite

A continuación, en la tabla 30 se muestra el sistema de remuneración de Inka Fusión.

Tabla 30
Sistema de remuneración

AÑO 1							
	Nro de Trabaj.	Remu Básica Mensual por trabajador	Remu Básica Mensual Sub-Total	ESSALUD Mes	Gratif. Anual	CTS Anual	Total, Planilla Año 1
Personal de producción							
Chef	1	S/ 1,800	S/ 1,800	S/ 162	S/ 1,962	S/ 900	S/ 26,406
Ayudante de cocina	1	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 108	S/ 1,308	S/ 600	S/ 17,604
sub total	2	S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 270	S/ 3,270	S/ 1,500	S/ 44,010
Personal administrativo							
Administrador	1	S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 270	S/ 3,270	S/ 1,500	S/ 44,010
Atención al cliente	1	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 108	S/ 1,308	S/ 600	S/ 17,604
Despacho	2	S/ 970	S/ 1,940	S/ 175	S/ 2,115	S/ 970	S/ 28,460
sub total	4	S/ 5,170	S/ 6,140	S/ 553	S/ 6,693	S/ 3,070	S/ 90,074
Total planilla							S/ 134,084

Fuente: Elaboración propia.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

La estructura de gastos de recursos humanos está conformada por los gastos de gestión humana (servicios de terceros), gastos de capacitación y motivación, y por la planilla de remuneración incluida los beneficios laborales, estos se detallan de forma mensual en el

anexo 13. Para la proyección a 5 años cabe indicar, que a partir del segundo año se realizará un aumento anual en el sueldo de 3% según la proyección de inflación en el país y a la proyección de crecimiento de ventas.

Tabla 31
Gastos de Recursos Humanos de Inka Fusión

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Planilla de Remuneraciones		3%	3%	3%	3%
Administrador	S/ 44,010	S/ 45,330	S/ 46,690	S/ 48,091	S/ 49,534
Chef	S/ 26,406	S/ 27,198	S/ 28,014	S/ 28,855	S/ 29,720
Ayudante de cocina	S/ 17,604	S/ 18,132	S/ 18,676	S/ 19,236	S/ 19,813
Atención al cliente	S/ 17,604	S/ 18,132	S/ 18,676	S/ 19,236	S/ 19,813
Despacho	S/ 28,460	S/ 29,314	S/ 30,193	S/ 31,099	S/ 32,032
sub total	S/ 134,084	S/ 138,106	S/ 142,250	S/ 146,517	S/ 150,912
Servicio de Terceros					
Contador	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
Nutricionista	S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 5,000
Asesor estratégico	S/ 9,000	S/ 9,000	S/ 9,000	S/ 9,000	S/ 9,000
sub total	S/ 20,000	S/ 20,000	S/ 20,000	S/ 20,000	S/ 20,000
Gestión Humana					
Reclutamiento - Avisos	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250
Capacitaciones	S/ 1,750	S/ 1,750	S/ 1,750	S/ 1,750	S/ 1,750
sub total	S/ 2,000	S/ 2,000	S/ 2,000	S/ 2,000	S/ 2,000
Actividades de Integración					
Almuerzo por día del Trabajador	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000
Almuerzo por Aniversario	S/ 1,500	S/ 1,500	S/ 1,500	S/ 1,500	S/ 1,500
Días Festivos					
Cena por Navidad	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000
Cena fin de Año	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000
sub total	S/ 4,500	S/ 4,500	S/ 4,500	S/ 4,500	S/ 4,500
Gasto Total R.R.H.H.	S/ 160,584	S/ 164,606	S/ 168,750	S/ 173,017	S/ 177,412

Fuente: Elaboración propia.

8 PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

8.1 Supuestos generales

A continuación, detallaremos las principales consideraciones y supuestos para el desarrollo del plan económico financiero:

- La evaluación del proyecto contempla un periodo de cinco años. La información se encuentra mensualizada por el primer año.
- La junta de accionistas está conformada por cinco socios y cada uno aporta en partes equitativas.
- El financiamiento del proyecto se obtendrá de un aporte del 60% por parte de los socios y el otro 40 % a través de un préstamo de terceros.
- Las ventas se realizan al contado mediante pago por tarjeta de crédito o débito.
- El capital de trabajo inicial es el 60% del primer mes del costo de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta.
- El análisis financiero está en soles.
- El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo.
- El primer año se analiza mensualmente, del año 2 al año 5 anual, y a partir del año 6 se asume que el flujo de caja crecerá a una razón de la tasa de inflación.
- Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral en que se encuentren.
- Trabajadores están en el Régimen Laboral Pequeña Empresa y estarán afiliados a ESSALUD.
- Los trabajadores que se incorporen después del año 1 reciben la misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría
- No hay trabajadores del área de producción en la etapa preoperativa (mes cero).
- Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
- Se calculará la depreciación y amortización de activos a través del método lineal.
- Todo lo que se produce se vende en el mismo período de producción.
- Financiamiento externo obtenido en el mes cero, plazo máximo 5 años.
- El impuesto a la renta de los años 2, 3,4 y 5 se pagan en su totalidad cada uno en sus respectivos años; el año 2 incluye la regularización del año 1.

8.2 Inversión en activos. Depreciación y amortización

Inversión en activos

Teniendo identificado la inversión a realizar para poner en marcha el proyecto, se ha identificado la inversión para la fase pre operativa y los gastos en un período de cinco años.

Se requiere una inversión de S/ 69,398 soles para la adquisición de activos, siendo destinado S/ 44,600 soles para compra de activos tangibles y S/ 24,798 soles para la compra de activos intangibles, lo cual, se efectuará en el año cero, los cálculos se elaboran en la tabla 32 y 33, los montos están expresados en soles.

Tabla 32
Activos

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cant	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado
PC	2,542	1	2,542	SI	458	3,000
Lap top	2,119	1	2,119	SI	381	2,500
Impresoras multifuncional	212	1	212	SI	38	250
Escritorio	339	1	339	SI	61	400
Sillas	68	2	136	SI	24	160
Cocina industrial 4 hornillas	2,966	2	5,932	SI	1,068	7,000
Refrigerador	2,542	2	5,085	SI	915	6,000
Congeladora 160 L	2,119	1	2,119	SI	381	2,500
Horno	1,271	1	1,271	SI	229	1,500
Microondas	424	2	847	SI	153	1,000
Licudadora	593	2	1,186	SI	214	1,400
Olla arrocera	381	1	381	SI	69	450
Balanza digital	85	1	85	SI	15	100
Campana Extractora industrial	1,102	2	2,203	SI	397	2,600
Mesa industrial de aluminio	1,017	2	2,034	SI	366	2,400
Estantes de madera	127	2	254	SI	46	300
Juego de Estantería	593	1	593	SI	107	700
Mesas de descanso	42	2	85	SI	15	100
Lavadero	186	2	373	SI	67	440
Aire acondicionado	2,119	1	2,119	SI	381	2,500
Barra	1,080	1	1,080	SI	194	1,274
Cuadros	34	4	136	SI	24	160
Mampara	1,271	1	1,271	SI	229	1,500
Televisor	1,695	2	3,390	SI	610	4,000
Equipo de música	593	1	593	SI	107	700
Sillón	127	2	254	SI	46	300
Menaje de cocina	1,158	1	1,158	SI	208	1,366
Total Tangibles			37,797		6,803	44,600

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33
Activos fijos intangibles

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cant.	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado
Software administrativo	12,712	1	12,712	SI	2,288	15,000
Diseño de la pagina	6,356	1	6,356	SI	1,144	7,500
Office 365	1,100	1	1,100	SI	198	1,298
Antivirus	254	1	254	SI	46	300
Paquete Adobe	508	1	508	SI	92	600
Licencia de funcionamiento	100		100	NO		100
Total Intangibles			21,031		3,767	24,798

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 34
Resumen total activos

	Subtotal sin IGV	Total IGV	Total pagado
Total Tangibles	S/ 37,797	S/ 6,803	S/ 44,600
Total Intangibles	S/ 21,031	S/ 3,767	S/ 24,798
Total activos	S/ 58,827	S/ 10,571	S/ 69,398

Fuente: Elaboración propia.

Depreciación y amortización

En la tabla 35, se muestra a detalle la depreciación mensual y anual de activos tangibles, el cual, ha sido elaborado utilizando el método de depreciación lineal y considerando que el valor de adquisición sea igual o mayor a un ¼ de UIT.

En el presente proyecto se considera el 25% de depreciación anual para los activos que son equipos de procesamientos de datos como lo son la “laptop” y “Pc” y el 10% de depreciación anual para otros activos: Cocina industrial 4 hornillas, Refrigerador, Congeladora 160 L, Horno, Campana Extractora industrial, Mesa industrial de aluminio, Aire acondicionado, Barra, Mampara y Televisor.

Así mismo, la amortización de activos intangibles se detalla en la tabla 36, que ha sido elaborado por el método lineal con un tiempo de vida útil de 4 años.

Por otro lado, cabe mencionar que los activos que no están depreciados o amortizados pasaran a ser considerados como gasto.

Tabla 35

Depreciación de activos tangibles de Inka Fusión

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cant.	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)
PC	S/ 2,542	1	S/ 2,542	SI	S/ 457.63	S/ 3,000	25%	4	S/ 636	S/53
Lap top	S/ 2,119	1	S/ 2,119	SI	S/ 381.36	S/ 2,500	25%	4	S/ 530	S/44
Cocina industrial 4 Hornillas	S/ 2,966	2	S/ 5,932	SI	S/ 1,067.80	S/ 7,000	10%	10	S/ 593	S/49
Refrigerador	S/ 2,542	2	S/ 5,085	SI	S/ 915.25	S/ 6,000	10%	10	S/ 508	S/42
Congeladora 160 L	S/ 2,119	1	S/ 2,119	SI	S/ 381.36	S/ 2,500	10%	10	S/ 212	S/18
Horno	S/ 1,271	1	S/ 1,271	SI	S/ 228.81	S/ 1,500	10%	10	S/ 127	S/11
Campana Extractora industrial	S/ 1,102	2	S/ 2,203	SI	S/ 396.61	S/ 2,600	10%	10	S/ 220	S/18
Mesa industrial de aluminio	S/ 1,017	2	S/ 2,034	SI	S/ 366.10	S/ 2,400	10%	10	S/ 203	S/17
Aire acondicionado	S/ 2,119	1	S/ 2,119	SI	S/ 381.36	S/ 2,500	10%	10	S/ 212	S/18
Barra	S/ 1,080	1	S/ 1,080	SI	S/ 194.40	S/ 1,274	10%	10	S/ 108	S/9
Mampara	S/ 1,271	1	S/ 1,271	SI	S/ 228.81	S/ 1,500	10%	10	S/ 127	S/11
Televisor	S/ 1,695	2	S/ 3,390	SI	S/ 610.17	S/ 4,000	10%	10	S/ 339	S/28
Total Tangibles			S/ 31,165			S/ 36,774			S/ 3,816	S/ 318

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36

Amortización de activos intangibles de Inka Fusión

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cant	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (S/)	Amort. mensual (S/.)
software administrativo	S/ 12,712	1	S/ 12,712	SI	S/ 2,288	S/ 15,000	25%	4	S/ 3,178	S/ 265
Office 365	S/ 1,100	1	S/ 1,100	SI	S/ 198	S/ 1,298	25%	4	S/ 275	S/ 23
Total Intangibles			S/ 13,812		S/ 2,486	S/ 16,298			S/ 3,453	S/ 288

Fuente: Elaboración propia.

8.3 Proyección de ventas

La estimación de las ventas en el primer año se elabora en función al plan de ventas y proyección de la demanda. El promedio del precio de venta unitario de los productos es:

- Plato de menú de carta: S/ 23.00 (incluye IGV)
- Refrescos: S/ 4.00 (incluye IGV)

Ambos productos, tendrán un incremento de 3% con respecto al año anterior.

En el caso de unidades vendidas del segundo al quinto año, se está considerando un incremento del 4.5% con respecto al año anterior según nuestros objetivos estratégicos y de marketing y la proyección del PBI en nuestro país, tendremos un crecimiento.

Por ello, en la tabla 37 y 38 se muestra la proyección de venta incluido IGV, de los platos y refrescos respectivamente. Estos están proyectados de forma anual en un horizonte de 5 años.

Tabla 37

Proyección de ventas de platos de la carta

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio de venta	S/ 23.00	S/ 23.69	S/ 24.40	S/ 25.13	S/ 25.89
Unidades vendidas	31809	33240	34736	36299	37933
	S/ 731,607	S/ 787,465	S/ 847,588	S/ 912,302	S/ 981,956

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 38

Proyección de ventas de refrescos

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio de venta	S/ 4.00	S/ 4.12	S/ 4.24	S/ 4.37	S/ 4.50
Unidades vendidas	31809	33240	34736	36299	37933
Total	S/ 127,236	S/ 136,950	S/ 147,407	S/ 158,661	S/ 170,775

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39

Resumen de proyección de ventas

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Plato de la carta	S/ 731,607	S/ 787,465	S/ 847,588	S/ 912,302	S/ 981,956
Refrescos	S/ 127,236	S/ 136,950	S/ 147,407	S/ 158,661	S/ 170,775
Total de ventas	S/ 858,843	S/ 924,416	S/ 994,995	S/ 1,070,963	S/ 1,152,731

Fuente: Elaboración propia.

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Para la estimación del costo unitario de los productos (incluye IGV) se ha considerado el promedio de los productos y se ha realizado considerando los costos variables y fijos que intervienen en la producción de los platos y refrescos. A su vez, para la proyección anual del costo de los platos de la carta y de los refrescos, se ha considerado un aumento del 3% del año anterior tomando en cuenta la proyección de la inflación en el Perú.

En la tabla 40 y 41, se detalla la estimación y proyección del costo unitario de los productos (incluye IGV).

Tabla 40

Proyección anual de costos – platos de carta

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Costo por plato	S/	12.00	S/	12.36	S/	12.73	S/	13.11	S/	13.51
Unid. vendidas		31,809		33,240		34,736		36,299		37,933
	S/	381,708	S/	410,851	S/	442,220	S/	475,983	S/	512,325

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 41

Proyección anual de costos – refrescos

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Costos de Refresco	S/	1.00	S/	1.03	S/	1.06	S/	1.09	S/	1.13
Unid. vendidas		31,809		33,240		34,736		36,299		37,933
	S/	31,809	S/	34,238	S/	36,852	S/	39,665	S/	42,694

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 42

Resumen de los costos totales

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Plato de la carta	S/	381,708	S/	410,851	S/	442,220	S/	475,983	S/	512,325
Refresco	S/	31,809	S/	34,238	S/	36,852	S/	39,665	S/	42,694
TOTAL	S/	413,517	S/	445,089	S/	479,072	S/	515,649	S/	555,018

Fuente: Elaboración propia.

Para el caso de otros materiales y suministros o servicios del área de producción se considera al personal de producción, quienes tendrán un incremento del 3%, luz, agua y gas.

En la tabla 43 se muestra la proyección anual de los costos mencionados.

Tabla 43
Otros materiales y suministros o servicios

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Personal de producción	S/ 44,010	S/ 45,330	S/ 46,690	S/ 48,091	S/ 49,534
Luz y agua	S/ 3,600	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00
Gas	S/ 4,320	S/ 4,320	S/ 4,320	S/ 4,320	S/ 4,320
TOTAL	S/ 51,930	S/ 53,250	S/ 54,610	S/ 56,011	S/ 57,454

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 44
Total de presupuesto de producción

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo por plato	S/ 381,708	S/ 410,851	S/ 442,220	S/ 475,983	S/ 512,325
Refresco	S/ 31,809	S/ 34,238	S/ 36,852	S/ 39,665	S/ 42,694
Otros materiales y suministros o servicios	S/ 51,930	S/ 53,250	S/ 54,610	S/ 56,011	S/ 57,454
TOTAL PRESUP PRODUCCIÓN	S/ 631,227	S/ 668,151	S/ 704,149	S/ 758,854	S/ 817,936

Fuente: Elaboración propia.

Gastos de administración y ventas

En la tabla 45, se muestran los gastos administrativos y de ventas afectos al IGV proyectados anualmente. La proyección en forma mensual en el primer año se puede ver en el anexo 14.

Tabla 45
Gastos afectos a IGV

concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Gastos de alquiler /renta fija	S/ 104,640	S/ 104,640	S/ 104,640	S/ 104,640	S/ 104,640
Uniformes	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000
Gasto de reclutamiento	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250
Gasto de capacitación	S/ 1,750	S/ 1,750	S/ 1,750	S/ 1,750	S/ 1,750
Gasto de motivación al personal	S/ 4,500	S/ 4,500	S/ 4,500	S/ 4,500	S/ 4,500
Gasto de material de oficina	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200
Gasto de internet y teléfono	S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 3,000
Gasto de limpieza	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
Gasto de luz y agua	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600
Extintores	S/ 900	S/ 900	S/ 900	S/ 900	S/ 900
Móviles corporativos	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200
Gastos de marketing	S/ 15,600	S/ 15,600	S/ 15,600	S/ 15,600	S/ 15,600
hosting	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200
Gasto de presentación del producto	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000
Servicio contable	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
Servicios profesionales nutrición	S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 5,000
Servicios profesionales asesor	S/ 9,000	S/ 9,000	S/ 9,000	S/ 9,000	S/ 9,000
Total Gastos	S/ 176,840	S/ 176,840	S/ 176,840	S/ 176,840	S/ 176,840

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 46
Gastos no afectos al IGV

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos activos tangibles	S/ 7,666	S/ -	S/ 7,666	S/ 7,666	S/ 7,666	S/ 7,666
Gastos activos intangibles	S/ 8,400	S/ -	S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400
TOTAL NO AFECTOS A IGV	S/ 16,066	S/ -	S/ 16,066	S/ 16,066	S/ 16,066	S/ 16,066

Fuente: Elaboración propia.

8.5 Cálculo del capital de trabajo

La empresa necesitara como capital de trabajo el 60% del primer mes de los costos totales de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta. Siendo este S/ 17,482 Soles. Para el capital de trabajo adicional se utilizó el método % cambio de venta que es el Capital de trabajo inicial entre las ventas del mes 1, siendo este el 34.09%, el cual es aplicable al incremento de ventas entre dos meses o años consecutivos.

8.6 Estructura y opciones de financiamiento

El proyecto requerirá una inversión de S/. 132,177 soles. El cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 47
Estructura de inversión

Descripción	S/.	%
Inversión tangible	S/44,600	34%
Inversión intangible	S/24,798	19%
Capital de trabajo	S/17,482	13%
Gastos pre operativos	S/45,297	35%
Total	S/132,177	100%

Fuente: Elaboración propia.

Esta inversión será financiada el 60% con aporte propio de los socios fundadores y el 40% con préstamo personal del banco Interbank otorgado a uno de los accionistas, debido a que, al ser una empresa nueva, Inka Fusión no es accesible a préstamos por ninguna entidad financiera, debido a no tener record crediticio. Dicha deuda, será pagada por la empresa en 05 años.

Para elegir el banco a solicitar el préstamo, se tomó como opciones al Banco de Crédito del Perú - BCP y el banco Interbank, debido a que en estos dos bancos los accionistas son clientes, siendo este último el elegido por ofrecer la tasa más baja.

En el cuadro 48 se muestra la comparación de tasas de los bancos elegidos. Así mismo, en el anexo 15 se muestran la información detallada de ambos bancos sobre los préstamos solicitados.

Tabla 48
Tasas y tarifas de bancos

Banco	BCP	INTERBANK
TEA	19%	14%
DEGRAVAMEN ANUAL	1.50%	1%

Fuente: Elaboración propia.

El aporte de los socios se detalla en la tabla 49:

Tabla 49
Inversión de accionistas

Nro de accionistas	5	%
Avellaneda Vargas, Sandra	S/15,861	12%
Calderón Vilca, Joel	S/15,861	12%
Leo Torres, Sergio	S/15,861	12%
Livisaca Huamán, Wilmer	S/15,861	12%
Reyes Vásquez, Laura	S/15,861	12%
Aporte propio	S/79,306	60%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 50
Resumen de inversión y cálculo del WACC

	S/. Participación	% Participación	% Costo	WACC
Financiamiento INTERBANK	52,871	40.00%	10.58%	4.23%
Financiamiento Accionistas	79,306	60.00%	11.64%	6.98%
Inversión Total	131,177	100.00%		11.21%

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la estructura de financiamiento, se obtuvo un préstamo del Interbank en un plazo de 60 meses con el fin de bajar nuestros costos financieros, porque al ser una empresa nueva necesitamos tener mayor liquidez.

El banco nos da una tasa efectiva anual del 14%. Considerando el seguro de desgravamen, equivalente al 1.0 % anual, tal como se detalla en la tabla 51. Así mismo, en el anexo 16 se muestra la proyección del cronograma de pagos.

Tabla 51
Financiamiento

PRESTAMO	
Monto	52,871
TEA	14.00%
TEM	1.10%
Seguro desgravamen anual	1.00%
Seguro desgravamen mensual	0.08%
TCEA	15.00%
TCEM	1.17%
Plazo (meses)	60
Cuota	1,222

Fuente: Elaboración propia.

8.7 Estados Financieros (Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

Estados Resultados

El estado de ganancias y pérdidas o estado de resultados muestra detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado. El proyecto muestra una utilidad neta de S/. 51,131 soles que representa el 7% sobre las ventas totales. El proyecto no incurre en pérdidas contables desde su primer año, teniendo un incremento considerable en la utilidad bruta a partir del segundo año gracias al mayor alcance de nuestro servicio que se refleja en el incremento de las ventas, también, debido a la disminución de gastos financieros. La utilidad neta tiene un incremento moderado del primer al del segundo año, luego se denota un incremento mayor en los siguientes años, llegando a tener en el quinto año una utilidad neta de S/. 123,125 que representa el 13% sobre las ventas totales de dicho periodo.

En el anexo 17 se muestra el estado de resultados en forma mensual, en el primer año.

Tabla 52
Estado de resultados - Anual

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Ventas	727,833	783,403	843,216	907,595	976,890
Personal área producción	44,010	45,330	46,690	48,091	49,534
Costo de Producción	357,150	383,906	412,705	443,702	477,066
UTILIDAD BRUTA	326,673	354,167	383,821	415,802	450,290
Personal de Administración y Ventas	90,074	92,776	95,559	98,426	101,379
Gastos de Administración y Ventas	149,864	165,930	165,930	165,930	165,930
Depreciación y amortización	7,269	7,269	7,269	7,269	7,269
UTILIDAD OPERATIVA	79,466	88,192	115,063	144,177	175,712
Gastos Financieros	6,940	5,764	4,411	2,856	1,067
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	72,526	82,428	110,652	141,322	174,646
Impuesto a la Renta	21,395	24,316	32,642	41,690	51,520
UTILIDAD NETA	51,131	58,112	78,009	99,632	123,125

Nota: Los montos están expresado en soles.

Fuente: Elaboración propia.

Flujo efectivo

El proyecto presenta un resultado positivo desde el inicio de su atención, lo que significa que puede cubrir sus obligaciones a lo largo del proyecto. A continuación, en la tabla 53, se presenta el Flujo Económico desde su pre operatividad año (cero) al año cinco.

Tabla 53
Flujo de caja económico

Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Ventas		727,833	783,403	843,216	907,595	976,890
Costo de producción		357,150	383,906	412,705	443,702	477,066
Personal área producción		44,010	45,330	46,690	48,091	49,534
Utilidad Bruta		326,673	354,167	383,821	415,802	450,290
Personal de Administración y Ventas		90,074	92,776	95,559	98,426	101,379
Gastos de administración y ventas		149,864	165,930	165,930	165,930	165,930
Depreciación y amortización de intangibles		7,269	7,269	7,269	7,269	7,269
Utilidad Operativa (EBIT)		79,466	88,192	115,063	144,177	175,712
-Impuesto a la renta		12,965	36,494	33,943	42,532	51,835
+ depreciación y amortización de intangibles		7,269	7,269	7,269	7,269	7,269
Flujo de Caja Operativo		73,770	58,966	88,388	108,914	131,146
- Activo fijo	-69,398			0		
- Gastos preoperativos	-45,296					
- Capital de trabajo	-17,482	-4,772	-1,699	-1,829	-1,968	27,751
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		14,420	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-132,177	83,418	57,267	86,559	106,945	158,897

Fuente: Elaboración propia.

8.8 Flujo Financiero

En la tabla 54 se muestra el flujo financiero de la empresa proyectado a 5 años, se puede observar que los flujos del inversionista son positivos desde el primer año de actividades. Es importante mencionar que en este análisis no se ha considerado la venta de los activos al finalizar el quinto año ya que no se trata de valores considerables, y algunos de ellos alcanzan la máxima depreciación para ese período.

En conclusión, los resultados de los flujos financieros anuales muestran flujos positivos, notándose, que el modelo de negocio puede cubrir las obligaciones financieras que tiene la empresa y aun así generar valor.

Tabla 54
Flujo financiero

Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-132,177	83,418	57,267	86,559	106,945	158,897
+ Préstamos obtenido	52,871					
-Amortización de la deuda		7,842	9,018	10,370	11,926	13,715
- Interés de la deuda		6,940	5,764	4,411	2,856	1,067
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		2,047	1,700	1,301	842	315
FLUJO DE FINANCIERO	-79,306	70,683	44,186	73,079	93,006	144,430

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se muestra el flujo económico y financiero del año 01 al año 05. Así mismo, en el anexo 18 se puede ver de forma mensual en el primer año.

Tabla 55
Flujo de caja económico y financiero

Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas	954270	1010664	1069582	1153089	1210744
Costo de producción	534938	566229	596737	643096	693166
Personal área producción	44010	45330	46690	48091	49534
Utilidad Bruta	375322	399104	426155	461902	468044
Personal de Administración y Ventas	90074	92776	95559	98426	101379
Gastos de administración y ventas	251630	267696	267696	267696	267696
Depreciación y amortización de intangibles	7269	7269	7269	7269	7269
Utilidad Operativa (EBIT)	26349	31363	55631	88511	91701
-Impuesto a la renta	16346	680	16411	26111	27052
+ depreciación y amortización de intangibles	7269	7269	7269	7269	7269
Flujo de Caja Operativo	17272	37952	46488	69669	71917
- Activo fijo	0	0	0	0	0
- Gastos pre operativos	0	0	0	0	0
- Capital de trabajo	-14355	-1797	-2547	-1758	36928
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos	14420	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	17337	36155	43941	67911	108845
+ Préstamos obtenido					
-Amortización de la deuda	7781	8949	10291	11835	13610
- Interés de la deuda	6887	5720	4377	2834	1058
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)	2032	1687	1291	836	312
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	4,700	23,174	30,564	54,078	94,489

Nota: Los montos están expresados en soles

Fuente: Elaboración propia.

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital

Para tomar la decisión de invertir en el proyecto, el inversionista debe exigir una tasa de rentabilidad que cubra sus expectativas frente a otras alternativas con diferentes riesgos, a esto se le llama el costo de oportunidad. Para ello, los inversionistas realizaron una comparación con los depósitos a plazo a más de 360 días, teniendo como resultado que la mejor tasa de estos depósitos es de 4.15% anual.

En el caso, el costo de oportunidad para este proyecto de inversión desde el punto de vista del inversionista es de 10.81% siendo esta la tasa mínima esperada, lo que significa que este es más rentable para el inversionista.

En la siguiente figura se muestra las Tasas Pasivas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Depósito al 27/11/2020.

Tasa Anual (%)	Depósitos de Ahorro	Depósitos a Plazo					Depósitos a Plazo	Depósitos CTS
		Hasta 30 días	31-90 días	91-180 días	181-360 días	Más de 360 días		
BEVA	0.04	0.01	0.04	0.50	0.45	0.67	0.06	0.71
Comercio	1.23	0.75	0.62	3.09	3.76	3.40	3.36	5.75
Crédito	0.10	0.06	0.19	0.25	0.34	0.52	0.07	2.83
Pichincha	2.15	0.17	0.90	2.29	2.01	3.00	1.44	5.29
BIF	1.11	0.05	0.24	0.32	0.82	1.48	0.24	4.29
Scotiabank	1.05	0.03	0.16	0.11	0.30	0.47	0.06	0.53
Citibank	0.01	0.01	0.01	-	-	-	0.01	-
Interbank	0.09	0.01	0.18	0.26	0.23	1.12	0.02	2.51
Mibanco	0.37	0.07	0.23	0.36	0.91	2.33	0.50	5.98
GNB	4.09	0.15	0.39	0.49	0.79	2.36	0.47	3.75
Falabella	1.41	0.05	0.09	2.14	2.92	3.16	0.19	3.78
Santander	0.15	0.04	0.15	0.25	0.33	0.30	0.07	-
Ripley	0.35	0.50	-	-	2.31	3.69	0.51	5.50
Azteca	1.00	1.80	2.50	3.25	3.85	4.15	3.39	-
ICBC	-	0.06	0.17	-	0.37	-	0.06	-
Bank of China	-	-	-	-	-	-	-	-
Promedio	0.14	0.03	0.20	0.30	0.72	1.34	0.07	2.31

Figura 22. Tasas pasivas anuales en los últimos 30 días 27/11/2020. Por SBS, 2020.

8.10 Indicadores de rentabilidad

Se observa para el análisis del proyecto de inversión una TIR Económica DE 57.40 % y una TIR Financiera de 82.75% siendo estas tasas el máximo que se podría ofrecer al inversionista sin dejar de generar valor para la empresa. A su vez, un beneficio costo por cada unidad monetaria invertida de 5.36 soles.

Tabla 56
Indicadores de rentabilidad

VPN - FCNI	215,137
COK	11.64%

TIR F	82.75%
-------	--------

B/C	5.36
-----	------

VPN - FCLD	215,358
WACC	11.21%

TIR E	57.40%
-------	--------

Fuente: Elaboración propia.

8.11 Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad se utilizan las variables críticas de costo y ventas:

Tabla 57

Análisis de sensibilidad costos – ventas

TCEA	%Ventas				
	-15%	-12%	-9%	-6%	-3%
215,358					
0.00	-104,557.12	-31,339.36	41,878.39	115,096.15	188,313.91
5%	-107,252.24	-36,771.58	33,709.07	104,189.72	174,670.37
10%	-109,738.19	-41,833.39	26,071.42	93,976.22	161,881.02
15%	-112,033.04	-46,554.89	18,923.25	84,401.39	149,879.54
20%	-114,153.09	-50,963.41	12,226.27	75,415.94	138,605.62
25%	-116,113.09	-55,083.72	5,945.65	66,975.02	128,004.39
30%	-117,926.39	-58,938.34	49.70	59,037.75	118,025.79
35%	-119,605.09	-62,547.78	-5,490.47	51,566.84	108,624.15
40%	-121,160.17	-65,930.70	-10,701.22	44,528.26	99,757.73
45%	-122,601.61	-69,104.13	-15,606.64	37,890.84	91,388.33
50%	-123,938.49	-72,083.63	-20,228.77	31,626.09	83,480.96

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 57 se puede observar que al cumplimiento del 100% de la proyección de Ventas, podríamos poder cubrir hasta una TCEA del 50%, sin dejar de generar Valor a la Empresa, se podría proyectar hasta un error de -6% en Ventas y aun así se seguiría generando valor. De darse un escenario en donde las ventas solo lleguen al 91% del Proyectado, se podría soportar una TCEA de hasta 30% sin dejar de generar Valor a la Empresa.

A continuación, en el siguiente cuadro se analiza la sensibilidad con variables críticas de tasa de costo efectivo anual y ventas:

Tabla 58
Análisis de sensibilidad costos efectivo anual - ventas

Índice de Rentabilidad (B/C)					
Costos	%Ventas				
5.36	-15%	-12%	-9%	-6%	-3%
-5%	0.66	1.84	3.03	4.21	5.39
-2%	0.08	1.23	2.38	3.53	4.68
0%	-0.29	0.84	1.97	3.10	4.23
4%	-0.99	0.10	1.19	2.29	3.38
8%	-1.65	-0.59	0.46	1.52	2.58
12%	-2.26	-1.24	-0.22	0.81	1.83
15%	-2.70	-1.70	-0.70	0.30	1.30

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 58, Se observa que, a mayor incremento de los Costos de Producción, el índice de rentabilidad se ve afectado. Por lo que se recomienda por lo menos cumplir el 94% del Proyectado en Ventas para que se genere Valor para el inversionista. Es conveniente una mejoría en los Costos y un aumento en las Ventas para seguir incrementando el I.R.

Interrogantes planteadas en el proyecto.

- A. Cuánto debe ser el COK para que el VPN del FCNI esté en equilibrio (VPN FCNI= 0). Interprete resultados.

Tabla 59
Variación del COK

	INVERSION	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
VPNFCLD	-132,177	83,418	57,267	86,559	106,945	158,897
VPNFCNI	-79,306	70,683	44,186	73,079	93,006	144,430

COK	82.75%
WACC	11.21%

VNAFCLD	215,358
VNAFCNI	0

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 59 podemos ver que el proyecto para ser viable puede soportar como máximo pagar un cok 82,75 ya que si sobrepasa a esta tasa no generaría valor a la empresa.

B. Cuánto debe ser el WACC para que el VPN del FCLD esté en equilibrio (VPN FCLD = 0) Interprete resultados.

Tabla 60
Variación del WACC

	INVERSION	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
VPNFCLD	-132,177	83,418	57,267	86,559	106,945	158,897
VPNFCNI	-79,306	70,683	44,186	73,079	93,006	144,430

COK	11.64%
WACC	57.40%

VNAFCLD	0
VNAFCNI	215,137

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 60 se puede ver que para que el proyecto pueda ser viable, puede soportar como máximo pagar un WACC 57.40%, ya que una tasa superior a este promedio hará que no genere valor al accionista.

C. ¿Cómo varía el VPN del FCNI ante cambios en el COK?

Tabla 61
Prueba de variación del VPN

COK	VPN FCNI
	215,136.84
5%	280,897.93
10%	229,577.52
15%	188,602.40
20%	155,467.59
30%	105,937.13
40%	71,422.58
60%	27,937.99
70%	13,743.84
80%	2,633.90
85%	-2,041.64

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 61 se muestra que, ante una serie de incrementos del cok el VPN comenzará a disminuir, destruyendo el valor de la empresa si el cok sobrepasa el 82.75%

Es decir, cuando el COK es igual al TIR, el VPN = 0. Por lo cuál será el límite que se puede ofrecer al inversionista sin dejar de generar valor en el Proyecto. Si se sobrepasa la tasa TIR, se empezará a destruir valor de empresa y de inversión.

TIR: 82.75%

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

Tabla 62
Escenario

	ESCENARIOS		
	Base	Optimista	Pesimista
TCEA	15%	10%	40%
% Financiamiento	40%	60%	20%
COK	12%	10%	24%
Monto Inversión	132,177.00	118,959.30	171,830.10
Ventas	0%	3%	-2%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 63
Resumen de escenario

	Valores actuales:	Base	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:				
TCEA	15.00%	15.00%	10.00%	40.00%
% Financiamiento Bancario	40.00%	40.00%	60.00%	20.00%
COK	11.64%	11.64%	10.00%	24.00%
Monto Inversión	-132177	-132177	-118959	-171830
Ventas	0%	0%	3%	-2%
Costos Producción	0%	0%	-2%	10%
Celdas de resultado:				
B/C	5.36	5.36	8.88	2.16
VPN - FCNI	215136.84	215136.72	326268.04	-105.54
TIR F	83%	83%	146%	24%
VPN - FCLD	215357.68	215357.59	342282.09	-4685.45
TIR E	57%	57%	77%	24%
WACC	11.21%	11.21%	8.23%	24.84%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 64
Variación respecto al escenario normal

Variación respecto a Escenario Normal

65.5%	-59.8%
51.7%	-100.0%
76.3%	-71.0%
58.9%	-102.2%
33.4%	-59.0%
-26.6%	121.5%

Fuente: Elaboración propia.

De darse un escenario pesimista, con las variables descritas. El Proyecto ya no sería Rentable ni Viable, puesto que presenta un VPN < 0. Comparando con el escenario base, existen variaciones del 100% en los VPN de FCLD y FCNI, también una reducción en el I.R de más del 50%, lo cual perjudicaría al inversionista, puesto que este escenario destruiría valor para la empresa y para el inversionista.

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

En la siguiente tabla se muestra que lo que la empresa debe alcanzar para generar un de equilibrio, donde no genera ganancia ni pérdida:

Tabla 65
Punto de equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijos Totales	297,929	318,017	322,160	326,428	330,823
Planilla Administración	90,074	92,776	95,559	98,426	101,379
Planilla de Producción	44,010	45,330	46,690	48,091	49,534
Gastos Admin y Ventas	149,864	165,930	165,930	165,930	165,930
Costo de Producción	6,712	6,712	6,712	6,712	6,712
Gasto de Depreciación y Amortización	7,269	7,269	7,269	7,269	7,269
Costos Variables Totales	350,438	377,194	405,993	436,990	470,355
Costo de materiales directos	350,438	377,194	405,993	436,990	470,355
Ventas totales	727,833	783,403	843,216	907,595	976,890
Ventas	727,833	783,403	843,216	907,595	976,890
P.E	574,577	613,319	621,309	629,539	638,016
PV unitario	23	24	24	25	26
CT unitario	11	11	12	12	12
Q	25,111	26,024	25,595	25,178	24,774

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 65, el resultado del punto de equilibrio del primer año es de 25,111 unidades lo cual, significa que la empresa deberá vender esta cantidad para alcanzar el punto donde no gana ni pierde porque el punto equilibrio de unidad monetaria resultan 853,774 soles.

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

- Aumento en el precio de compra de los insumos.
- Ingreso de nuevos competidores que disminuyan el porcentaje de las ventas.
- Incremento en el precio del alquiler del local donde se desarrollan los procesos de la empresa.
- Aumento de la demanda de manera considerable causando no poder cubrir las necesidades del mercado.
- Impacto causado por factores externos que puedan generar escasez de materia prima lo que causaría incremento en los precios haciendo inviable el proyecto.
- Impacto causado por factores internos tales como baja productividad por parte del personal y/o calidad baja del servicio otorgado además de disminución de la calidad del producto lo cual podría generar disminución en las ventas y variar sensiblemente las proyecciones realizadas.
- A través del análisis de escenarios se ha podido identificar que el proyecto resulta rentable incluso en el escenario pesimista,
- Según los datos obtenidos en el análisis económico y financiero el proyecto es viable, escalable y sostenible en el tiempo. El negocio muestra que genera utilidad desde el primer año de funcionamiento y los indicadores arrojan un VPN financiero de S/. 215,137 soles y un TIR financiero de 82.75%.

9 CONCLUSIONES

- El planeamiento estratégico es imprescindible en toda organización, plasma la dirección de la empresa, este debe ser transmitido a los colaboradores para generar sinergia en la cadena de producción en busca del lograr los objetivos trazados, para ello es fundamental la esto mejora continua de los procesos. El planeamiento estratégico de Inka Fusión, determina su situación y permite establecer los objetivos que encaminaran su marcha.
- En esta línea, la evaluación de forma periódica del planeamiento estratégico es de suma importancia, donde se tendrá que tener en cuenta indicadores de medición que permitirá tener un control del logro de los objetivos deseados y determinando, de ser necesario, correcciones.
- Para desarrollar el proyecto de negocio Inka fusión, se realizó la investigación de mercado acudiendo a fuentes primarias y secundarias donde se evidencia que nuestro servicio está orientado a el segmento de cliente conformado por varones y mujeres de 18 a 50 años, de distintas ocupaciones, del NSE A y B que residen en los distritos de la zona centro sur de Lima Metropolitana, Miraflores y alrededores. El estudio también muestra que hay una tendencia a lo natural y sano, siendo así nuestro producto idóneo, por ser nutritivo con el valor agregado que es a base de alimentos andinos y de un rico sabor.
- El modelo de negocio, tratándose de ser innovador, pueden facilitar un crecimiento rápido en los primeros años y con una baja inversión, con respecto a otros negocios tradicionales del rubro.
- La coyuntura actual del país y el mundo, hace que le modelo de negocio tenga acogida y necesaria, ya que muchas personas aún no desean salir a exponerse por la pandemia que estamos atravesando.
- Se observa para el análisis del proyecto de inversión una TIR Económica DE 57.40 % y una TIR Financiera de 82.75% siendo estas tasas el máximo que se podría ofrecer al inversionista sin dejar de generar valor para la empresa.
- Según los datos obtenidos en el análisis económico y financiero el proyecto es viable, escalable y sostenible en el tiempo. Se empezará a generar utilidad desde el primer año.

10 CONCLUSIONES PERSONALES

Avellaneda Vargas, Sandra Isabel (0000-0002-3874-1733)

Es muy importante contar con un buen sistema integrado de gestión que ayude al control del manejo de la empresa. De esta manera, poder tomar buenas decisiones para el desarrollo constante de la empresa. Además, es necesario tener una constante participación y actualización en las redes sociales de nuestra fan page; así lograr más seguidores que se interesen por conocer nuestros productos, por ende, más clientes.

Calderón Vilca, Joel Adolfo (0000-0001-5508-3278)

La elaboración de este trabajo de investigación en el desarrollo de nuestra propia empresa, ha contribuido en lograr el integrar todo lo aprendido, en todos los cursos, a lo largo de la carrera, lo que ha permitido el poder aplicar las herramientas básicas aprendidas y establecer las pautas principales en la elaboración y gestión de un proyecto. A lo largo del trabajo de investigación, he podido ver los diferentes factores necesarios para el desarrollo y éxito del proyecto, así como, la importancia de la sinergia y el compromiso con los objetivos. Un buen estudio de mercado, una estrategia idónea, una visión y misión que va de la mano con los objetivos, las políticas empresariales establecidas y un buen análisis financiero serán de gran impacto en todas las etapas de la empresa, desde la pre operatividad hasta la post venta.

En esta línea, las herramientas y técnicas mencionadas en el trabajo de investigación refuerzan mi aprendizaje, como en general a mi carrera de Administración de Empresas.

Leo Torres, Sergio Denilson (0000-0001-5254-7460)

En la actualidad, factores como, la planificación, la estrategia y el uso eficiente de la gestión de personas se han convertido en un punto importante y fundamental de todas las empresas (pequeñas, medianas y grandes). Más aun, hoy en día, debido a la incertidumbre que se vive a nivel mundial, debido a la coyuntura generada por la pandemia (Covid 19) y en el ámbito nacional, la inestabilidad o crisis política, que ha logrado hacer resaltar la importancia de todos estos factores para lograr una adaptación a los cambios repentinos de escenarios.

En lo personal, el presente trabajo de investigación me ayudo a fortalecer mi visión empresarial y de vida, a ser crítico, analista, a tener una misión organizacional, a comprender la importancia de tener una gestión por procesos y no solo funcional, respetando y teniendo siempre presente la visión y objetivos. Así mismo, a valorar el trabajo en equipo, a enfocarme en mi objetivo para tomar decisiones y saber que todo sacrificio tiene su recompensa, "costo de oportunidad".

Livisaca Huamán, Wilmer (0000-0002-9648-3849)

Las herramientas aprendidas en el curso, son de gran relevancia para el emprendimiento de un negocio y hacerlo sostenible en el tiempo. Si bien, hoy en día hay personas que han construido sus negocios de manera empírica, muchos de ellos no han trascendido. Las razones más probables, no contar con un plan de negocios, poca o nula inversión en investigación de mercados entre otros factores.

Asimismo, todos los conocimientos que me han transmitido en cada ciclo de estudio de Administración de Empresas, los vengo aplicando en mi vida personal y laboral, asumiendo con responsabilidad los fracasos y éxitos a los que me lleva cada decisión que tomo.

Reyes Vásquez, Laura (0000-0002-4904-0332)

Los conocimientos aprendidos a lo largo del curso y la carrera nos han aportado las herramientas suficientes para poder enfrentar los retos laborales con excelencia, en un mercado cada día más competitivo y con consumidores más exigentes.

Ante ello sabemos de la relevancia que tiene un estudio de mercado y un plan de marketing bien elaborado para cualquier propuesta de negocio como para la presente. El tener clara nuestra propuesta de valor, diferenciación y saber transmitirla a través de los medios, es crucial para el éxito. Con especial énfasis en los medios digitales, que hoy en día tiene un altísimo potencial de captación de clientes, así como del conocimiento de la marca.

11 REFERENCIAS

- Andina. (23 de marzo de 2020). *Los momentos claves en los dos años de gobierno del presidente Martín Vizcarra*. Recuperado de: <https://andina.pe/agencia/noticia-los-momentos-claves-los-dos-anos-gobierno-del-presidente-martin-vizcarra-789561.aspx>. [Consulta: 17 de agosto de 2020].
- América economía (2020). *Sector gastronómico peruano crece más rápido que el PBI del país*. Recuperado de: <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/sector-gastronomico-peruano-crece-mas-rapido-que-el-pbi-del-pais>. [Consulta: 25 de agosto de 2020].
- Arellano. (s.f.). *Los Sofisticados*. Recuperado de: <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/los-sofisticados/> [Consulta: 17 de agosto de 2020].
- Banco mundial (2020). *Perú panorama general*. Recuperado: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview> [Consulta: 26 de agosto de 2020].
- Banco central de Reserva del Perú. BCRP. (septiembre de 2020). *Reporte de inflación, Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2020-2021*. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2020.pdf> [Consulta: 26 de setiembre de 2020].
- BBVA Research (24 de abril de 2020). *La economía peruana retrocederá este año, pero tendrá un importante rebote en 2021*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/pe/bbva-research-economia-peruana-retrocedera-este-año-pero-tendra-un-importante-rebote-en-2021/> [Consulta: 26 de setiembre de 2020].
- Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública SAC. CPI. (abril de 2019). *Perú: Población 2019*. Recuperado de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf [Consulta: 01 de octubre de 2020].

El Comercio. (26 de febrero 2019). *Un 54% de hogares peruanos considera que se alimenta de forma “saludable”*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/54-hogares-peruanos-considera-alimenta-forma-saludable-noticia-nndc-611506-noticia/+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe> [Consulta: 20 de agosto de 2020].

El Peruano. (2020). *Normas Legales*. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-de-urgencia-que-promueve-el-financiamiento-de-la-mip-decreto-de-urgencia-n-013-2020-1848441-1/> [Consulta: 20 de agosto de 2020].

El Peruano. (2020). *Decreto Legislativo*. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-modifica-la-ley-n-28976-ley-marco-decreto-legislativo-n-1271-1465277-3/> [Consulta: 20 de agosto de 2020].

El Peruano. (29 de noviembre de 2020). *Ordenanza que aprueba las medidas de prevención y control para evitar la propagación del COVID-19 en el marco de la reactivación económica en el distrito de San Isidro*. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ordenanza-que-aprueba-las-medidas-de-prevencion-y-control-pa-ordenanza-n-520-msi-1869171-1/> [Consulta: 30 de noviembre de 2020].

Gestión (08 de febrero de 2016). *Sólo el 26% de limeños consideran que su alimentación es saludable*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/26-limenos-considera-alimentacion-saludable-111131-noticia/+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe> [Consulta: 22 de agosto de 2020].

Gestión (2019). *FAO: precios mundiales de los alimentos suben en julio*. Recuperado de <https://gestion.pe/mundo/fao-precios-mundiales-de-los-alimentos-suben-en-julio-noticia/> [Consulta: 22 de agosto de 2020].

Hill, C., & Jones, G. (2015). *Administración Estratégica: Teoría y casos. Un enfoque integral*. México: Cengage Learning.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. INEI. (16 de diciembre de 2013). *Aumenta gasto en alimentación fuera del hogar*. Recuperado de

<https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/aumenta-gasto-en-alimentacion-fuera-del-hogar/> [Consulta: 15 de agosto de 2020].

Instituto Nacional de Estadística e Informática. INEI. (2020). *Negocios de restaurantes crecieron en 1.86% y mantuvo crecimiento por décimo quinto mes consecutivo*. Recuperado de <http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-aumento-304-abril-de-2018-y-crecio-por-decimo-tercer-mes-consecutivo-10812/> [Consulta: 15 de agosto de 2020].

IPSOS Perú. (2020). *Informe de opinión - Gestión Pública Perú*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2020-08/encuesta_nacional_urbana_agosto_2020_-_gestion_publica.pdf. [Consulta: 25 de agosto de 2020].

ISQ Turística (2020). *El precio de la no calidad*. Recuperado de <https://www.isq-turistica.com/sectores-tur%C3%ADsticos/restaurantes-bares/> [Consulta: 30 de octubre de 2020].

José V. (2020). Johns Hopkins: Perú ocupa el primer puesto en muertes por millón de personas. *Grupo Verona*. <https://grupoverona.pe/johns-hopkins-peru-ocupa-el-primero-puesto-en-muertes-por-millon-de-personas/>. [Consulta: 27 de agosto de 2020].

La República. (16 de septiembre de 2020). *Perú considerado el mejor destino culinario del mundo por el World Travel Awards*. Recuperado de <https://larepublica.pe/gastronomia/2019/11/29/peru-es-elegido-como-el-mejor-destino-culinario-en-los-world-travel-awards-por-octavo-ano-consecutivo-atmp/> [Consulta: 10 de septiembre de 2020].

La República. (28 de mayo de 2019). *Datun presenta estudio sobre “vida saludable”*. Recuperado de <https://larepublica.pe/marketing/1200803-datum-presenta-estudio-sobre-vida-saludable/> [Consulta: 10 de septiembre de 2020].

Perú Retail. (04 de octubre de 2018). *Perú: El consumo de granos andinos continúa en crecimiento*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/peru-consumo-granos-andinos/> [Consulta: 13 de enero de 2020].

- Perú Retail. (26 de febrero de 2019). *Perú: El 54% de los hogares peruanos se considera “saludable”, según KWP*. Recuperado de [https://www.peru-retail.com/peru-el-54-de-los-hogares-peruanos-se-considera-saludable-segun-kwp/#:~:text=Cada%20vez%2C%20los%20peruanos%20son,de%20Kantar%20Worldpanel%20\(KWP\)](https://www.peru-retail.com/peru-el-54-de-los-hogares-peruanos-se-considera-saludable-segun-kwp/#:~:text=Cada%20vez%2C%20los%20peruanos%20son,de%20Kantar%20Worldpanel%20(KWP).). [Consulta: 13 de enero de 2020].
- Patel, D. (05 de febrero de 2020). *12 tendencias de redes sociales que debemos observar en 2020*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/345918> [Consulta: 15 de septiembre de 2020].
- Perú Retail. (2019). *Perú: Economía crecería 2.4% en 2019 y se recuperaría a 2.9% en 2020*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/peru-economia-2019-2020/> [Consulta: 13 de enero de 2020].
- Perú Retail. (2019). *Perú: Economía crecería 2.4% en 2019 y se recuperaría a 2.9% en 2020*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/peru-economia-2019-2020/> [Consulta: 13 de enero de 2020].
- PromPerú. (2014). *Biocomercio: Modelo de negocio sostenibible*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/345918> [Consulta: 15 de septiembre de 2020].
- RPP. (2020). *La aprobación a la gestión de Martín Vizcarra cayó cinco puntos y llegó a 65 %, según encuesta de Ipsos Perú*. Recuperado: https://rpp.pe/politica/gobierno/martin-vizcarra-la-aprobacion-presidencial-cayo-cinco-puntos-y-llego-a-65-segun-ipsos-peru-noticia-1280217?ref=rppfile:///D:/Users/usuario/Downloads/ORD-2020-521.pdf_ [Consulta: 23 de agosto de 2020].
- Torres, M.; Daduna, J.R. y B. Mederos, (2003). *Logística. Temas seleccionados*. TomoII. Santa Clara, Editorial Feijóo: Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.

12 ANEXOS

12.1 Anexo 1: Carta Inka Fusión

CARTA INKA FUSIÓN



¡ARMA TU PEDIDO FUSIÓN EN 4 PASOS!

1º ELIGE TU BASE:

- Trigo Andino
- Quinua
- Quinua mix

2º ELIGE TUS TOPPINGS:

- Palta
- Camote dulce
- Choclo cusqueño
- Gerninado de Alfalfa
- Col morada
- Tomate
- Mango
- Pepino
- Zanahoria
- Warrán

3º ESCOGE TU PROTEÍNA FAVORITA:

- Trucha
- Pulpito empanizado
- Pollo a la plancha
- Lomo a la plancha

4º ACOMPANALO CON SALSAS

- Acevichado fusión
 - Anguila
 - Vinagreta
-

12.2 Anexo 2: Guion de entrevistas

GUIÓN DE ENTREVISTA

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... estudiante de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), y estamos realizando un estudio para la innovación de un proyecto.

Siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera.

Cabe aclarar que la información es sólo para fines académicos.

Para agilizar la toma de la información, resulta de mucha utilidad grabar la conversación.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

Datos personales

¿Cuál es tu nombre?

¿Qué edad tiene?

¿A qué se dedica?

PREGUNTAS:

1. Cuéntame, ¿Qué tipo de platos se te viene a la mente cuando escuchas: comida saludable?
2. ¿Dónde sueles ordenar este tipo de platos o menú? ¿Tienes algún restaurante particular de tu preferencia?
3. ¿Es fácil para ti, conseguir opciones de comida de tu agrado, pero saludable y con un alto aporte nutricional?
4. ¿Cuándo fue la última vez que solicitaste comida saludable por delivery? ¿Fue lo que esperabas? ¿Por qué?

5. ¿Las opciones de comida “rica pero saludable” que se encuentran actualmente en el mercado satisfacen todas tus expectativas? ¿Por qué?
6. ¿Cuáles son los lugares en Lima o plataformas que te ofrecen este tipo de comida? ¿Qué servicios de los que ofrecen estos lugares valoras más?
7. ¿Con que frecuencia solicitas estos alimentos por delivery? ¿Cuál es el motivo de la frecuencia?
8. ¿Qué entiendes o asumes por “comida rápida saludable”?
9. ¿Te gustaría que los alimentos saludables de tu preferencia puedan llegar a ti en una presentación de comida rápida? Y si es así ¿Qué opciones de comida rápida te gustaría?
10. ¿Crees que es posible que la comida rápida contenga el mismo valor nutricional que una comida saludable? Y si es así ¿Estarías dispuesto a consumirla?
11. De lo conversado, ¿te gustaría agregar un comentario adicional?

12.3 Anexo 3: Enlace a las entrevistas a profundidad

<https://www.youtube.com/watch?v=icfDJWXplCc>

<https://www.youtube.com/watch?v=W0NuZdbXWCg>

<https://www.youtube.com/watch?v=Myc2TNNJCjM&feature=youtu.be>

<https://www.youtube.com/watch?v=iVkl9-A7q10>

<https://youtu.be/z-v343TxIjc>

<https://youtu.be/6KPq3eArB0A>

https://youtu.be/lGIU_wYmkxs

<https://youtu.be/HljVL5wjhpE>

12.4 Anexo 4: Proyección de comensales y ventas al primer año (15% del mercado operativo)

2021	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
Participación del mercado	2,241	2,309	2,378	2,449	2,523	2,598	2,676	2,757	2,839	2,924	3,012	3,103	31,809
Promedio de ventas diarias	187	192	198	204	210	217	223	230	237	244	251	259	
Ticket promedio por plato (S/.)	S/23	S/23	S/23	S/23	S/23	S/23	S/23	S/23	S/23	S/23	S/23	S/23	23
Precio por refresco	S/4.00	S/4.00	S/4.00	S/4.00	S/4.00	S/4.00	S/4.00	S/4.00	S/4.00	S/4.00	S/4.00	S/4.00	
Ingresos (S/.) Incluido IGV	S/60,516	S/62,331	S/64,201	S/66,127	S/68,111	S/70,154	S/72,259	S/74,427	S/76,660	S/78,959	S/81,328	S/83,768	S/ 858,843
Ingresos (S/.) Sin IGV	S/51,285	S/52,823	S/54,408	S/56,040	S/57,721	S/59,453	S/61,237	S/63,074	S/64,966	S/66,915	S/68,922	S/70,990	S/ 727,833

12.5 Anexo 5: Presupuesto de Marketing mensual / Primer año - Inka Fusión

Servicio / medio de comunicación	Acciones de marketing	Mes 0	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	Total
Página web y logo	Diseño de logo y plataforma con interfaz intuitiva y práctica y su actualización.	S/6,000												
Fan Page (Facebook)	Manejo y actualización de la cartas y promociones.	S/1,200	S/300		S/300	S/300		S/300	S/300		S/300	S/300		S/2,100
Facebook e Instagram	Publicaciones pagadas para comunicar beneficios del servicio.	S/1,500	S/300	S/200	S/300	S/300	S/200	S/300	S/300	S/200	S/300	S/300	S/200	S/3,100
Google	Campañas SEM para comunicar beneficios del servicio	S/1,000	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/2,400
Merchandising	Regalos donde se hará conocer los datos de contacto de la empresa.	S/1,300	S/500	S/400	S/500	S/500	S/400	S/500	S/500	S/400	S/500	S/500	S/400	S/5,500
Influencer	Recomendaciones en redes sociales para generar hábito de consumo.	S/3,000		S/500			S/500			S/500			S/500	S/2,500
		S/14,000	S/1,300	S/1,300	S/1,300	S/1,300	S/1,300	S/1,300	S/1,300	S/1,300	S/1,300	S/1,300	S/1,300	S/15,600

12.6 Anexo 6: Cotizaciones de locales

Opción 1. MIRAFLORES: Alquiler \$1200 o s/ 4200 Av. Bajada Balta área 26 m2.

Alquiler S/ 4,200
USD 1,200

Mantenimiento S/ 50

Mensaje al anunciante

Envía tu email

Ingresar tu nombre Ingresar tu teléfono

CONTACTAR ANUNCIANTE

¿Quieres reportar un error?
Darnos más detalles para ayudarte.
[Demandar aviso](#)

Local comercial - 26m²
Avenida Bajada Balta, Miraflores, Lima

Alquiler Centro Comercial en Miraflores
Alquiler tienda en Centro Comercial Lider- Miraflores Avenida Bajada Balta 125, modernizada, 26 m2, luz de emergencia, extinguidor contra incendios, cámaras de seguridad, puerta calle a interior. Trato directo [Ver datos](#)

Opción 2. MIRAFLORES: \$ 2550 Av. La Mar área 60 m2

DETALLES DEL PROYECTO

Av. La Mar
AC. 60 M2
Precio USD\$ 2.550
Excelente zona, sumamente comercial
Para todo tipo de rubro (café, farmacia, etc.)
Implementado, puerta a la calle, baños.
Licencia Comercial

ID: 4663


EXCELENTE LOCAL COMERCIAL...

\$2,550

Google

Opción 3. SURQUILLO: \$ 1000 o S/ 3500 Av. Ricardo Palma área 60 m2.

Destacado



Favorito

Alquiler S/ 3,500 USD 1,000

Mensaje al anunciante

Email

Nombre Teléfono

Ingresar tu nombre Ingresar tu teléfono

Mensaje

Hola, me interesa este inmueble que vi en Adondevir y quiero que me contacten. Gracias.

CONTACTAR ANUNCIANTE

Al enviar estás aceptando los [Términos y Condiciones de Uso](#)

RE/MAX Connection [Ver teléfono](#)

Quiero que me llamen Enviar consulta Agendar visita

Adondevir > Local Comercial > Alquiler > Lima > Lima > Surquillo > Se Alquila Local Comercial en Av Ricardo Palma / Surquillo

Local comercial - 60m² - 2 Dormitorios
Avenida Ricardo Palma, Surquillo, Lima

Publicado hace 35 días

Se Alquila Local Comercial en Av Ricardo Palma / Surquillo

PARA MAYOR INFORMACION CONTACTARSE CON LUIS PINTO AL [Ver datos](#)

SE ALQUILA LOCAL COMERCIAL EN AV. RICARDO PALMA / SURQUILLO
LOCAL DE 60 M2 DE RENTABILIDAD TOTAL
EXCELENTE UBICACIÓN LIMITE CON MIRAFLORES A 1 CUADRA DEL PARADERO METROPOLITANO RICARDO PALMA.

IDEAL PARA PUNTOS DE VENTA, RESTAURANTES, PANADERIAS, FARMACIAS, ETC.

CONSTA DE:

- * 2 AMPLIOS AMBIENTES
- * 1 BAÑO
- * INGRESO PRINCIPAL
- * INGRESO DE SERVICIO
- * FRONTIS: 8 METROS

¿Quieres reportar un error?
Danos más detalles para ayudarte.
[Denunciar aviso](#)

Imprimir Compartir

12.7 Anexo 7: Carta – Menú y listado de productos

CARTA BOWLS FUSION

Precio: S/. 25/



¡ARMA TU BOWL FUSIÓN EN 4 PASOS!

1° ELIGE TU BASE:

- Trigo Andino
- Quinoa
- Quinoa mix

2° ELIGE TUS TOPPINGS:

- Palta
- Camote dulce
- Choclo cusqueño
- Germinado de Alfalfa
- Col morada
- Tomate
- Mango
- Pepino
- Zanahoria
- ~~WASABI~~

3° ESCOGE TU PROTEÍNA FAVORITA:

- Trucha
- Pulpito empanizado
- Pollo a la plancha
- Lomo a la plancha

4° ACOMPÁÑALO CON SALSAS

- ~~AGUACATE~~ ~~WASABI~~
- Anguila
- Vinagreta

¡PLATO DEL DÍA DE LA SEMANA!

LUN: CHAIFA DE QUINUA FUSION

MAR: LENTEJAS CON ARROZ INTEGRAL Y TRUCHA MONTADA

MIER: MIX SALTADO CON LOMO Y ARROZ INTEGRAL

JUEV: TRUCHA A LA PARRILLA CON PAPAS NATIVAS SOFREIDAS

VIER: GARBANZOS CON ARROZ INTEGRAL Y POLLO EN SALSA ATOMATADA

SAB: AJI DE GALLINA VEGGIE CON SETAS Y TOFU

12.8 Anexo 8: Lista de costos de insumos

TOPPINGS	Precio	Unid.	med.	Medida aprox. por plato		Costo por porción
Camote dulce	S/ 2.00	1000	g	100	g	S/ 0.20
Choclo cusqueño	S/ 1.40	1000	g	100	g	S/ 0.14
Col morada	S/ 5.00	Cabeza		100	g	S/ 0.60
Germinado de Alfalfa	S/ 9.39	1000	g	100	g	S/ 0.94
Lechuga	S/ 2.39	Cabeza		Porción	g	S/ 0.20
Mango	S/ 9.49	1000	g	100	g	S/ 0.95
Palta	S/ 6.00	1000	g	100	g	S/ 0.60
Pepino	S/ 1.59	Unidad		100	g	S/ 0.25
Tomate	S/ 2.80	1000	g	100	g	S/ 0.28
Wantan	S/ 3.32	Paquete		100	g	S/ 0.40
						S/ 4.56

BASE	Precio	Unid.	Med.	Medida aprox. por plato		Costo por porción
Arroz integral	S/ 14.00	1000	g	100	g	S/ 1.40
Quinoa	S/ 15.20	1000	g	100	g	S/ 1.52
Quinoa mix	S/ 23.80	1000	g	100	g	S/ 2.38
Trigo Andino	S/ 7.20	1000	g	100	g	S/ 0.72

PROTEÍNAS	Precio	Unid.	med.	Medida aprox. por plato		Costo por porción
Lomo a la plancha	S/ 50.00	1000	g	200	g	S/ 10.00
Pollo a la plancha	S/ 17.00	1000	g	200	g	S/ 3.40
Pulpito empanizado	S/ 22.00	1000	g	200	g	S/ 4.40
Trucha	S/ 21.00	1000	g	200	g	S/ 4.20

INSUMOS	Precio	Unid.	Med.	Medida		Costo por porción
				aprox. plato	por	
Aceite de ajonjolí	S/ 39.80	1000	g			S/ 0.50
Aceite vegetal	S/ 4.90	1000	ml			S/ 0.30
Ají amarillo	S/ 7.40	1000	g			S/ 1.48
Ají colorado	S/ 5.00	porción				S/ 0.50
Ajos	S/ 5.00	porción				S/ 0.10
Azúcar	S/ 2.00	1000	g			
Canela	S/ 3.40	20	g			
Clavos de olor	S/ 15.00	1000	g			
Cebolla	S/ 1.50	1000	g	100		S/ 0.15
Cebolla china	S/ 1.00	Atado				S/ 0.10
Choclo	S/ 15.00	10 unid.		1/2 porción		S/ 0.75
Culantro atado	S/ 1.50	Atado				S/ 0.10
Frijolito chino	S/ 4.70	1000	g	250	g	S/ 1.18
Garbanzos	S/ 7.10	1000	g	100		S/ 0.71
Guisantes	S/ 5.00	1000	g	50	g	S/ 0.25
Huevos	S/ 21.50	90	und.			S/ 0.23
Lentejas	S/ 7.60	1000	g	100	g	S/ 0.76
Limón	S/ 3.50	1000	g			
Maíz morado	S/ 7.50	1000	g			
Manzanas verde	S/ 4.00	1000	g			
Papa nativa	S/ 1.50	1000	g	100	g	S/ 0.15
Pimiento	S/ 6.89	1000	g			S/ 1.73
Piña	S/ 1.20	1000	g			
Sal	S/ 1.50	1000	g			
Sillao claro	S/ 34.00	1000	ml	100		S/ 3.40
Vinagre tinto	S/ 2.80	1000	ml	100		S/ 0.28
Zanahoria	S/ 2.00	1000	g	100	g	S/ 0.20

COSTOS DE CARTA

CHAUFA DE QUINUA		
INGREDIENTES	MEDIDAS	costo aproximado
Quinua	100 g	S/ 1.52
Cebollita china	10gr	S/ 0.10
Kión picado	1 cucharadita	S/ 0.10
Huevos	2	S/ 0.46
Ajo picado o chancado	1 cucharadita	S/ 0.10
Pimiento rojo	½	S/ 1.73
Holantao	200 gramos	S/ 0.30
Frijolito chino	250 gramos	S/ 1.18
Pollo	200 gramos	S/ 3.40
Zanahoria	½ zanahoria	S/ 0.25
Sillao claro		S/ 0.20
Aceite de ajonjolí		S/ 0.50
Aceite vegetal		S/ 0.30
Sal		S/ 0.05
Costo del plato		S/ 10.19

LENTEJAS CON ARROZ INTEGRAL Y TRUCHA MONTADA

INGREDIENTES	MEDIDAS	costo aproximado
Trucha	200 gramos	S/ 4.20
Lentejas	100 gramos	S/ 0.76
Arroz integral	100 gramos	S/ 1.40
Cebolla	1 unidad	S/ 0.30
Ajos	1 cucharadita	S/ 0.10
Pimiento verde	1 unidad	S/ 1.73
Zanahorias	2 unidades	S/ 1.00
Tomate	100 gramos	S/ 0.28
Aceite		S/ 0.30
sal		S/ 0.05
Costo del plato		S/ 10.12

MIX SALTADO CON LOMOY ARROZ INTEGRAL		
INGREDIENTES	MEDIDAS	costo aproximado
Lomo picado en tiras	200 gramos	S/ 10.00
Papas	100 gramos	S/ 0.25
Cebolla roja	1	S/ 0.25
Tomates	100 gramos	S/ 0.28
Ají amarillo	1	S/ 1.48
Culantro picado	10 gr	S/ 0.10
Arroz integral	100 gramos	S/ 1.40
Choclo	½	S/ 0.75
Aceite vegetal	3 cucharadas	S/ 0.30
Ajos picados	1 cucharadita	S/ 0.10
Salsa de soya (sillao)		S/ 0.20
Vinagre tinto	100 ml	S/ 0.50
Sal		S/ 0.28
Pimienta		S/ 0.30
Costo del plato		S/ 16.19

TRUCHA A LA PARRILLA CON PAPAS
NATIVAS SOFREIDAS

INGREDIENTES	MEDIDAS	costo aproximado
Truchas	200 gramos	S/ 4.20
Papa nativas hervida	100 gramos	S/ 0.15
Arroz integral	100 gramos	S/ 1.40
Ají colorado molido	30 gramos	S/ 0.50
Ajos pimienta cominos	1 unidad	S/ 0.50
Tomate	100 gramos	S/ 0.28
Lechuga	Porción	S/ 0.20
Aceite		S/ 0.30
Sal		S/ 0.05
Costo del plato		S/ 7.58

GARBANZOS CON ARROZ INTEGRAL Y POLLO EN
SALSA ATOMATADA

INGREDIENTES	MEDIDAS	costo aproximado
Arroz integral	100 gramos	S/ 1.40
Pollo	200 gramos	S/ 3.40
Garbanzos cocidos	100 gr.	S/ 0.71
Guisantes	50 gr.	S/ 0.25
Tomates	100 gramos	S/ 0.28
Cebolla	1	S/ 0.25
Pimiento verde		S/ 1.73
Pimiento rojo		S/ 1.73
Ajo		S/ 0.10
Costo del plato		S/ 9.85

refresco	costo por vaso
Chicha morada	S/ 3.00
Limonada	S/ 2.00
Maracuya	S/ 3.00

12.9 Anexo 9: Costos por unidad de materiales directos, bienes o servicios adquiridos

COSTO POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTALES
Plato de Menú	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ 144.00
Refresco	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 12.00
totales	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 156.00

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTALES
Plato de Menú	S/ 26,896	S/ 27,703	S/ 28,534	S/ 29,390	S/ 30,272	S/ 31,180	S/ 32,115	S/ 33,079	S/ 34,071	S/ 35,093	S/ 36,146	S/ 37,230	S/ 381,708
Refresco	S/ 2,241	S/ 2,309	S/ 2,378	S/ 2,449	S/ 2,523	S/ 2,598	S/ 2,676	S/ 2,757	S/ 2,839	S/ 2,924	S/ 3,012	S/ 3,103	S/ 31,809
totales	S/ 29,137	S/ 30,011	S/ 30,912	S/ 31,839	S/ 32,794	S/ 33,778	S/ 34,791	S/ 35,835	S/ 36,910	S/ 38,018	S/ 39,158	S/ 40,333	S/ 413,517

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV) ANUAL

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plato de Menú	S/ 381,708	S/ 410,851	S/ 442,220	S/ 475,983	S/ 512,325
Refresco	S/ 31,809	S/ 34,238	S/ 36,852	S/ 39,665	S/ 42,694
Totales	S/ 413,517	S/ 445,089	S/ 479,072	S/ 515,649	S/ 555,018

12.10 Anexo 10: Costos de producción y gastos operativos por mes

COSTO DE PRODUCCIÓN Y GASTO OPERATIVO POR MES

COSTO DE PRODUCCIÓN	MES 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTALES
Insumos materia prima		S/ 29,137	S/ 30,011	S/ 30,912	S/ 31,839	S/ 32,794	S/ 33,778	S/ 34,791	S/ 35,835	S/ 36,910	S/ 38,018	S/ 39,158	S/ 40,333	S/ 413,517
Planilla de trabajadores de producción		S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 4,020	S/ 3,270	S/ 4,905	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 4,020	S/ 4,905	S/ 44,010
Luz y agua		S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 3,600
Gas		S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ 4,320
Sub total		S/ 33,067	S/ 33,941	S/ 34,842	S/ 35,769	S/ 37,474	S/ 37,708	S/ 40,356	S/ 39,765	S/ 40,840	S/ 41,948	S/ 43,838	S/ 45,898	S/ 465,447
GASTOS PRE OPERATIVOS														
Gastos no afectos al IGV	S/ 16,066													
Registro de marca	S/ 120													
Constitución de empresa	S/ 2,390													
Garantía Alquiler de oficina	S/ 8,720													
Campaña de marketing	S/ 14,000													
Servicios profesionales	S/ 4,000													
Sub total	S/ 45,296													
GASTOS OPERATIVOS														
Pago de personal administrativo		S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 8,228	S/ 6,693	S/ 10,039	S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 8,228	S/ 10,039	S/ 90,074
Luz y agua		S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 3,600
Alquiler de local		S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 104,640
Servicio de limpieza		S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 6,000
Teléfono e Internet		S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 3,000
Hosting		S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 1,200
Móviles corporativos		S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 1,200
Material de oficina		S/ 200		S/ 200		S/ 200		S/ 200		S/ 200		S/ 200		S/ 1,200
sub total		S/ 16,863	S/ 16,663	S/ 16,863	S/ 16,663	S/ 18,398	S/ 16,663	S/ 20,209	S/ 16,663	S/ 16,863	S/ 16,663	S/ 18,398	S/ 20,009	S/ 210,914
TOTAL DE COSTO DE PRODUCCIÓN Y GASTO OPERATIVOS	S/ 45,296	S/ 49,930	S/ 50,604	S/ 51,704	S/ 52,432	S/ 55,872	S/ 54,371	S/ 60,565	S/ 56,428	S/ 57,703	S/ 58,610	S/ 62,236	S/ 65,907	S/ 676,361

12.11 Anexo 11: Ficha Técnica Régimen Mype Tributario - RMT

FICHA TÉCNICA RÉGIMEN MYPE TRIBUTARIO – RMT

Descripción

Es un régimen especialmente creado para las micro y pequeñas empresas con el objetivo de promover su crecimiento al brindarles condiciones más simples para cumplir con sus obligaciones tributarias. Comprende a personas naturales y jurídicas, cuyos ingresos netos anuales no superen las 1700 UIT o S/ 7, 310,000.00 en el año.

Se encuentran excluidos del régimen:

- Los contribuyentes con vinculación directa o indirecta en función de capital y cuyos ingresos netos anuales en conjunto superen las 1700 UIT o S/ 7, 310,000.00.
- Las sucursales, agencias o cualquier otro establecimiento permanente de empresas constituidas en el exterior.
- Personas naturales o jurídicas con ingresos netos anuales superiores a 1700 UIT o S/ 7, 310,000.00 en el año anterior.

Las ventajas y beneficios que te ofrece el régimen son:

- Montos a pagar de acuerdo a la ganancia obtenida.
- Tasas reducidas.
- Realizar cualquier tipo de actividad económica.
- Emitir todos los tipos de comprobantes de pago.
- Llevar libros contables en función de tus ingresos.

Para pertenecer a este régimen debes declarar dentro de la fecha de vencimiento el periodo de inicio de actividades.

En este régimen se realizan declaraciones mensuales, en el cual se determina el pago de dos impuestos:

- El Impuesto General a las ventas (IGV) del 18%, y
- El impuesto a la renta depende del monto de ingresos que estés obteniendo (hasta 300 UIT o S/ 1, 290,000.00 solo pagas el 1% de los ingresos netos mensuales, y si

superas las 300 UIT o S/ 1, 290,000.00 será el que resulte mayor de aplicar el coeficiente o 1.5%).

También el RMT te permite descontar los gastos relacionados a tu negocio de tus ingresos, de esta manera pagas el impuesto sobre la utilidad final del año, por lo que deberás presentar una declaración jurada anual aplicando las siguientes tasas:

- Tramo de Ganancia: Hasta 15 UIT o S/ 64,500.00. Tasa sobre la utilidad: 10%.
- Tramo de Ganancia: Más de 15 UIT o S/ 64,500.00, Tasa sobre la utilidad: 29.5%

Si tu negocio comienza a crecer y necesitas cambiar de Régimen Tributario, puedes hacerlo en cualquier momento siguiendo las indicaciones de tu régimen actual.

Recuerda, realizar tus pagos dentro del Cronograma de vencimientos mensuales, el cual se encuentra en función al último dígito de tu RUC.

La Unidad Impositiva Tributaria (UIT) para el año 2019: S/ 4,300.00

También puedes conocer otros regímenes tributarios para negocio.

Régimen MYPE Tributario - RMT

Acceder al régimen Mype Tributario

Por este procedimiento podrás acceder al régimen tributario al Régimen Mype Tributario (RMT), cuando inicies tu negocio.

Requisitos

- Proyectar que en el año tus ingresos no superaran las 1700 UIT
- No encontrarte en alguna causal por la que no se permite el ingreso al RMT.

Hazlo online

Presenta tu declaración mensual a través de SUNAT Operaciones en Línea, de acuerdo al mes de inicio de actividades declarado en el RUC, hazlo dentro de la fecha de vencimiento según el Cronograma de Obligaciones Mensuales.

El sistema reconocerá tu régimen sin necesidad de notificación alguna y podrás verificarlo en la Ficha RUC.

Comprobantes que debo emitir en el Régimen MYPE Tributario

El Régimen MYPE tributario fue especialmente creado para las micro y pequeñas empresas para promover su crecimiento y brindar las condiciones más simples para cumplir con sus obligaciones tributarias.

Si te encuentras en este Régimen puedes emitir los siguientes comprobantes de pago:

- Facturas es el comprobante de pago que debes emitir a tus clientes o recibirás de tus proveedores cuando se necesite acreditar el costo o gasto para efecto tributario, sustentar el pago del Impuesto General a las Ventas (IGV) en las adquisiciones, y para ejercer el derecho al crédito fiscal por el IGV que corresponde a la operación realizada.
- Boletas de Venta es el comprobante de pago que emitirás a tus clientes que sean consumidores o usuarios finales. Este no permite ejercer el derecho al crédito fiscal, ni sustentar gasto o costo para efecto tributario.
- Tickets es el comprobante de pago para tus clientes (consumidores o usuarios finales) que se emite a través de máquinas registradoras. No permiten ejercer el derecho al crédito fiscal, ni sustentar gasto o costo para efecto tributario.

Cuando compres o adquieras insumos relacionado a tu negocio debes pedirle a tu proveedor:

- Factura
- Tickets donde se consigne tu número de RUC, nombre y se detalle el monto del Impuesto (IGV).

Si te encuentras en el Régimen Especial, también puedes emitir otros documentos que requieres para tu negocio como:

- Guías de Remisión: Son documentos que sirven para sustentar el traslado de bienes, por ejemplo si tienes que enviarle a tu cliente un producto a su domicilio.
- Notas de Débito : Son documentos que modifican un comprobante de pago incrementando su monto, por ejemplo, emitiste a tu cliente una factura por S/ 200 soles, pero fue un error porque realmente el precio del producto es de S/400, en ese caso le emitirás una nota de débito por los S/200 que faltan.
- Notas de Crédito: Son documentos que modifican un comprobante de pago disminuyendo su monto, por ejemplo, emitiste a tu cliente una factura por S/ 200

soles, pero fue un error porque realmente el precio del producto es de S/100, en ese caso le emitirás una nota de crédito por los S/100 de exceso.

511870

 **NORMAS LEGALES**

Sábado 28 de diciembre

DÉCIMO PRIMERA.- Adecuación y administración del REMyPE

DECIMO SEGUNDA.- Vigencia

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS

PRIMERA.- Prórroga de la adecuación de los contratos laborales comprendidos en la Ley 28015, Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial

SEGUNDA.- Régimen de las micro y pequeñas empresas constituidas antes de la vigencia de la presente Ley.

DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA DEROGATORIA

UNICA.- Derogatoria

TEXTO ÚNICO ORDENADO DE LA LEY DE IMPULSO AL DESARROLLO PRODUCTIVO Y AL CRECIMIENTO EMPRESARIAL

TÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.- Objeto de la Ley

La presente ley tiene por objeto establecer el marco legal para la promoción de la competitividad, formalización y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME), estableciendo políticas de alcance general y la creación de instrumentos de apoyo y promoción; incentivando la inversión privada, la producción, el acceso a los mercados internos y externos y otras políticas que impulsen el emprendimiento y permitan la mejora de la organización empresarial junto con el crecimiento sostenido de estas unidades económicas.

(Artículo 11 de la Ley N° 30056)

Artículo 2.- Política estatal

El Estado promueve un entorno favorable para la creación, formalización, desarrollo y competitividad de las MyPE y el apoyo a los nuevos emprendimientos, a través de los Gobiernos Nacional, Regionales y Locales; y establece un marco legal e incentiva la inversión privada, generando o promoviendo una oferta de servicios empresariales destinados a mejorar los niveles de organización, administración, tecnificación y articulación productiva y comercial de las MyPE, estableciendo políticas que permitan la organización y asociación empresarial para el crecimiento económico con empleo sostenible.

(Artículo 4 de la Ley N° 28015)

Artículo 3.- Lineamientos

La acción del Estado en materia de promoción de las MyPE se orienta con los siguientes lineamientos estratégicos:

a) Promueve y desarrolla programas e instrumentos que estimulen la creación, el desarrollo y la competitividad de las MyPE, en el corto y largo plazo y que favorezcan la sostenibilidad económica, financiera y social de los actores involucrados.

b) Promueve y facilita la consolidación de la actividad y tejido empresarial, a través de la articulación inter e intrasectorial, regional y de las relaciones entre unidades productivas de distintos tamaños, fomentando al mismo tiempo la asociatividad de las MyPE y la integración en cadenas productivas y distributivas y líneas de actividad con ventajas distintivas para la generación de empleo y desarrollo socio económico.

c) Fomenta el espíritu emprendedor y creativo de la

competitividad y conocimiento de la realidad de las MyPE.

f) Prioriza el uso de los recursos destinados para la promoción, financiamiento y formalización de las MyPE organizadas en consorcios, conglomerados o asociaciones.

g) Propicia el acceso, en condiciones de equidad de género de los hombres y mujeres que conducen o laboran en las MyPE, a las oportunidades que ofrecen los programas de servicios de promoción, formalización y desarrollo.

h) Promueve la participación de los actores locales representativos de la correspondiente actividad productiva de las MyPE, en la implementación de políticas e instrumentos, buscando la convergencia de instrumentos y acciones en los espacios regionales y locales o en las cadenas productivas y distributivas.

i) Promueve la asociatividad y agremiación empresarial, como estrategia de fortalecimiento de las MyPE.

j) Prioriza y garantiza el acceso de las MyPE a mecanismos eficientes de protección de los derechos de propiedad intelectual.

k) Promueve el aporte de la cooperación técnica de los organismos internacionales, orientada al desarrollo y crecimiento de las MyPE.

l) Promueve la prestación de servicios empresariales por parte de las universidades, a través de incentivos en las diferentes etapas de los proyectos de inversión, estudios de factibilidad y mecanismos de facilitación para su puesta en marcha.

(Artículo 5 de la Ley N° 28015)

Artículo 4.- Definición de la Micro y Pequeña Empresa

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Cuando en esta Ley se hace mención a la sigla MyPE, se está refiriendo a las Micro y Pequeñas empresas.

(Artículo 2 de la Ley N° 28015)

Artículo 5.- Características de las micro, pequeñas y medianas empresas

Las micro, pequeñas y medianas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

- Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

- Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

- Mediana empresa: ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la micro, pequeña y mediana empresa podrá ser determinado por decreto supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas y el Ministro de la Producción cada dos (2) años.

Las entidades públicas y privadas promoverán la uniformidad de los criterios de medición a fin de construir una base de datos homogénea que permita dar coherencia al diseño y aplicación de las políticas públicas de promoción y formalización del sector.

(Artículo 11 de la Ley N° 30056)

Artículo 6.- Exclusiones

No están comprendidas en la presente norma ni pueden acceder a los beneficios establecidos las empresas que,

12.12 Anexo 12: Comparativo de beneficios laborales

Beneficios de los trabajadores	Régimen general o común	Microempresa	Pequeña empresa
Remuneración Mínima vital	Todos los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada tienen derecho a percibir una remuneración mínima vital.		
Jornada máxima de trabajo	La jornada máxima de trabajo es de 8 horas diarias o de 48 horas a la semana como máximo. Si eres menor de edad, podrás trabajar siempre y cuando cuentes con la autorización del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y las labores no afecten tu integridad física, ni psicológica y permitan continuar con tus estudios escolares.		
Derecho al refrigerio	Todo trabajador tiene derecho a 45 minutos de refrigerio como mínimo		
Descanso semanal obligatorio	Los trabajadores tienen derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso cada semana, otorgado preferentemente en día domingo. También tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados.		
Licencia pre-natal y post natal	Toda trabajadora gestante tiene derecho a gozar de 49 días de descanso pre-natal y 49 días de descanso postnatal. Asimismo, después tienen derecho a una hora diaria de permiso para darle de lactar a su hijo, la cual se extiende hasta cuando el menor tenga un año.		
Licencia por paternidad	El trabajador tiene derecho a ausentarse del trabajo durante 10 días con ocasión del nacimiento de su hijo.		
Vacaciones truncas	Son vacaciones truncas aquellas que se dan cuando el trabajador ha cesado sin haber cumplido con el requisito de un año de servicios y el respectivo récord vacacional para generar derecho a vacaciones. En ese caso se le remunerará como vacaciones truncas tanto dozavo de la remuneración vacacional como meses efectivos haya laborado. Es preciso mencionar que para que se perciba este beneficio el trabajador debe acreditar por lo menos un mes de servicios a su empleador.		
Vacaciones	El trabajador tiene derecho a 30 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio. Estas pueden reducirse de 30 días	El trabajador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.	El trabajador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.

Compensación por tiempo de servicios (CTS)	Una remuneración mensual, depositadas en dos oportunidades semestrales (mayo y noviembre).	No corresponde el pago de dicho beneficio.	15 remuneraciones diarias depositadas en dos oportunidades semestrales (mayo y noviembre).
Seguro de salud	ESSALUD 9% de la remuneración – lo aporta en su integridad el empleador.	Seguro Integral de Salud (SIS) – El empleador deberá realizar un aporte mensual equivalente al 50% del aporte mensual total del régimen semi-contributivo del SIS, el otro 50% será completado por el Estado.	ESSALUD 9% de la remuneración – lo aporta en su integridad el empleador.
Indemnización por despido arbitrario	Una remuneración y media por cada mes dejado de laborar, en caso sea un contrato a plazo determinado, y una remuneración y media por cada año de trabajo en caso sea un contrato indeterminado; en ambos casos con un máximo de 12 remuneraciones.	10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de noventa (90) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.	20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de ciento veinte (120) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.

12.13 Anexo 13: Estructura de gasto mensual de RRHH

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Planilla de Remuneraciones													
Administrador	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 4,020	S/ 3,270	S/ 4,905	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 4,020	S/ 4,905
Chef	S/ 1,962	S/ 1,962	S/ 1,962	S/ 1,962	S/ 1,962	S/ 2,412	S/ 1,962	S/ 2,943	S/ 1,962	S/ 1,962	S/ 1,962	S/ 2,412	S/ 2,943
Ayudante de cocina	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,608	S/ 1,308	S/ 1,962	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,608	S/ 1,962
Atención al oliente	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,608	S/ 1,308	S/ 1,962	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,308	S/ 1,608	S/ 1,962
Despacho	S/ 2,115	S/ 2,115	S/ 2,115	S/ 2,115	S/ 2,115	S/ 2,600	S/ 2,115	S/ 3,170	S/ 2,115	S/ 2,115	S/ 2,115	S/ 2,600	S/ 3,170
sub total	S/ 9,963	S/ 9,963	S/ 9,963	S/ 9,963	S/ 9,963	S/ 12,248	S/ 9,963	S/ 14,942	S/ 9,963	S/ 9,963	S/ 9,963	S/ 12,248	S/ 14,942
Servicio de Terceros													
Contador	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500
Nutricionista			S/ 1,000			S/ 1,000		S/ 1,000		S/ 1,000		S/ 1,000	
Asesor estratégico				S/ 3,000					S/ 3,000				S/ 3,000
sub total	S/ 500	S/ 500	S/ 1,500	S/ 3,500	S/ 1,500	S/ 500	S/ 1,500	S/ 3,500	S/ 1,500	S/ 500	S/ 1,500	S/ 3,500	S/ 3,500
Gestión Humana													
Reclutamiento - Avisos	S/ 250												
Capacitaciones		S/ 600		S/ 50			S/ 1,000	S/ 50					S/ 50
sub total	S/ 250	S/ 600	S/ 50	S/ 50	S/ 1,000	S/ 50	S/ 1,000	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50
Actividades de Integración													
Almuerzo por día del Trabajador					S/ 1,000								
Almuerzo por Aniversario												S/ 1,500	
Días Festivos													
Cena por Navidad												S/ 1,000	
Cena fin de Año												S/ 1,000	
sub total	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000
Gasto Total R.R.H.H.	S/ 10,713	S/ 11,063	S/ 11,463	S/ 13,513	S/ 14,748	S/ 10,463	S/ 17,442	S/ 13,513	S/ 11,463	S/ 10,463	S/ 13,748	S/ 21,992	

12.14 Anexo 14: Gastos de administración y ventas

Proyección de forma mensual en el primer año

	Primer año													
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Gastos de alquiler /renta fija	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720	S/ 8,720
Uniformes	S/ 1,000													
Gasto de reclutamiento	S/ 250													
Gasto de capacitación		S/ 600		S/ 50			S/ 1,000	S/ 50					S/ 50	
Gasto de motivación al personal					S/ 1,000								S/ 3,500	
Gasto de material de oficina	S/ 200		S/ 200		S/ 200		S/ 200		S/ 200		S/ 200		S/ 200	
Gasto de internet y teléfono	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	S/ 250	
Gasto de limpieza	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	
Gasto de luz y agua	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	
Extintores	S/ 300				S/ 300				S/ 300					
Móviles corporativos	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	
Gastos de marketing	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	S/ 1,300	
hosting	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	
Gasto de presentación del producto	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	S/ 1,000	
Servicio contable	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	
Servicios profesionales nutrición			S/ 1,000		S/ 1,000		S/ 1,000		S/ 1,000		S/ 1,000		S/ 1,000	
Servicios profesionales asesor				S/ 3,000				S/ 3,000					S/ 3,000	
Total de Gastos	S/ 14,520	S/ 13,370	S/ 13,970	S/ 15,820	S/ 15,270	S/ 12,770	S/ 14,970	S/ 15,820	S/ 14,270	S/ 12,770	S/ 13,970	S/ 19,320		

12.15 Anexo 15: Tasas y tarifas de bancos para créditos

BANCO DE CRÉDITO DEL PERU

1.4 Crédito Efectivo-Garantía Hipotecaria. De S/ 87,500 hasta menos de S/ 100,000 - con plazo máximo 60 meses	16.9% - 27.4%
De S/ 100,000 hasta menos de S/ 150,000 - con plazo máximo 60 meses	15.6% - 26.4%
De S/ 150,000 hasta menos de S/ 200,000 - con plazo máximo 60 meses	12.5% - 24%
De S/ 200,000 hasta menos de S/ 250,000 - con plazo máximo 60 meses	11% - 22.8%
De S/ 250,000 hasta menos de S/ 300,000 - con plazo máximo 60 meses	10.6% - 22.1%
De S/ 300,000 hasta menos de S/ 600,000 - con plazo máximo 60 meses	9.9% - 21.6%
De S/ 600,000 a más - con plazo máximo 60 meses	8.8% - 20.4%
De S/ 87,500 hasta menos de S/ 100,000 - con plazo máximo 120 meses	15% - 23.8%
De S/ 100,000 hasta menos de S/ 150,000 - con plazo máximo	14% - 23.2%
De S/ 150,000 hasta menos de S/ 200,000 - con plazo máximo 120 meses	11.7% - 21.7%
De S/ 200,000 hasta menos de S/ 250,000 - con plazo máximo 120 meses	11% - 21.5%
De S/ 250,000 hasta menos de S/ 300,000 - con plazo máximo 120 meses	10.7% - 21%

Act

INTERBANK

Préstamo Personal con Garantía
Hipotecaria
PN



Concepto	Moneda Nacional (MN)			Moneda Extranjera (ME)			Oportunidad de Cobro
	Tasa	Mínimo	Máximo	Tasa	Mínimo	Máximo	
TASAS ⁽¹⁾							
1. Tasa de interés compensatoria efectiva anual fija							Mensual
1.1 Plazo de 4 años							
Moneda extranjera							
De US\$ 7,000.00 a US\$ 30,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾					9.40%	12.50%	
De US\$ 30,001.00 a US\$ 120,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾					8.90%	12.00%	
De US\$ 120,001.00 a US\$ 242,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾					8.40%	11.50%	
Más de US\$ 242,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾					7.50%	10.50%	
Moneda nacional							
De S/ 20,000.00 a S/ 100,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾		10.00%	13.10%				
De S/ 100,000.00 a S/ 400,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾		9.50%	12.60%				
De S/ 400,000.00 a S/ 800,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾		9.00%	12.10%				
Más de S/ 800,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾		8.50%	11.10%				
1.2 Plazo de 5 años ⁽²⁾							
Moneda extranjera							
De US\$ 7,000.00 a US\$ 30,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾					10.30%	13.40%	
De US\$ 30,001.00 a US\$ 120,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾					9.80%	12.90%	
De US\$ 120,001.00 a US\$ 242,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾					9.30%	12.40%	
Más de US\$ 242,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾					8.30%	11.40%	
Moneda nacional							
De S/ 20,000.00 a S/ 100,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾		10.90%	14.00%				
De S/ 100,000.00 a S/ 400,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾		10.40%	13.50%				
De S/ 400,000.00 a S/ 800,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾		9.90%	13.00%				
Más de S/ 800,000.00 ⁽¹⁾⁽²⁾		8.90%	12.00%				
CATEGORÍAS Y DENOMINACIONES DE COMISIONES							
2. Servicios asociados al crédito							
2.1 Modificación de condiciones							
2.1.1. Comisión por modificación de plazo, moneda, producto o titular ⁽³⁾⁽⁴⁾		S/ 290.00			S/ 290.00		Previo a la presentación de la solicitud.
2.2 Comisión por evaluación de Poliza de Seguro Endosada		S/150.00			S/150.00		

12.16 Anexo 16: Cronograma de pagos de préstamo financiero

MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
SALDO	S/ 52,871	S/ 52,258	S/ 51,639	S/ 51,012	S/ 50,378	S/ 49,736	S/ 49,087	S/ 48,430	S/ 47,766	S/ 47,093	S/ 46,413	S/ 45,725
AMORT.	S/ 612	S/ 620	S/ 627	S/ 634	S/ 642	S/ 649	S/ 657	S/ 664	S/ 672	S/ 680	S/ 688	S/ 696
INTERES	S/ 619	S/ 612	S/ 605	S/ 598	S/ 590	S/ 583	S/ 575	S/ 567	S/ 560	S/ 552	S/ 544	S/ 536
CUOTA	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232
EFI	S/ 183	S/ 181	S/ 178	S/ 176	S/ 174	S/ 172	S/ 170	S/ 167	S/ 165	S/ 163	S/ 160	S/ 158
MES	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
SALDO	S/ 45,029	S/ 44,325	S/ 43,612	S/ 42,891	S/ 42,162	S/ 41,424	S/ 40,678	S/ 39,922	S/ 39,158	S/ 38,385	S/ 37,603	S/ 36,812
AMORT.	S/ 704	S/ 713	S/ 721	S/ 729	S/ 738	S/ 747	S/ 755	S/ 764	S/ 773	S/ 782	S/ 791	S/ 801
INTERES	S/ 528	S/ 519	S/ 511	S/ 502	S/ 494	S/ 485	S/ 477	S/ 468	S/ 459	S/ 450	S/ 441	S/ 431
CUOTA	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232
EFI	S/ 156	S/ 153	S/ 151	S/ 148	S/ 146	S/ 143	S/ 141	S/ 138	S/ 135	S/ 133	S/ 130	S/ 127
MES	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
SALDO	S/ 36,011	S/ 35,201	S/ 34,382	S/ 33,553	S/ 32,714	S/ 31,866	S/ 31,007	S/ 30,139	S/ 29,260	S/ 28,371	S/ 27,472	S/ 26,562
AMORT.	S/ 810	S/ 819	S/ 829	S/ 839	S/ 849	S/ 858	S/ 869	S/ 879	S/ 889	S/ 899	S/ 910	S/ 921
INTERES	S/ 422	S/ 412	S/ 403	S/ 393	S/ 383	S/ 373	S/ 363	S/ 353	S/ 343	S/ 332	S/ 322	S/ 311
CUOTA	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232
EFI	S/ 124	S/ 122	S/ 119	S/ 116	S/ 113	S/ 110	S/ 107	S/ 104	S/ 101	S/ 98	S/ 95	S/ 92

MES	Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
SALDO	25641	24710	23767	22814	21849	20873	19886	18887	17877	16854	15820	14774
AMORT.	931	942	953	965	976	987	999	1011	1022	1034	1046	1059
INTERES	300	289	278	267	256	245	233	221	209	197	185	173
CUOTA	1232	1232	1232	1232	1232	1232	1232	1232	1232	1232	1232	1232
EFI	89	85	82	79	76	72	69	65	62	58	55	51

MES	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
SALDO	S/ 13,715	S/ 12,644	S/ 11,560	S/ 10,464	S/ 9,355	S/ 8,232	S/ 7,097	S/ 5,948	S/ 4,786	S/ 3,610	S/ 2,421	S/ 1,218
AMORT.	S/ 1,071	S/ 1,084	S/ 1,096	S/ 1,109	S/ 1,122	S/ 1,135	S/ 1,149	S/ 1,162	S/ 1,176	S/ 1,190	S/ 1,203	S/ 1,218
INTERES	S/ 161	S/ 148	S/ 135	S/ 123	S/ 110	S/ 96	S/ 83	S/ 70	S/ 56	S/ 42	S/ 28	S/ 14
CUOTA	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232	S/ 1,232
EFI	S/ 47	S/ 44	S/ 40	S/ 36	S/ 32	S/ 28	S/ 25	S/ 21	S/ 17	S/ 12	S/ 8	S/ 4

12.17 Anexo 17: Estado de resultados del primer año

	Primer año											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas	S/ 51,285	S/ 52,823	S/ 54,408	S/ 56,040	S/ 57,721	S/ 59,453	S/ 61,237	S/ 63,074	S/ 64,966	S/ 66,915	S/ 68,922	S/ 70,990
Personal área producción	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 4,020	S/ 3,270	S/ 4,905	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 3,270	S/ 4,020	S/ 4,905
Costo de Producción	S/ 25,252	S/ 25,993	S/ 26,756	S/ 27,542	S/ 28,351	S/ 29,185	S/ 30,044	S/ 30,928	S/ 31,839	S/ 32,778	S/ 33,744	S/ 34,740
UTILIDAD BRUTA	S/ 22,763	S/ 23,560	S/ 24,382	S/ 25,229	S/ 25,350	S/ 26,998	S/ 26,288	S/ 28,876	S/ 29,857	S/ 30,867	S/ 31,158	S/ 31,345
Personal de Administración y Ventas	S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 8,228	S/ 6,693	S/ 10,039	S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 6,693	S/ 8,228	S/ 10,039
Gastos de Administración y Ventas	S/ 12,305	S/ 11,331	S/ 11,839	S/ 13,407	S/ 12,941	S/ 10,822	S/ 12,686	S/ 13,407	S/ 12,093	S/ 10,822	S/ 11,839	S/ 16,373
Depreciación y amortización	S/ 606	S/ 606	S/ 606	S/ 606	S/ 606	S/ 606	S/ 606	S/ 606	S/ 606	S/ 606	S/ 606	S/ 606
UTILIDAD OPERATIVA	S/ 3,159	S/ 4,932	S/ 5,245	S/ 4,523	S/ 3,576	S/ 8,878	S/ 2,957	S/ 8,170	S/ 10,465	S/ 12,747	S/ 10,486	S/ 4,328
Gastos Financieros	S/ 619	S/ 612	S/ 605	S/ 598	S/ 590	S/ 583	S/ 575	S/ 567	S/ 560	S/ 552	S/ 544	S/ 536
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/ 2,540	S/ 4,319	S/ 4,640	S/ 3,926	S/ 2,986	S/ 8,295	S/ 2,382	S/ 7,603	S/ 9,906	S/ 12,195	S/ 9,942	S/ 3,792
Impuesto a la Renta	S/ 749	S/ 1,274	S/ 1,369	S/ 1,158	S/ 881	S/ 2,447	S/ 703	S/ 2,243	S/ 2,922	S/ 3,598	S/ 2,933	S/ 1,119
UTILIDAD NETA	S/ 1,791	S/ 3,045	S/ 3,271	S/ 2,768	S/ 2,105	S/ 5,848	S/ 1,679	S/ 5,360	S/ 6,983	S/ 8,598	S/ 7,009	S/ 2,673

Impuesto a la Renta	29.50%
---------------------	--------

12.18 Anexo 18: Flujo de caja económico y financiero de forma mensual en el primer año

Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
Ventas		51,285	52,823	54,408	56,040	57,721	59,453	61,237	63,074	64,966	66,915	68,922	70,990	727,833
Costo de producción		25,252	25,993	26,756	27,542	28,351	29,185	30,044	30,928	31,839	32,778	33,744	34,740	357,150
Personal área producción		3,270	3,270	3,270	3,270	4,020	3,270	4,905	3,270	3,270	3,270	4,020	4,905	44,010
Utilidad Bruta		22,763	23,560	24,382	25,229	25,350	26,998	26,288	28,876	29,857	30,867	31,158	31,345	326,673
Personal de Administración y Ventas		6,693	6,693	6,693	6,693	8,228	6,693	10,039	6,693	6,693	6,693	8,228	10,039	90,074
Gastos de administración y ventas		12,305	11,331	11,839	13,407	12,941	10,822	12,686	13,407	12,093	10,822	11,839	16,373	149,864
Depreciación y amortización de intangibles		606	606	606	606	606	606	606	606	606	606	606	606	7,269
Utilidad Operativa (EBIT)		3,159	4,932	5,245	4,523	3,576	8,878	2,957	8,170	10,465	12,747	10,486	4,328	79,466
-Impuesto a la renta		952	973	995	1,017	1,040	1,064	1,088	1,113	1,140	1,166	1,194	1,223	12,965
+ depreciación y amortización de intangibles		606	606	606	606	606	606	606	606	606	606	606	606	7,269
Flujo de Caja Operativo		2,813	4,564	4,856	4,112	3,142	8,420	2,474	7,663	9,931	12,186	9,897	3,711	73,770
- Activo fijo	-69,398													
- Gastos preoperativos	-45,296													
- Capital de trabajo	-17,482	-524	-540	-556	-573	-590	-608	-626	-645	-664	-684	-705	1,945	-4,772
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		2,471	2,790	2,846	2,717	2,957	638	0	0	0	0	0	0	14,420
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-132,177	4,760	6,814	7,146	6,256	5,509	8,450	1,848	7,018	9,267	11,502	9,192	5,656	83,418
+ Préstamos obtenido	52,871													
-Amortización de la deuda		612	620	627	634	642	649	657	664	672	680	688	696	7,842
- Interés de la deuda		619	612	605	598	590	583	575	567	560	552	544	536	6,940
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		183	181	178	176	174	172	170	167	165	163	160	158	2,047
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-79,306	3,710	5,763	6,093	5,200	4,451	7,390	786	5,953	8,200	10,433	8,121	4,582	70,683