



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA
EMPRESARIAL**

“Plan de Negocio de alimentos orgánicos para personas que acuden al
Centro de Esparcimiento “El Mirador” - Trujillo”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO EMPRESARIAL

AUTOR:

Seminario Paz, Juan Ramón

ASESOR:

Mgtr. Oliver Vásquez Leyva

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Planes de Negocios

PERÚ - 2017

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi familia que me apoya todo el tiempo, a mis asesores que nunca quisieron desistir al enseñarme, a mis amigos que fueron de gran apoyo emocional, para todos ellos por su gran apoyo incondicional.

Juan R.

Agradecimiento

Principalmente le agradezco a Dios por permitirme seguir perenne en cada paso del día a día, a mi familia que siempre esta incondicionalmente apoyándome, a la universidad por permitir que logre ser un profesional que tanto me apasiona, a cada maestro que hizo parte de este proceso de integración, en especial a mi asesor Oliver Vásquez Leyva que me brindo su confianza con todo su esfuerzo para que esta investigación sea posible y a mi hija Ada Valentina que es el motor y motivo para seguir luchando por mis sueños.

Juan R.

Presentación

La presente investigación utiliza la metodología de Karen Weinberger para elaborar el Plan de Negocio de alimentos orgánicos para personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador” de Trujillo, consta de VIII capítulos, realizando los análisis de la situación actual y del entorno, con el fin de poder desarrollar las matrices necesarias para cada capítulo; la información obtenida se utiliza para responder a las problemáticas del Centro de Esparcimiento.

Juan Ramón Seminario Paz

Índice

Página Del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria De Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Ilustraciones	xi
Índice de Gráficos	xiii
Índice de Anexos	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
I. INTRODUCCION	18
1.1. Realidad Problemática	20
1.2. Trabajos Previos	21
1.3. Teorías relacionadas al tema	24
1.4. Formulación del problema	44
1.5. Justificación del estudio Pertinencia	45
1.6. Hipótesis.....	46
1.7. Objetivos.....	46
II. METODO	48
2.1 Diseño de investigación.....	48
2.2 Variables.....	48
2.3 Operacionalización de variables	49
2.4 Población.....	51
2.5 Muestra.....	51
2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	51
2.7 Métodos de análisis de datos	52
III. RESULTADOS	54

3.1	Entrevista aplicada al encargado del centro de esparcimiento “El Mirador” - Trujillo.	54
3.2	Analizar el entorno de la situación actual	55
3.3	Plan de marketing.....	57
3.4	Demanda potencial.....	67
3.5	Contrastación	72
IV.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	74
4.1.	Análisis de la situación actual de la empresa enfocado en el área de restaurant.	74
4.2.	Selección de la metodología del plan de negocio que se adecue a lo enfocado.....	75
4.3.	Estructura del plan de negocio con la metodología seleccionada.....	77
4.4.	Análisis del costo beneficio de la propuesta	79
V.	CONCLUSIONES	82
VI.	RECOMENDACIONES	85
VII.	PROPUESTA	87
I.	Resumen ejecutivo	87
II.	Descripción de la empresa	88
III.	Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo	112
IV.	Planteamiento estratégico	115
V.	Estrategias de marketing y ventas.....	138
VI.	Análisis de la infraestructura.....	149
VII.	Rediseño de la estructura.....	155
VIII.	Evaluación financiera	157
VIII.	BIBLIOGRAFIA.....	163
ANEXOS	169

Índice de Tablas

Tabla 1. Pasos para un plan de negocio	28
Tabla 2. Pasos para un plan de negocio exitoso.....	30
Tabla 3 Plan de negocio - plan financiero - flujo de caja	40
Tabla 4. Plan de negocio - plan financiero - estad de ganancias y pérdidas.....	41
Tabla 5. Plan de negocio - plan financiero . balance general.....	42
Tabla 6. Cuadro de operacionalización de variable independiente	49
Tabla 7. Cuadro de operacionalización de variable dependiente.....	50
Tabla 8. Edad de las personas que acuden al centro de esparcimiento	55
Tabla 9. Lugares de procedencia	56
Tabla 10. Comida con mayor preferencia	57
Tabla 11. Importancia de la inclusión de comida a base de insumos orgánicos en la carta de un centro de esparcimiento.....	58
Tabla 12. Platos con mayor preferencia.....	59
Tabla 13. Disponibilidad de pago por un plato a base de insumos orgánicos....	60
Tabla 14. Concurren a lugares donde ofrezcan comida preparada con insumos orgánicos	61
Tabla 15. Características adicionales más valoradas en el área del restaurant alimentos orgánicos.....	62
Tabla 16. Medios de comunicación más concurridos.....	63
Tabla 17. Interesados en recibir información acerca de los servicios que ofrece el área del restaurant.....	64
Tabla 18. Información que le gustaría recibir	65
Tabla 19. Promociones que le gustaría recibir	66
Tabla 20. Preferencia sobre inclusión en la carta de alimentos orgánicos en un centro de esparcimiento	67
Tabla 21. Pago en promedio por un plato	68
Tabla 22. Preferencia por pagar un monto adicional por un plato de comida orgánica.....	69
Tabla 23. Monto adicional que estaría dispuesto a pagar	70
Tabla 24. Resumen de procedimiento de casos	72
Tabla 25. Estadística propia.....	72
Tabla 26. Origen de los planes de negocio	75
Tabla 27. Diferencias de planes de negocio según autores.....	76
Tabla 28. Plan de negocio para empresa en marcha.....	78
Tabla 29. Costo de ingredientes del plato de bistec.....	104
Tabla 30. Costo de ingredientes de saltado de carne de soya.....	106
Tabla 31. Costo de ingredientes de apanado de carne de soya	107
Tabla 32. Estado de ganancias y pérdidas del centro de esparcimiento "El Mirador" - Trujillo	110
Tabla 33. Cantidad de trabajadores registrados en Sunat en "El Mirador"	112

Tabla 34. Cantidad de trabajadores en Sunat en "Don Isaac"	113
Tabla 35. Cantidad de trabajadores de Los Paltos.....	113
Tabla 36. Población económica activa (PEA) al 2015 (miles de personas)	121
Tabla 37. Población total de Trujillo al año 2015.....	121
Tabla 38. Población total por género al año 2017	122
Tabla 39. Matriz FODA.....	128
Tabla 40. Estrategia FODA	129
Tabla 41. Matriz PEYEA del centro de esparcimiento.....	133
Tabla 42. Platos con mayor preferencia.....	139
Tabla 43. Posiciones posibles de combinaciones entre calidad y precio	141
Tabla 44. Precios por insumo.....	142
Tabla 45. Adicional que está dispuesto a pagar por un plato de comida orgánica	142
Tabla 46. Factores para determinar la comunicación del producto	145
Tabla 47. Perfiles de los tipos de medios	146
Tabla 48. Preferencias del cliente	147
Tabla 49. Gastos de publicidad mensual para la nueva carta.....	147
Tabla 50. Costos de promoción mensual	149
Tabla 51. Altura ponderada de elementos móviles	150
Tabla 52. Altura ponderada de elementos estáticos	150
Tabla 53. Vaor de "K" para el área de la cocina	151
Tabla 54. Aplicación del método de Guerchet en la cocina.....	151
Tabla 55. Elementos a utilizar	152
Tabla 56. Códigos de razones y motivos	153
Tabla 57. Inversión.....	157
Tabla 58. Proceso para el costo final de cada plato.....	159
Tabla 59. Platos a vender	159
Tabla 60. Costo unitario para venta	160
Tabla 61. Estado de ganancias y pérdidas	160
Tabla 62. Periodo de recuperación	161
Tabla 63. Payback económico	161
Tabla 64. VAN y TIR	162
Tabla 65. Costo / Beneficio	162

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Plan de negocio estratégico	32
Ilustración 2. Pasos para el plan de negocio - plan de operaciones.....	36
Ilustración 3. Proceso del plan de operaciones	37
Ilustración 4. Plan de negocio - plan de RRHH.....	38
Ilustración 5. Plan de negocio - plan financiero.....	39
Ilustración 6. Edad de las personas que acuden al centro de esparcimiento	55
Ilustración 7. Lugares de procedencia	56
Ilustración 8. Comida con Mayor preferencia.....	57
Ilustración 9. Importancia de la inclusión de comida a base de insumos orgánicos en la carta de un centro de esparcimiento	58
Ilustración 10. Platos con mayor preferencia	59
Ilustración 11. Disponibilidad de pago por un plato a base de insumos orgánicos.....	60
Ilustración 12. Concurren a lugares donde ofrezcan comida preparada con insumos orgánicos	61
Ilustración 13. Características adicionales más valoradas en el área del restaurant....	62
Ilustración 14. Medios de comunicación más concurridos	63
Ilustración 15. Interesados en recibir información acerca de los servicios que ofrece el área del restaurant	64
Ilustración 16. Información que le gustaría recibir.....	65
Ilustración 17. Promociones que le gustaría recibir	66
Ilustración 18. Preferencia sobre inclusión en la carta de alimentos orgánicos en un centro de esparcimiento	67
Ilustración 19. Pago en promedio por un plato	69
Ilustración 20. Preferencia por pagar un monto adicional por un plato de comida orgánica	70
Ilustración 21. Monto adicional que estaría dispuesto a pagar.....	71
Ilustración 22. Cinco fuerzas competitivas de Porter	95
Ilustración 23. Distancia entre el centro de esparcimiento Mirado y el recreo campestre Don Isaac.....	97
Ilustración 24. Centro campestre Los Paltos	97
Ilustración 25. Procedencia del encuestado	99
Ilustración 26. Carne de soya	100
Ilustración 27. Carta de alimentos orgánicos	101
Ilustración 28. Carta	102

Ilustración 29. Bistec de carne de soya	104
Ilustración 30. Lomo saltado de carne de soya.....	106
Ilustración 31. Apanado de carne de soya.....	108
Ilustración 32. Equipo gerencial.....	111
Ilustración 33. Publicidad de algunos servicios que ofrece	114
Ilustración 34. Piscinas del centro recreativo Los Paltos	115
Ilustración 35. Matriz PEYEA	132
Ilustración 36. Matriz PEYEA.....	134
Ilustración 37. Matriz ANSOFF	135
Ilustración 38. Proceso de desarrollo de plan de marketing.....	138
Ilustración 39. Carne de soya	140
Ilustración 40. Canales de distribución	143
Ilustración 41. Las 5M de la publicidad.....	144
Ilustración 42. Distribución general de los elementos a utilizar	154
Ilustración 43. Diagrama de relaciones entre elementos	154
Ilustración 44. Plano de distribución de los elementos.....	155
Ilustración 45. Distribución de los elementos en 3D	156

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Comportamiento del tipo de cambio en el Perú	117
Gráfico 2. Tasa de interés en porcentaje (%) al 2016.....	118
Gráfico 3. Inflación y meta de inflación al 2016	118
Gráfico 4. Variaciones porcentuales de inflación al 2016	119
Gráfico 5. Producción de las principales ramas industriales - 2016	119
Gráfico 6. Producción nacional 2010 - 2016.....	120
Gráfico 7. Ingreso promedio familiar al 2016	120
Gráfico 8. Distribución de personas según nivel socioeconómico	122
Gráfico 9. Casos de corrupción en La Libertad	124
Gráfico 10. Nivel de agua en la comunidad andina	126
Gráfico 11. Demanda y oferta hídrica en el Perú al 2015.....	126

Índice de Anexos

Anexo 1. Área del restaurant	170
Anexo 2. Área del restaurant	170
Anexo 3. Área de piscina.....	170
Anexo 4. Matriz de consistencia	171
Anexo 5. Encuesta	175
Anexo 6. Entrevista	177
Anexo 7. Análisis de confiabilidad	178
Anexo 8. Ficha de validación de instrumento	179
Anexo 9. Ficha de validación de instrumento	180
Anexo 10. Ficha de validación de instrumento	181

RESUMEN

El trabajo de investigación se titula: “Plan de negocio de alimentos orgánicos para personas que acuden al Centro de esparcimiento El Mirador - Trujillo”. Esta investigación estuvo orientada a determinar la mejora en la atención para las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador” - Trujillo por lo cual se planteó el siguiente problema: ¿De qué manera se puede ampliar la oferta de platos elaborados con alimentos orgánicos para las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador” - Trujillo?, a consecuencia el objetivo general es elaborar un plan de negocio de alimentos orgánicos basado en el modelo de empresa en marcha para atender la demanda de las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador” – Trujillo.

Según la entrevista con el gerente Acosta Montes se cuenta con una población al año de 282000 mil personas que acuden a dicho Centro de esparcimiento obteniendo una muestra de 384 con un cinco por ciento de margen de error y con un 95 por ciento de nivel de confianza, siendo reunidos dichos datos con encuestas un fin de semana en el centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo.

La hipótesis de trabajo fue: si se elabora un plan de negocio de alimentos orgánicos basado en el modelo de empresa en marcha atenderá la demanda de las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador” - Trujillo.

Las variables de estudio son: Variable Independiente y la Variable Dependiente, por lo que se asumió una investigación no experimental, y por la cual mediante una encuesta se buscó establecer relación entre las variables y tratar de cumplir con la hipótesis.

Como conclusión se obtuvo que para atender la demanda de las personas que acuden a dicho centro se necesita una inversión de 89664.00 soles recuperando la inversión en dos años con diez meses y tres días.

Palabras clave: Plan, Negocio, insumo orgánico.

ABSTRACT

The research work is entitled: "Business plan organic food for people who go to the El Mirador - Trujillo Recreation Center." This research was aimed at determining the improvement in care for people who come to the Recreation Center "El Mirador" - Trujillo for which the following problem was raised: How can you expand the offer of dishes made with organic foods for people who come to the "El Mirador" Recreation Center - Trujillo, as a result the general objective is to develop an organic food business plan based on the business model that is underway to meet the demand of people who come to the Center of Recreation "El Mirador" - Trujillo.

According to the interview with the manager Acosta Montes, there is a population of 282000 thousand people per year who come to the Recreation Center, obtaining a sample of 384 with a five percent margin of error and a 95 percent level of confidence, these data being collected with surveys a weekend in the entertainment center "El Mirador" - Trujillo.

The working hypothesis was: if an organic food business plan is elaborated based on the business model in progress, it will meet the demand of the people who come to the "El Mirador" Recreation Center - Trujillo.

The study variables are: Independent Variable and the Dependent Variable, so a non-experimental investigation was assumed, and by means of a survey we sought to establish a relationship between the variables and try to comply with the hypothesis.

As a conclusion, it was obtained that to meet the demand of the people who come to this center, an investment of 89664.00 soles is needed, recovering the investment in two years with ten months and three days.

Keywords: Plan, Business, Organic input

I. INTRODUCCION

I. INTRODUCCION

Hoy en día en la sociedad los hábitos alimenticios han ido desarrollando, para las personas de hoy en día el bienestar y la salud se han convertido en sus mayores prioridades, así como la conciencia por la preservación del medio ambiente y la protección de los animales y de la naturaleza.

Venerar el medio ambiente es propio de los productos orgánicos; cuando consumimos alimentos de cultivo ecológico colaboramos en la conservación evitando así la contaminación de la tierra, el agua y el aire y por ende de esa manera aportamos con el cuidado del medio ambiente.

Por ende, el objetivo principal de esta investigación es elaborar un Plan de negocio de alimentos orgánicos basado en el modelo de empresa en marcha para atender la demanda de las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador” - Trujillo.

El presente trabajo consta de una hipótesis la cual ayudara a comprobar que si se elabora un plan de negocio de alimentos orgánicos basado en el modelo de empresa en marcha entonces se ampliara la oferta de platos elaborados con alimentos orgánicos para las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador” – Trujillo a través de una muestra y utilizando un cuestionario, para la realización de esta se ha estructurado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: Denominado **INTRODUCCION**, enfoca aspectos como la Realidad Problemática, se hace una revisión bibliográfica del marco teórico referencial: plan de negocio, su estructura, resumen ejecutivo, análisis del entorno, plan estratégico, plan de marketing, plan operativo, plan organizacional de recursos humano, plan financiero y análisis de sensibilidad y también el cambio alimenticio de hoy en día. Se observarán los antecedentes en los que se consideran investigaciones previas y también la formulación de hipótesis

Planteamiento del Problema, Formulación del problema, Justificación e Importancia de la Investigación y los objetivos de la investigación.

CAPITULO II: Denominado **METODO**, en este acápite se define el tipo y diseño de investigación, la población, muestra técnicas e instrumentos seguido de la identificación de las variables.

CAPÍTULO III: Denominado **RESULTADOS**, se define la interpretación de los resultados del cuestionario a través de cada objetivo específico.

CAPITULO IV: Denominado **DISCUCION**; se presenta y analiza según cada objetivo específico con la teoría de marco teórico y los resultados obtenidos de la propuesta.

CAPITULO V: Denominado **CONCLUSIONES**; se realizan resúmenes por cada capítulo de la metodología indicando los resultados obtenidos en porcentajes

CAPITULO VI: Denominado **RECOMENDACIONES**; se finaliza el trabajo en el cual se recomienda lo más importante que se debe realizar por cada capítulo de la metodología. Posteriormente se enuncia las fuentes bibliográficas y los respectivos anexos.

1.1. Realidad Problemática

El Complejo Turístico “EL MIRADOR” de Trujillo inicia sus actividades el 15 de septiembre de 1996, en el Sector Cerro Blanco, ubicado en el Km 19 carretera a Simbal, en pleno corazón del Valle azucarero de Laredo a solo 15 minutos del centro de la ciudad de Trujillo, en el Departamento de La Libertad. Este Centro de Esparcimiento tiene más de 30 000 m² e incluye un ambiente campestre y ecológico acompañado de sol todos los días del año y ofrece en sus cartas platos tradicionales con alto contenido de carbohidratos, grasas, etc.; que si se consumen en grandes cantidades causan daño a la salud del consumidor.

La OMS (2015), dio a conocer que la composición exacta de una alimentación saludable, equilibrada y variada para una condición de vida sana depende de las necesidades de cada persona y que en la actualidad se calcula más de 41 millones de niños menores de cinco años en todo el mundo con sobrepeso y obesidad.

En el mismo año el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), informo que la esperanza de vida de la población peruana en las últimas cuatro décadas había aumentado en 15 años, indicando que los peruanos vivirán en promedio de 74,6 años (72 años los hombres y 77.3 las mujeres); esos indicadores se modifican en función a las condiciones de vida de un ser humano.

El diario El Comercio (2017) anunció que la mala alimentación puede causar obesidad y que este es un factor de riesgo que conlleva a desarrollar el cáncer, especialmente de mama, colon y endometrio, según lo comprueban varios estudios, al engordar, las personas producen una célula denominada lipocito, la cual puede provocar las lesiones iniciales que luego devienen en cáncer, todo esto producido por una mala alimentación afirmando el diario La República (2017) que los expertos consultados aseguran que la alimentación no

saludable y la falta de actividad física son las causas principales del sobrepeso y la obesidad.

En relación con el primer punto, un estudio de la Organización Mundial de la Salud (OMS) muestra que el consumo de bebidas y alimentos ultra procesados en el Perú creció en 107% entre los años 2000 y 2015. Según el mismo documento, en el 2000 se vendían 40.2 kg de estos productos por cada persona. Hacia el 2015, el indicador llegó hasta 83.2 kg. Sobre el consumo de comida rápida, la OMS (2015) advierte que en el mismo plazo el Perú mostró el mayor incremento en la región (265%). En el 2000, una persona compraba este tipo de comidas 8.7 veces al año, cantidad que se elevó hasta 31.8 % en el 2015. Con este panorama, con valores poco estrictos para definir la comida chatarra, los especialistas son escépticos sobre los beneficios del reglamento. Si se mantienen las tendencias mostradas, coinciden, las consecuencias podrían afectar todo el sistema de salud nacional.

Por esta razón, el personal administrativo del Centro de Esparcimiento está preocupado, debido a que hoy en día las ventas del restaurante han bajado de manera preocupante, además actualmente el perfil de consumo alimenticio en el segmento juvenil; uno de los principales tipos de clientes del Centro de Esparcimiento están cambiando su estado de vida determinado por la edad, sexo, hábitos de vida, ejercicio físico, el contexto cultural, los alimentos disponibles localmente y los hábitos alimentarios, entre otros, afirmándolo El diario Gestión (2017) que hoy en día el 34% de hogares limeños decidió cambiar sus hábitos alimenticios disminuyendo un 70% en el consumo de grasas, 64% en el consumo de sal y el 52% en consumo de carnes rojas.

1.2. Trabajos Previos

En la tesis **“Plan de negocios para la puesta en marcha de un fast Food saludable en la ciudad de Piura.”** De Franchesca Castillo

(2014). Determinó como objetivo general de la investigación elaborar un plan de negocios para la puesta en marcha de un fast Food saludable en la ciudad de Piura, con el fin de posicionar una marca y captar un segmento del mercado meta; se utilizó como metodología la recopilación de datos, la cual se realizó a través de fuentes primarias y secundarias. Se llegó a la conclusión que un 45.63% del público objetivo estará satisfecho con la puesta en marcha de dicho fast Food en la ciudad de Piura referentes al nivel socioeconómico A, B y C de la ciudad de Piura, utilizando de inversión S/. 149,868.00 soles.

Esta tesis incluye la variable independiente que se relaciona con el presente proyecto de tesis

En el estudio **“Estrategias de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación en el plan de negocio de las pymes”** Muñoz del Nogal (2015) planteó como objetivo general diagnosticar si actualmente las asociaciones pequeñas están o no están realizando estrategias de sostenibilidad para sus planes de negocios; si se determina que los están realizando, proponer un modelo nuevo contrastado, para identificar a las asociaciones que realizan trabajos responsables e innovadores. Se aplicó una metodología que se basó en tres fases: La primera consistió en plantear el modelo, se definió el segmento de interés y se detallaron las preguntas que serán parte del modelo; en la segunda fase realizaron un test de acuerdo al modelo creado y en la última fase, llamada contraste del modelo, ejecutaron ajustes al modelo que desde un inicio se planteó. El resultado final en esta primera parte del premio fue que se determinó que las pequeñas y micro empresas si proponen estrategias para la sostenibilidad de sus planes de negocio. Las asociaciones han estado innovando estrategias las cuales no eran consideradas como tal, puesto que no han tenido un conocimiento previo sobre el tema.

Esta tesis incluye la variable independiente que se relaciona con el

presente proyecto de tesis

En la tesis **“Plan de negocios para la creación de un biomarket orgánico ubicado en lima.”** Brian Sánchez, et al (2016) Determinó como objetivo general de la investigación diseñar un plan de negocios para la creación de un biomarket orgánico ubicado en Lima, con el fin de posicionar un biomarket orgánico cuya finalidad será brindar información clara sobre los beneficios de estos productos a la salud y al ambiente, así como complementarla a través de una consulta con un especialista en nutrición, y la venta diaria de dichos productos.

El análisis del macroentorno muestra condiciones favorables que representan una oportunidad de negocio. Por otro lado, el análisis del microentorno, basado en las cinco fuerzas establecidas por Michael Porter, indica que la industria es atractiva para la inversión. Se desarrolló el sondeo de mercado para conocer las características de la oferta y demanda actuales. De la investigación exploratoria se concluyó que la oferta existente limita la compra de los productos a los fines de semana y que esto generaba una demanda insatisfecha y una oportunidad de negocio. La investigación concluyente permitió conocer que el 25% de quienes acudían a las bioferias o ecomarkets provenían del distrito de San Borja y que dicho distrito no contaba con ninguna tienda o minimarket de venta diaria; asimismo, el 92,8% de la población encuestada manifestó su interés en contar con un biomarket de atención diaria.

Esta tesis incluye la variable independiente que se relaciona con el presente proyecto de tesis.

En la tesis **“Plan de negocios para exportación de ropa para bebés elaborada en base a tejido de punto de algodón orgánico a Colombia”** Marrache Díaz (2016), planteó como objetivo general la elaboración de un Plan de Negocio para la exportación de ropa para bebés elaborada en base a tejido de punto (hilo) de algodón orgánico a Colombia; utilizando la metodología del método cualitativo y

cuantitativo, empleando el focus group o grupo de discusión y las encuestas. Las conclusiones fueron que el plan propuesto para exportación, influye de manera positiva dentro de la economía del país, donde las personas necesitan una variedad de productos que estén adaptados a su estilo de vida y al cuidado de la salud.

Esta tesis incluye la variable independiente que se relaciona con el presente proyecto de tesis.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Plan de negocio

Según Weinberger (2009), el plan de negocio describe de manera clara y precisa las actividades a realizarse debido a que este documento servirá de guía para lograr los objetivos trazados.

Según Borello (2000) el plan de negocio es un instrumento que sirve como plano ya que dentro de él se estructura todo un conjunto de información la cual ya fue analizada y estudiada con anterioridad.

Debe contener una visión a corto plazo la cual debe definirse como el atractivo económico del negocio y también debe contener una visión a largo plazo la cual es definir el futuro del negocio, hasta donde se quiere llegar.

a. Estructuras

Según **Weinberger** (2009) la siguiente lista es la estructura de un Plan de Negocio:

- 1. Resumen Ejecutivo** en el cual se debe detallar cual será el nombre de la organización, la misión, visión y objetivos; estos deben ser llamativos para atraer a los inversionistas y a los futuros clientes.
- 2. Descripción de la Compañía o Formulación de la Idea de Negocio** donde de manera general se describe para empresas en marcha o empresas nuevas que cual fue el motivo de la elección

de dicha idea, la historia, anécdotas o acontecimientos relevantes que hayan marcado su desarrollo y evolución.

3. **Análisis del Entorno** el cual es necesario para estudiar todo lo que está a nuestro alrededor, ya sean aspectos legales, económicos, sociales, etc. los que tienen que ser analizados para poder realizar nuestras actividades, permitiéndonos darnos cuenta de cuáles son las barreras existentes y si hay una posibilidad de tener que cambiar el destino de la organización.
4. **Sondeo de Mercado** que se realiza mediante la recopilación de datos los cuales ya han sido revisados y cumplen con lo que se necesita, realizados de diferentes formas para poder tener mayor información de todos los stakeholders de la empresa y apoyar a la toma de decisiones.
5. **Análisis de la Industria** lo cual consiste en identificar y estudiar las posibles competencias que estarán frente a nuestra empresa, para ello se realiza el modelo de las fuerzas competitivas de Porter (1979) que son: **a)** Los competidores actuales. **b)** Los competidores potenciales. **c)** Los productos sustitutos. **d)** Los clientes. **e)** Los proveedores.
6. **Plan Estratégico de la Empresa** está conformado por el análisis de las variables del FODA, de donde se obtendrá información para poder aplicar las estrategias necesarias para aprovechar los aspectos positivos y reducir los aspectos negativos.
7. **Plan de Marketing** el cual se desarrolla después de haber efectuado el sondeo de mercado, este plan permite segmentar nuestro mercado o público objetivo y se plantea como es que se desea que la empresa sea conocida, recordada.
8. **Plan de Operaciones** en este se desarrolla el bien o servicio que se va a ofrecer determinando las metas, los procesos y normas de producción, finalmente se realiza el presupuesto para la inversión.

9. **Diseño de Estructura y Plan de Recursos Humanos** Las personas son los elementos que pueden ser determinados como ventaja competitiva si estos realizan su trabajo de manera eficaz y eficiente, para ellos se realiza un manual de actividades o funciones.
10. **Plan Financiero** el cual permitirá determinar si el plan es económica y financieramente viable, lo cual será presentado a los futuros inversionistas.
11. **Conclusiones y Recomendaciones** donde se responden ciertas preguntas para determinar si los anteriores estudios son viables o no, y hacer una reflexión.
12. **Descripción del Equipo Gerencial de la Empresa y de la nueva unidad de Negocio** el cual sirve para elegir el mejor equipo de trabajo debido a que todos los estudios pueden habernos dado respuestas positivas, pero si el equipo de trabajo no está capacitado los resultados no serán los esperados.

Según Balanko Dickson (2008) las siguientes son las secciones de un Plan de negocios:

1. **Resumen ejecutivo:** Este siempre va en la parte final del plan, en el cual se detalla la organización del negocio.
2. **Descripción del negocio:** Menciona todo lo relacionado con la empresa, incluyendo la identidad, la marca, misión, visión, objetivos, ética y estructura legal.
3. **Productos y servicios:** Se detalla la materia prima, las ventas, los costos y las ganancias, posicionamiento del producto y su tiempo de vida.
4. **Análisis de la industria:** Se menciona las expectativas, percepciones, variaciones de la demanda, dificultades para el ingreso y desarrollo, el resultado que genera la innovación y

también la tecnología, el estado económico global, las políticas del estado y la situación financiera de la industria.

5. **Análisis del mercado:** Es la identificación de todos los sucesos que ocurren en el mercado, su tamaño, crecimiento, estudio de la competencia, la proyección del mercado identificado y la manera en que se tomarán las decisiones de acuerdo a los productos o servicios que se ofrecerán.
6. **Estrategia de marketing:** En este se explica cómo se utilizarán las 4P o mix de marketing para la sugerencia de estrategias.
7. **Operaciones y administración:** Brinda apreciaciones acerca de cómo se organiza la administración del negocio, en el cual se determinará la constitución organizacional, los deberes y servicios profesionales.
8. **Plan de implementación:** Aquí se detalla cómo se distribuirá el personal, las maquinarias, los equipos, sistemas, áreas, mobiliario, terreno, edificios y otros más que se utilizaran.
9. **Plan financiero:** En este plan se incluyen todos los estados financieros actuales y los proyectados, con el fin de identificar la viabilidad del negocio.
10. **Plan de contingencia:** Aquí se identifican todos los posibles riesgos que pueden suceder para poder mitigarlos y en el mejor de los casos evitarlos.

b. Tipos de planes de negocio

Según **Weinberger Villarán (2009)** menciona lo siguiente:

13. **Plan de negocios para empresa en marcha:** Las organizaciones existentes casi siempre están proyectándose a crear nuevas unidades de negocio para poder crecer y por lo tanto ser más rentables. Por ende, toda nueva inversión tiene que ser planeada, con el fin de evaluar la nueva unidad de negocio, se tiene que

identificar las fortalezas y debilidades de la sociedad y poder distribuir el equipo gerencial.

14. **Plan de negocios para nuevas empresas:** Es un gráfico donde se plasma la idea de negocio y sus diferentes enlaces los cuales ayudaran a moldearla y darle una estructura para más adelante su puesta en marcha.
15. **Plan de negocios para inversionistas:** Lo más importante son los indicadores financieros, los cuales deberán ser presentados de la manera más sencilla y confiable.
16. **Plan de negocios para administradores:** Tiene que ser detallado de tal forma que guie las actividades de la empresa.

Los tipos de planes de negocios más utilizados en nuestro país, se pueden observar en el siguiente cuadro:

Tabla 1. Pasos para un plan de negocio

PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRESA EN MARCHA (GERENTE)	PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA NUEVA EMPRESA (INVERSIONISTA O GERENTE)
Resumen ejecutivo	Resumen ejecutivo
Descripción de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> • Historia de la empresa • Análisis de la industria • Productos y servicios ofrecidos • Estados financieros • Equipo gerencial 	Formulación de idea de negocio Análisis de la oportunidad Presentación del modelo de negocio
	Análisis del entorno
Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo.	Análisis de la industria, del mercado y estimación de demanda
Planeamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Estrategias de crecimiento y expansión • Alianzas estratégicas 	Planeamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Visión • Misión • Objetivos estratégicos • Estrategia genérica • Fuentes de ventajas competitivas • Alianzas estratégicas
Estrategias de marketing y ventas	Plan de marketing
Análisis de la infraestructura	Plan de operaciones
Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa	Diseño de la estructura y plan de recursos humanos
Modelo financiero	Proyección de los estados financieros
Evaluación financiera	Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones	Conclusiones y recomendaciones
Anexos	Anexos

Fuente: Weinberger Villarán (2009)

Según Naveros Arrabal, et al., (2009) en su libro **“Plan de negocio”**, define que el plan de negocio es un documento donde se reflejara el contenido del proyecto y donde se encontrará escrito todo el desarrollo del proyecto dirigiéndose el mercado a quien se dirige, definiendo las estrategias para introducir el proyecto al mercado, encontrando la competencia al cual enfrentara, los objetivos y el financiamiento que nos va ayudar en los primeros años y las fuentes para cubrirlos, las instalaciones, equipo, personal que se necesitara para llevar a cabo el proyecto y con el cual se podrá saber si es rentable o no para poder así ponerlo en marcha o en práctica.

Agrega Stutely Richard (2008) en su libro **“Plan de Negocio: La Estrategia Inteligente”**, enseña a evaluar la situación de un negocio, saber cómo definir objetivos, estrategias, la misión, la visión, como elaborar pronósticos financieros y de qué forma hacerlos, de cómo evaluar el rendimiento del proyecto y sobre todo saber aprovechar las estrategias para poder llevar con éxito el negocio, y que a raíz de todo esto el plan de negocio aclara la expresión formal del proceso, una opción de financiamiento, un esquema para ser aprobado.

También en el libro **“Como crear un Plan de Negocios”** Harvard Business (2007), explica que en general todo negocio o proyecto necesita un Plan de Negocio, debido a que es como una guía para poder afrontar oportunidades y obstáculos. Y que todo Plan de Negocio requiere un pensamiento amplio sobre el concepto del proyecto, un análisis del entorno competitivo, las claves de éxito y todas las personas que estarán involucradas.

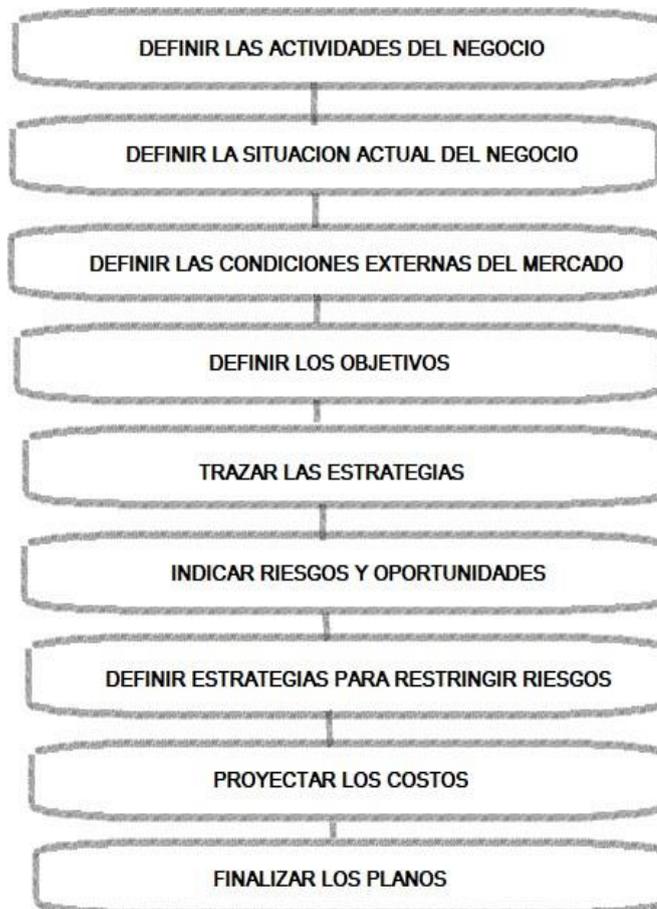
Si el plan de negocio es para servir una propuesta dentro de un entorno rico de recursos entonces los planes de marketing o de operaciones serian cortas, pero si se encuentra en un entorno de recursos limitados entonces tomara mucho más tiempo y se debe enfocar la oportunidad, el análisis competitivo, el equipo ejecutivo y las expectativas financieras, y que la audiencia es para saber quién

leerá el plan y por qué lo leen, debido a que existen diferentes tipos de audiencias o lectores, que busquen informaciones distintas en un plan de negocio, pero si el autor está claro respecto a quienes serán sus lectores, entonces se les puede brindar la información que ellos deseen.

Pero si el proyecto se encuentra en una organización entonces el Plan estará dirigido al consejo de administración o el comité encargado de tomar decisiones sobre inversión, pero si el proyecto es un emprendimiento propio entonces la audiencia estaría compuesta por entidades de crédito o inversionistas

Y expresa Harvard Business (2007) los pasos para tener un plan de negocio exitoso:

Tabla 2. Pasos para un plan de negocio exitoso

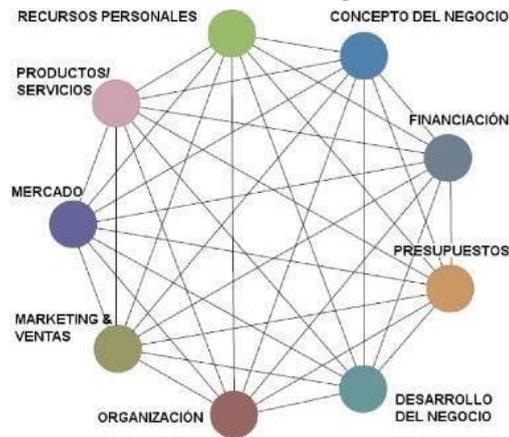


Fuente: Harvard Business, 2007

Thomsen (2009) dice que el Plan de Negocio estratégico describirá:

- a) Concepto del Negocio:** Que toda idea de negocio es solo una buena idea si solo se puede generar suficiente dinero como para vivir con ella independientemente
- b) Recursos Personales:** La operación de una empresa recién establecida es una cosa personal y principalmente el dueño es el único presente de la empresa
- c) Producto o Servicio:** Aquí el producto es la sangre vital del negocio y es por eso analizar todos sus aspectos
- d) Descripción del Mercado:** Un buen marketing es el que requiere una visión acabada del mercado y del cliente.
- e) Marketing y Ventas:** Aquí se ven las herramientas potenciales para acercarse a los clientes y generar un interés en su producto o servicio.
- f) Organización del Negocio:** Aquí se describe la operación diaria del negocio tomando en cuenta los costos
- g) Desarrollo del Negocio:** Aquí se puede visualizar el contorno de la empresa a un futuro
- h) Presupuestos:** El presupuesto son todos los temas anteriores descritos en términos económicos.
- i) Financiación:** Aquí se simplifica con una pregunta ¿Cómo obtengo los fondos que necesito para iniciar mi propia empresa?

Ilustración 1. Plan de negocio estratégico



Fuente: Thomsen (2009)

1.3.2. Estructura

Para definir la estructura metodológica se ha tenido en cuenta dos opciones las cuales según Naveros Arrabal, et al (2009) son:

- a) Introducción
- b) Estudio de Mercado
- c) Plan comercial o de Marketing
- d) Plan de producción u operativo
- e) Organización o Recursos Humanos
- f) Plan Económico-Financiero
- g) Valoración Final

Mientras que Harvard Business (2007) explica que la mayoría de planes de negocio tienen estos componentes:

- a) Portada y tabla de contenidos
- b) Resumen Ejecutivo
- c) Descripción del negocio
- d) Análisis del entorno del negocio
- e) Antecedentes del sector
- f) Análisis competitivo
- g) Análisis del mercado
- h) Plan de marketing

- i) Plan de Operaciones
- j) Equipo de Gestión
- k) Plan Financiero
- l) Información adjunta

Pero la estructura metodológica más concreta para el desarrollo del proyecto es según Naveros Arrabal, et al (2009) y siguiendo los pasos según Karen Weinberger Villarán (2009), que muestra la siguiente estructura que es similar a la seleccionada y va de acuerdo a la realidad peruana.

1. Resumen Ejecutivo
2. Análisis del entorno
3. Plan estratégico (visión, misión, objetivos y estrategia)
4. Plan de marketing
5. Plan de operaciones
6. Plan de RR.HH.
7. Plan financiero
8. Viabilidad

Y se desarrolla de la siguiente manera:

A. Resumen ejecutivo

Según Weinberger (2009) dice que todo resumen ejecutivo es una explicación breve de los aspectos más resaltantes del proyecto en elaboración, dando a conocer cómo surgió esta idea de negocio, cuáles son sus metas de este proyecto, un poco de la historia de cómo se motivó a realizar esta investigación con la finalidad de este punto es de que muestre o despierte interés por el inversionista y lo motive a querer conocer más sobre este Plan de Negocio.

B. Análisis del entorno

Weinberger (2009) explica que, en este acápite, se usa para descubrir las amenazas y oportunidades de las cuales podrían ayudar a generar ideas de negocio y también identificar qué es lo que dificultaría el

ingreso al mercado, se empieza realizándose los siguientes factores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos. En el segundo punto del análisis del entorno se realiza un sondeo de mercado la cual permite estar más informado sobre el rubro del proyecto, generar hipótesis de investigación, generar ideas, conocer las reacciones emocionales tanto del cliente como de la competencia por eso se estudia los siguientes factores: el cliente, los competidores y con respecto a los proveedores

Sin dejar de lado un tercer punto, el cual es el análisis de la industria que implica el estudio de las fuerzas que podrían afectar directamente el desarrollo del proyecto utilizando la metodología de Porter.

C. Plan estratégico.

Según Weinberger (2009) dio a conocer que todo plan estratégico empieza con la relación de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, que para una nueva empresa o un nuevo proyecto se identifican desde el acápite anterior y del análisis del entorno. Dentro del plan estratégico se desarrolla los siguientes puntos:

- a) Visión:** Una vez realizado el FODA, la empresa tiene que determinar que quiere ser en un futuro o mejor dicho lo que el empresario sueña con este nuevo proyecto en un periodo de años.
- b) Misión:** La misión de una empresa es la razón de ser de esta, ya que define, quienes son, que hace la empresa, como lo hacen, donde lo hacen y cuáles son las creencias de la empresa.
- c) Objetivos estratégicos:** La empresa plantee de manera cuantitativa, cuáles son sus metas y objetivos y que se establezca para toda organización y sobre todo que sea permanente.
- d) Estrategia del negocio:** Se refiere a como o con que la empresa alcanza sus objetivos, ya sea por liderar en costos, diferenciación con la competencia, enfoque de los costos o enfoque de diferenciación.

e) Ventaja competitiva: Es la forma de cómo la empresa busca un valor o valores para generar clientes y marcar una posición firme ante la competencia, ya sea en sus costos, calidad, objetivos, etc.

D. Plan de marketing

En este paso para poder posicionar el producto o servicio en el mercado se utilizarán las 4P: **producto y servicio, precio, promoción y plaza.**

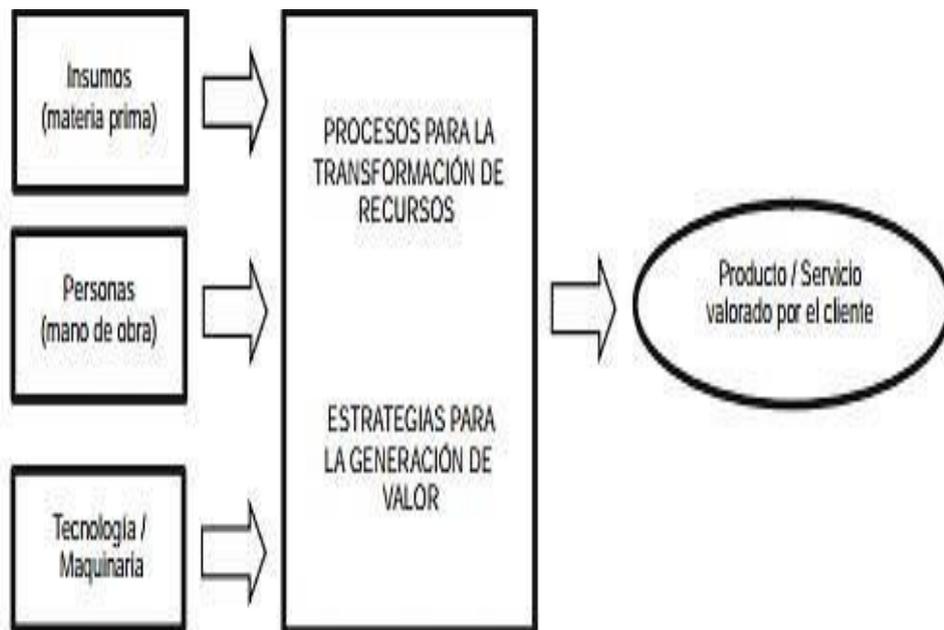
Según Martínez López, et al (2008) explica que se incorporaran cuatro nuevos elementos los cuales son de gran ayuda para el marketing de servicios y estos son: **personas, evidencia física, proceso y productividad**, estas juntas definirán las características, el nivel del precio, en qué lugar se ofrecerá, el canal, como se comunicara el producto, como se ofrecerá el producto o servicio y en qué óptimas condiciones ambientales se desenvolverá.

El plan de marketing según Cohen (2008) explica que el plan de marketing es parte fundamental para el funcionamiento de cualquier empresa proporcionando una visión clara del objetivo final y a la vez informa de forma detallada las etapas para poder llegar hasta donde se quiere ir permitiendo saber cuánto se va a tardar cada una de sus etapas y los recursos en dinero como son el tiempo y esfuerzo.

E. Plan de operaciones

En el paso del Plan de Operaciones, Weinberger (2009) dio a conocer que en este paso se ven las actividades, como el desarrollo del producto o servicio, la estimación de la producción, y de los costos con un buen manejo de la mano de obra y materiales, en los estándares del producto estableciendo el control sobre las características del mismo, las normas, procesos y actividades de producción, la ubicación y disposición de instalaciones, etc.

Ilustración 2. Pasos para el plan de negocio - plan de operaciones



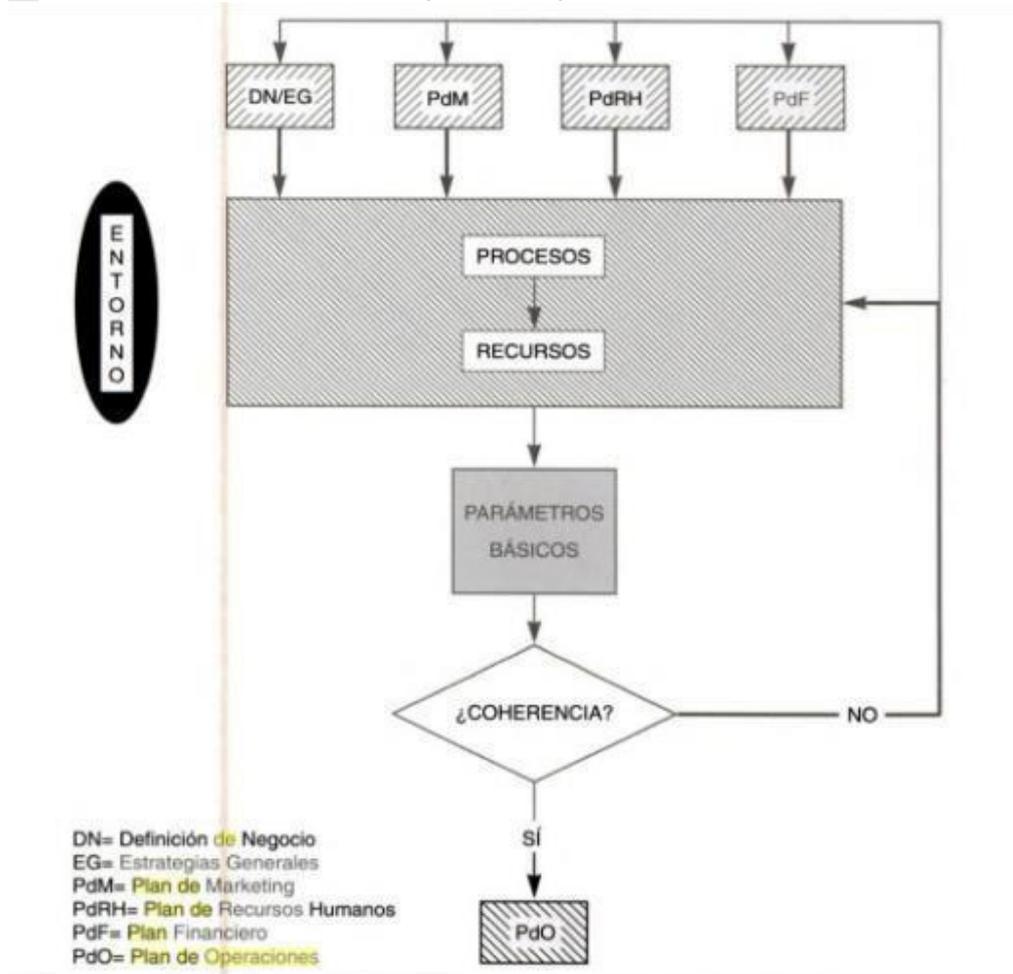
Fuente: Weinberger (2009)

Según Monserrat Olle, y otros (2007) indican las metas y los objetivos generales y específicos, ya que aquí se desagrega por etapas y operaciones el ciclo entero y que todo aquí gira alrededor del ¿Cómo? Y ¿con que? fabricarlo, comercializarlo y prestarlo.

Los objetivos básicos de cualquier plan de operaciones son:

- a)** Identificar y definir los procesos de producción, logísticos, de fabricación, comercialización
- b)** Definir y valorizar los recursos materiales y humanos
- c)** Valorizar los plazos, las inversiones, las existencias y todos los demás parámetros básicos.
- d)** Desarrollar los procesos y valorar el periodo de puesta en marcha.

Ilustración 3. Proceso del plan de operaciones



Fuente: Monserrat y otros (2007)

F. Plan de recursos humanos.

En el siguiente paso se detalló que es el Plan de Recursos Humanos, según Weinberger (2009) una vez ya establecido el plan de marketing y de operaciones, se debe definir y seleccionar al personal o elemento clave de encargarse en cada área del proyecto. En este paso se desarrollará lo siguiente, las principales funciones del negocio, las habilidades y conocimientos que requiere cada área, las tareas según el grado de especialización, el organigrama representando la estructura general de la empresa, las políticas, estrategias y la planilla de la empresa. Permitiendo supervisar el trabajo, establecer medidas de control, medir resultados y evaluar el desempeño.

Como una estructura generalizada se utiliza el organigrama ya que acá se describe el puesto, las funciones el objetivo y las tareas que cumplirá cada trabajador.

Ilustración 4. Plan de negocio - plan de RRHH



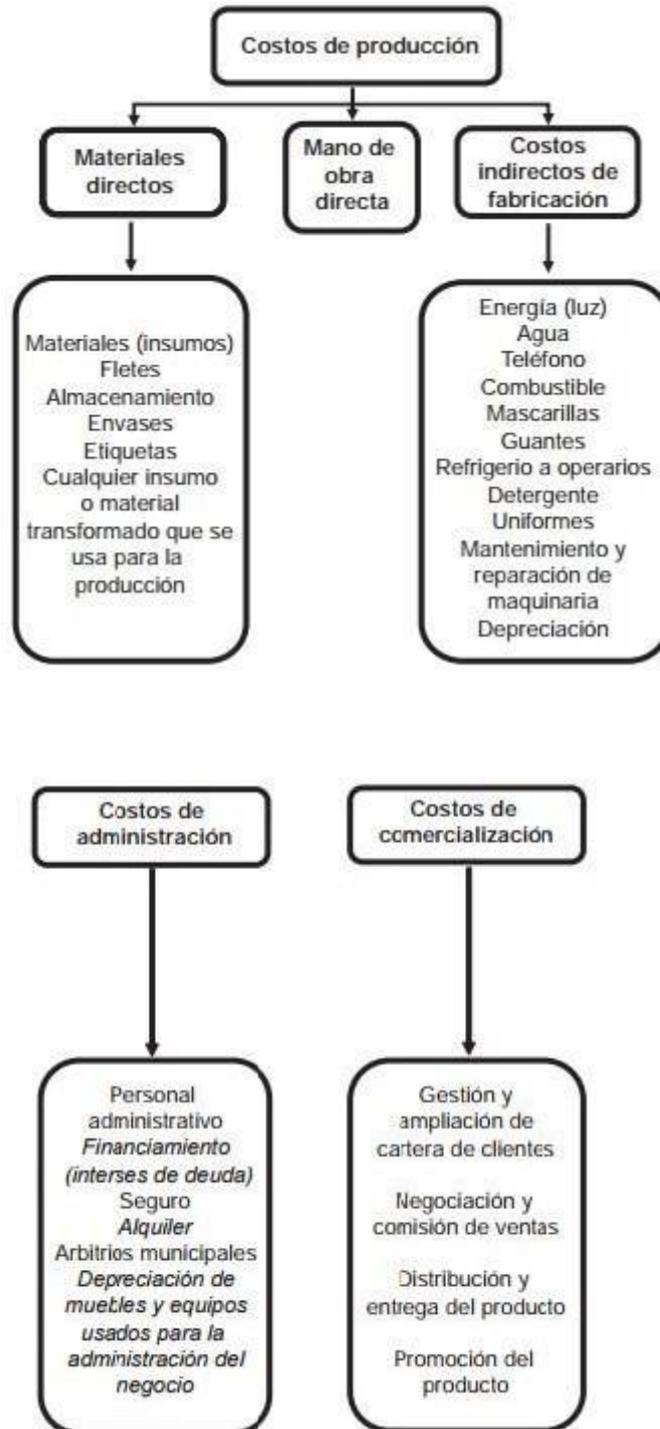
Fuente: Weinberger (2009)

G. Plan financiero.

En el Plan Financiero, según Weinberger (2009) indica que en este paso son todos los pasos anteriores en términos financieros, permitiendo determinar los recursos económicos necesarios, los costos totales del negocio, el monto de inversión inicial, proyectar los estados financieros y evaluar la rentabilidad económica. Y para esto se usan los siguientes métodos

a) Análisis de costos: Son todos los costos de producción, administración, comercialización (ventas), costos variables y costos fijos.

Ilustración 5. Plan de negocio - plan financiero



Fuente: Weinberger (2009)

b) Punto de equilibrio: Una vez determinado todos los costos es importante que se conozca el número de producto o servicios que se debe de vender para que la empresa no tenga perdidas, siendo

así los ingresos iguales a los costos ya que así no se gana ni se pierde.

$$\text{Punto de equilibrio del periodo} = \frac{\text{Total de costos fijos del periodo}}{\text{Margen de contribución unitaria}}$$

Recordando que:

El Margen de Contribución = Precio de Venta – Costo Variable Unitario

c) Proyección de flujo de caja: Esta es la herramienta básica para poder realizar un plan financiero, planificar, organizar y controlar la rentabilidad de la empresa en un tiempo establecido, pudiendo evaluar la posibilidad de la gestión de un financiamiento y determinar la utilidad económica. Mostrando en este todos los ingresos, que serían todos los productos vendidos por el precio unitario de las ventas, los egresos que serían la suma de todos los costos de producción, administrativos, y de comercialización y financiamiento que son los intereses y el capital. Ejemplo:

Tabla 3 Plan de negocio - plan financiero - flujo de caja

Ingresos					
	Ventas		5.000,00	5.750,00	6.250,00
Total de ingresos			5.000,00	5.750,00	6.250,00
Egresos					
	Inversión inicial	2.000,00			
	Alquileres		150,00	200,00	230,00
	Agua		30,00	38,00	45,00
	Luz		40,00	50,00	60,00
	Sueldos		1.500,00	1.500,00	1.500,00
	Préstamos (pago mensual fijo)		300,00	300,00	300,00
	Costos de administración		500,00	600,00	680,00
	Costos de ventas		250,00	320,00	400,00
	Imprevistos		0,00	300,00	100,00
	Impuestos		340,00	430,00	520,00
Total de egresos		2.000,00	3.110,00	3.738,00	3.835,00
FLUJO DE CAJA		-2.000,00	1.890,00	2.012,00	2.415,00

Fuente: Weinberger (2009)

Pero al flujo de caja se le aplica un descuento para estimar el valor del proyecto, es decir para hallar el valor actual neto (VAN)

Valor Actual Neto= Valor Actualizado de los ingresos– Valor Actualizado de egresos

d) Análisis de rentabilidad: En esta parte explica que la viabilidad económica del negocio deberá ser superior a la de los plazos bancarios para poder verificar que el proyecto es viable.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad} * 100}{\text{Costo de Inversion}}$$

e) Estado de ganancias y pérdidas: en esta parte se puede observar toda ganancia o pérdida obtenida dentro de un periodo establecido, es decir la rentabilidad financiera de un proyecto desde un punto operativo. Ejemplo:

Tabla 4. Plan de negocio - plan financiero - estad de ganancias y pérdidas

Estado de Resultados		
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008		
Ingresos por ventas (a)	100,000 unidades * S/23.60	S/. 2,360,000.00
Costo de ventas (b)	Inventario inicial + compras - inventario final	-S/. 800,000.00
Utilidad bruta (a) - (b)	Ingresos por ventas - costo de ventas	S/. 1,560,000.00
Sueldos ("c")	8 empleados * S/ 3,500 * 14 sueldos	S/. 392,000.00
Alquiler, luz y teléfono ("d")	(2400 + 60 + 600)*12 meses	S/. 36,720.00
Gastos de comercialización ("e")	S/. 5,000 mensuales	S/. 60,000.00
Gastos generales ("f")	S/. 30,000 mensuales	S/. 360,000.00
Total de costos operativos	Sumatoria de ("c") ("d") ("e") ("f")	S/. 848,720.00
Resultado Operativo	Utilidad Bruta - Total de costos operativos	S/. 711,280.00
Depreciación	S/. 170,000 en activos/ tasa depreciación 20%	S/. 34,000.00
Amortización de deudas		S/. 13,000.00
Intereses recibidos		S/. 2,250.00
Cargos por intereses		S/. 16,000.00
Resultado antes de impuestos	Resultado operativo - costos/ingresos financieros	S/. 650,530.00
Impuestos	Tasa de 30% de impuesto a la renta	S/. 195,159.00
Resultados después de impuestos	Resultado antes de impuestos - impuestos	S/. 455,371.00
Pago de dividendos	Tasa de 70% de repartición de dividendos	S/. 318,759.70
Ganancias retenidas para el año	Resultado después de impuestos - dividendos	S/. 136,611.30

Fuente: Weinberger (2009)

f) Balance general: En esta parte muestra la situación financiera de una empresa donde los activos, los pasivos y el patrimonio, es decir en términos financieros todo lo que vale el proyecto, (el total de activos debe ser igual a la suma total de pasivos y patrimonios). Ejemplo:

Tabla 5. Plan de negocio - plan financiero . balance general

ACTIVO CORRIENTE	TOTAL	PASIVO	TOTAL
EFFECTIVO EQUIVALENTE A EFFECTIVO		REMUNERACION POR PAGAR	
DEPRECIACION ACUMULADA		TRIBUTOS POR PAGAR	
SERVICIO PRESTADO POR TERCEROS		OBLIGACIONES FINANCIERAS	
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
TERRENOS Y CONSTRUCCION		CAPITAL SOCIAL	
INTANGIBLES		RESERVA LEGAL	
TANGIBLES			
TOTAL DE ACTIVOS		TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	

Fuente: Weinberger (2009)

- **Atención de la demanda de una nueva línea alimenticia**

Según Resico (2008) menciona que los clientes de un señalado producto o servicio son asociados bajo la definición de demanda, por otro lado, los vendedores del producto o servicio en mención forman en conjunto la oferta.

Según Lavanda, y otros (2011) mencionan que los tipos de demanda y oferta agregada definen el promedio de precios y cantidad de productos dado un grupo de variables externas. Los mencionados tipos posibilitan realizar diferentes análisis eventuales mediante sus correspondientes variantes con el fin de determinar un análisis corto, mediano y largo plazo.

Para Andrade (2005) es la suma del total de bienes o servicios que el cliente está presto para comprar a un precio determinado, en un espacio dado, con cuya disposición pueda complacer una parte o el total de sus exigencias particulares o pueda tener aproximación a su aprovechamiento.

Según Cerrón (2016, p.74), la demanda comprende la identificación de los consumidores y la cuantificación de compra de bienes y servicios, indicando la demanda la cantidad que los consumidores están dispuestos a adquirir en base a sus necesidades.

Tipos de demanda

Según Baca (2015)

En mención a la Oportunidad presencia dos tipos:

a) Demanda Insatisfecha: Es aquella que no puede acaparar toda la demanda de mercado ya que la cantidad ofertada es mínima.

b) Demanda Satisfecha: Es aquella donde la cantidad de productos ofrecidos es la misma que el mercado necesita. Se pueden identificar dos tipos:

b.1) Satisfecha saturada: es aquella demanda que no puede brindar más productos pues está siendo utilizado toda la capacidad posible.

b.2) Satisfecha no saturada: es aquella que supuestamente está satisfecha, aunque puede incrementarse si se utilizan técnicas de mercadotecnia.

Conforme a la Necesidad se deducen dos tipos:

1 Demanda de bienes social y nacionalmente necesarios: Es aquel donde la sociedad necesita obligatoriamente y la utiliza en su vida rutinaria.

2 Demanda de bienes no necesarios o de gusto: Es la demanda momentánea ya sea por gustos, preferencias, etc.

Según su Temporalidad se conocen dos tipos:

i. Demanda continua: es la que tiene tendencia al crecimiento puesto que está presente en largos periodos de tiempo.

ii. Demanda cíclica o estacional: Se refiere a la que está presente solo por un determinado periodo de tiempo ya sea por factores estacionales, climáticos, etc.

En relación a su Destino, se conocen dos tipos:

a) Demanda de bienes finales: Los cuales serán utilizados de manera directa por el consumidor y ya no necesitan otra transformación de sus características.

b) Demanda de bienes intermedios o industriales: Aquellos que necesitan alguna modificación, transformación para convertirse en bienes de consumo final.

Según Cerrón (2016) plantea tres tipos de demanda:

a) La demanda histórica: es aquella que se analiza de acuerdo a la cantidad de bienes y servicios que se han utilizado en el pasado, y por medio de ello analizar una proyección actual de los gustos y preferencias de las personas.

b) La demanda actual: es la cantidad de demanda que tiene un bien o servicio, y lo presta que este el mercado a consumir

c) La demanda futura: es la demanda que predice cual es el volumen de los productos que distintos clientes podrían adquirir, realizando este análisis para una proyección futura

d) La demanda potencial: es el conjunto de consumidores que tienen un interés respecto a un producto o servicio. “La diferencia absoluta o porcentual que se puede establecer entre la demanda total, que significa el 100% de las peticiones de los consumidores para un servicio o un bien y la demanda específica de un servicio”. Cerrón (2016, p.26)

En este sentido la demanda potencial converge al total de personas que requieren el servicio entre la demanda total.

Para el presente plan de negocio será tomada a través de las personas que acuden al centro de esparcimiento con el interés de adquirir el insumo entre el total de las personas que acuden a dicho centro de esparcimiento.

1.4. Formulación del problema

¿De qué manera se puede ampliar la oferta de platos elaborados con alimentos orgánicos para las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador” - Trujillo?

1.5. Justificación del estudio

Pertinencia

Con esta investigación se tiene la oportunidad de proponer ampliar en el área del restaurante comida saludable a base de carne de soya, los cuales serán idénticos a los platos tradicionales, pero con diferente valor nutricional.

Se es pertinente para las decisiones del gerente debido a que sería el primer centro de esparcimiento en la ciudad de Trujillo que ofrezca en su área de restaurante comida saludable.

Relevancia social

El impacto del proyecto a la sociedad es la ampliación de un nuevo servicio de alimentos orgánicos para satisfacer las necesidades de los visitantes por optar comida light o simplemente consumir comida saludable.

Relevancia económica

A través del presente plan de negocios ayudara a la sociedad que puedan consumir productos orgánicos cuidando la salud por un buen precio, no tan solo para personas que optan por este tipo de comida, sino para todo público en general.

Valor técnico

En esta investigación se utilizará un modelo del plan de negocio que contenga las partes esenciales para su estudio y evaluación.

Implicancias prácticas

Dicho plan de negocio será evaluado para su ejecución de implementación de una nueva carta en el área del restaurante a base de comida saludable, asimismo reforzando su e innovando en dicho centro de esparcimiento.

1.6. Hipótesis

Si se elabora un plan de negocio de alimentos orgánicos basado en el modelo de empresa en marcha atenderá la demanda de las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador – Trujillo.”

1.7. Objetivos

A. General

Elaborar un plan de negocio de alimentos orgánicos basado en el modelo de empresa en marcha para la atención de la demanda de las personas que acuden al centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo.

B. Específicos

- a) Analizar la situación actual de la empresa enfocado en el área de restaurant.
- b) Seleccionar la metodología del plan de negocio que se adecue a lo enfocado.
- c) Estructurar el plan de negocio con la metodología seleccionada.
- d) Analizar el costo beneficio de la propuesta.

II. METODO

II. METODO

2.1 Diseño de investigación

No Experimental, en la empresa donde se realizará la investigación se describirá los hechos observados que dan origen al problema para luego analizarlos y tener una posible solución.

2.2 Variables

Variable independiente: Plan de Negocio

Variable dependiente: Demanda de las personas que acuden al centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo.

2.3 Operacionalización de variables

Tabla 6. Cuadro de operacionalización de variable independiente

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
VD: Plan de negocio	El plan de negocio es un documento escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación, este plan ayuda para guiar un negocio. Weinberger Villarán (2009)	El plan de negocio tiene como finalidad evaluar un negocio y los lineamientos generales para la puesta en marcha	Plan de marketing	Producto	Nominal
				Precio	Intervalo
				Plaza	Nominal
				Promoción	Nominal
			Viabilidad económica financiera	Van	Razón
				Tir	Razón
				Punto de equilibrio	Razón
				Retorno de inversión	Razón

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Cuadro de operacionalización de variable dependiente

Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Formula	Escala de medición
VD: Demanda	La demanda es el conjunto de deseos que los consumidores tienen ante un producto o servicio, este conjunto puede ser medido en las dimensiones de cantidad e ingresos. Valencia y otros (2011)	La demanda será medida en base a la intención de compra y la capacidad de pago del cliente que acude al Centro de Esparcimiento “El Mirador” - Trujillo	Demanda potencial	Intención de compra	IC= Total de clientes – N° de clientes que no consumirían alimentos orgánicos	Razón
				Capacidad de pago	CP= Precio promedio a pagar + Monto adicional a pagar por un plato de comida orgánica	Razón

Fuente: Elaboración propia

2.4 Población

En esta investigación la población será tomada de los clientes que ingresan todo un año al centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo. (282,000 personas aproximadamente) en el rango de edad de 20 años a 65 debido a que según el INEI (2016) dio a conocer que ambos géneros de la edad de 20 años pueden solventarse económicamente solos.

2.5 Muestra

Para la obtención de la muestra del presente Plan de Negocio se utilizará la técnica del muestreo estratificado, en razón de la naturaleza de distribución de los componentes de la población.

El cálculo de la muestra estará determinado por la siguiente fórmula:

Dónde:

N: Muestra ¿?

Z: Nivel de confianza (95% = 1.96).

p: probabilidad de éxito (0.50)

q: Probabilidad de fracaso (0.50)

E: Error de muestra (5% = 0.05)

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)}{5\%^2}$$

$$N= 384$$

La muestra será de 384 personas que asisten al centro de esparcimiento “El Mirador” - Trujillo.

2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.6.1 Técnicas

Encuestas

Para Grasso (2006), es un medio que permite investigar asuntos que le interesan al investigador y al mismo tiempo adquirir esos datos de una gran cantidad de personas, posibilitando conseguir información de manera más segura que otros medios de investigación.

Es una técnica que sirve para la obtención de datos de interés a través de preguntas, siendo catalogada como una de las mejores técnicas. Palencia (2011, p.107)

Dicha técnica se realizará al público que ingresa al centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo

2.6.2 Instrumentos

Entrevista

Según Hernández Sampieri y otros (2010) ésta consta en un cierto número de interrogantes acerca de una o más variables a evaluar. Debe ser coherente con la propuesta del problema e hipótesis.

Es una técnica que se utiliza para interactuar con la persona con la finalidad de captar información. Palencia (2011, p.109)

Dicha técnica se realizará al gerente del centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo.

2.6.3 Validez

La validación se realizará a través de juicio de expertos, de los cuales tienen que ser tres como mínimo.

2.7 Métodos de análisis de datos

Se efectuó un análisis descriptivo cualitativo puesto que es una investigación No Experimental que ayudó a describir el comportamiento de las variables a través de las técnicas que sirvieron para obtener información real a través del programa Spss.

III. RESULTADOS

III. RESULTADOS

Para las variables de estudio como plan de negocio y demanda, se realizó una entrevista al encargado del centro de esparcimiento “El Mirador” - Trujillo; como también encuestas para responder los indicadores planteados en la operacionalización de variables.

3.1 Entrevista aplicada al encargado del centro de esparcimiento “El Mirador” - Trujillo.

En la entrevista realizada al señor Omar Santos Rivadeneyra (39 años), encargado del centro de esparcimiento “El Mirador” - Trujillo, se obtuvo como resultado lo siguiente:

El centro de esparcimiento tiene más de 20 años de presencia y trayectoria en el mercado, la cual el dueño y gerente es el señor Carlos Alberto Acosta Montes, teniendo como visión “ser el centro de esparcimiento con mayor preferencia por los habitantes del departamento de la Libertad” y su misión es: “somos una empresa dedicada a brindar el mejor servicio de recreación para niños y adultos, restaurant, áreas deportivas, pistas de baile, playa de estacionamiento, paseos en caballo, cuatro piscinas, mini zoológico, juegos recreativos, paseo en tren y el novedoso funicular, creando oportunidades de desarrollo para nuestros colaboradores y generar utilidades para financiar nuestro crecimiento”; contando con un aforo de 2600 personas sentadas a la vez, siendo el aforo total del centro de esparcimiento de 4000 personas, el cual en fechas importantes como el día del padre, de la madre, fiestas patrias o en temporada de verano se llena en su totalidad.(anexos ilustración 22, 23, 24)

Como en todo negocio de centro de esparcimiento el área más rentable es la del restaurant, puesto que el margen promedio de ganancia neta por plato es el 20%, pero últimamente las ventas han disminuido, es decir si antes generábamos de ganancia en temporada baja un promedio de 2200 soles ahora solo generamos 1300 como

máximo, y esto se debe a que los clientes están asistiendo más por diversión que por alimentación, y eso ha generado expectativas en el área administrativa. El área cuenta con personal calificado en cocina y atención al cliente, contando con 11 mozos y 7 personas encargadas del área de preparación de los alimentos.

Sería una recomendación implementar un área de repostería para ofrecer al cliente un postre después de su almuerzo y de esa manera generar un ingreso adicional y aprovechar el área para los eventos que se presentan en días de semana como fiestas, reuniones de trabajo, cumpleaños, etc.

3.2 Analizar el entorno de la situación actual

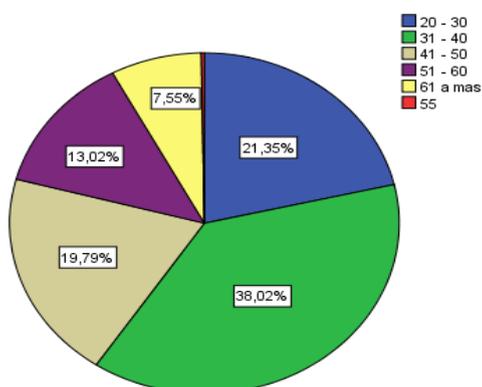
A. Según la edad de las personas que acuden al centro de esparcimiento

Tabla 8. Edad de las personas que acuden al centro de esparcimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 20 - 30	82	21,4	21,4	21,4
31 - 40	146	38,0	38,0	59,4
41 - 50	76	19,8	19,8	79,2
51 - 60	50	13,0	13,0	92,2
61 a mas	29	7,6	7,6	99,7
55	1	,3	,3	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 6. Edad de las personas que acuden al centro de esparcimiento



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Como se puede observar detalladamente en el gráfico, la mayor afluencia al centro de esparcimiento se da por personas comprendidas entre las edades 31 – 40 años, que corresponde al 38,02 % del total de asistentes, seguido de asistentes de 20 – 30 años con un 21,35 %, 41 – 50 años (19.79%), 51-60 años (13.02%), y por último de 61 años a mas (7.55%).Esto indica que el mayor rango de edad de personas que acuden al centro es de 31 a 40 años.

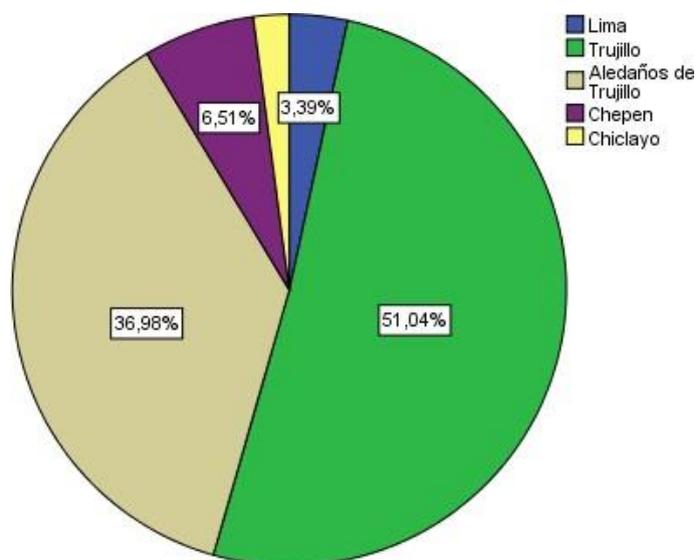
B. Según el distrito de procedencia

Tabla 9. Lugares de procedencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Lima	13	3,4	3,4	3,4
Trujillo	196	51,0	51,0	54,4
Aledaños de Trujillo	142	37,0	37,0	91,4
Chepen	25	6,5	6,5	97,9
Chiclayo	8	2,1	2,1	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 7. Lugares de procedencia



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Como se puede observar en los gráficos, las personas que más acuden al centro de esparcimiento “El Mirador” pertenecen a la ciudad de Trujillo (51,04%), seguido de lugares aledaños como: Pacasmayo, Ascope, Virú, Laredo, Huanchaco, etc., con un 36,98%, el 6.51% de asistentes provienen de Chepen, 3.39% proceden de Lima y el 2.01% pertenecen a Chiclayo, esto indica que la mayor procedencia de personas que acuden al centro de esparcimiento es de la ciudad de Trujillo.

3.3 Plan de marketing

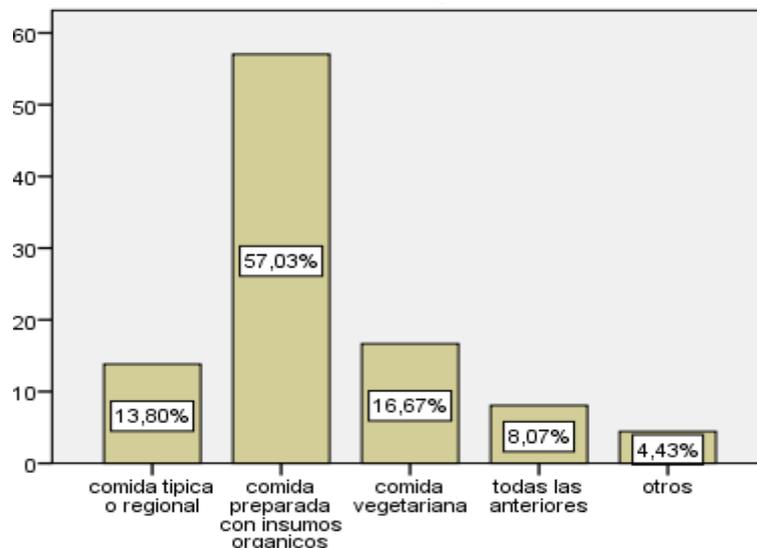
A. Producto

Tabla 10. Comida con mayor preferencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido comida típica o regional	53	13,8	13,8	13,8
comida preparada con insumos organicos	219	57,0	57,0	70,8
comida vegetariana	64	16,7	16,7	87,5
todas las anteriores	31	8,1	8,1	95,6
otros	17	4,4	4,4	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 8. Comida con Mayor preferencia



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

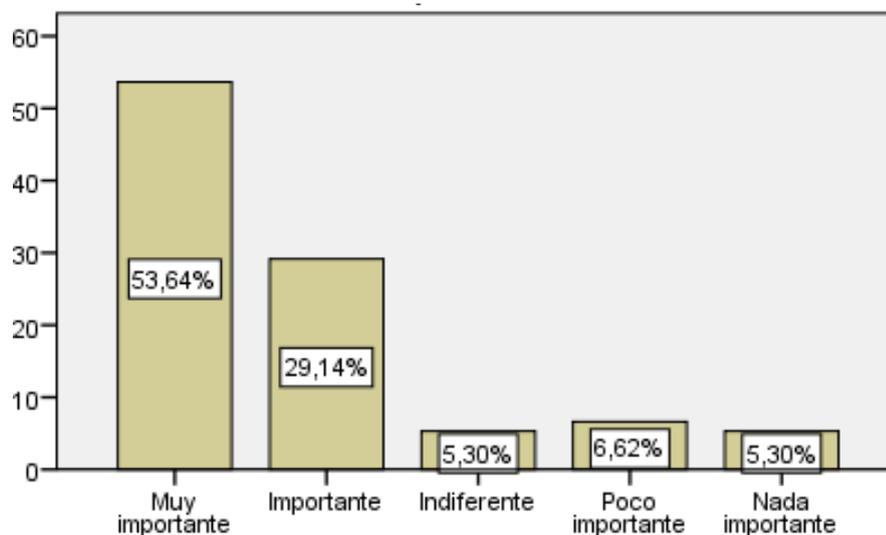
Como se puede observar, las personas que acuden a un centro de esparcimiento les gustaría encontrar comida preparada con insumos orgánicos teniendo un 57,03% seguido de comida vegetariana (16,67%), comida típica o regional (13,80%), todas las anteriores (8,07) y por ultimo otros con un 4,43%, esto indica que a lo clientes les gustaría encontrar en un centro de esparcimiento comida preparada con insumos orgánicos.

Tabla 11. Importancia de la inclusión de comida a base de insumos orgánicos en la carta de un centro de esparcimiento

Válido	Muy importante	53,6	53,6	53,6
	Importante	29,1	29,1	82,8
	Indiferente	5,3	5,3	88,1
	Poco importante	6,6	6,6	94,7
	Nada importante	5,3	5,3	100,0
	Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 9. Importancia de la inclusión de comida a base de insumos orgánicos en la carta de un centro de esparcimiento



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

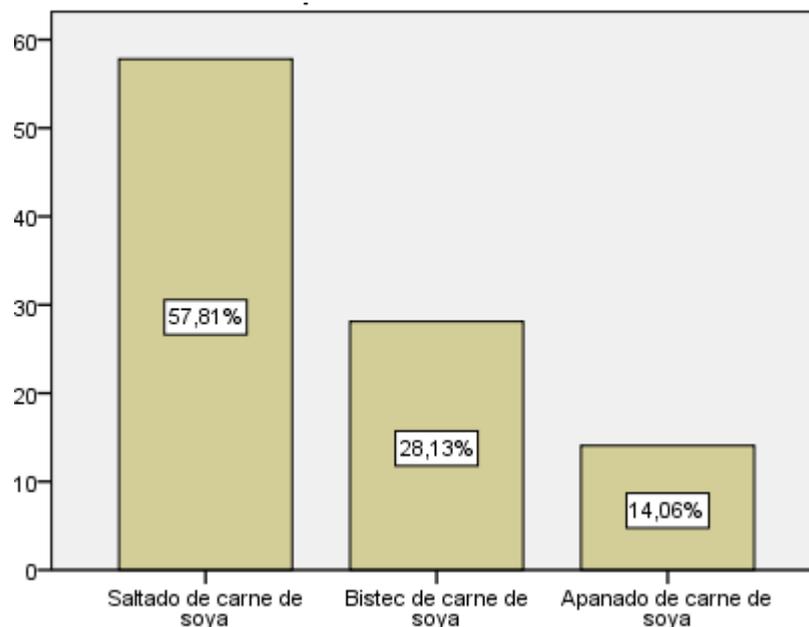
En la gráfica de barras se puede apreciar que es muy importante para el cliente la inclusión de comida a base de insumos orgánicos en la carta de un centro de esparcimiento (53,64%), importante para un 29,14%, poco importante para un 6,62% y un 5,30% para indiferente y nada importante, esto nos indica que es de mucha importancia la inclusión de comida a base de insumos orgánicos en una carta de un centro de esparcimiento.

Tabla 12. Platos con mayor preferencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Saltado de carne de soya	222	57,8	57,8	57,8
Bistec de carne de soya	108	28,1	28,1	85,9
Apanado de carne de soya	54	14,1	14,1	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 10. Platos con mayor preferencia



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Como se puede observar un 51,81% de los clientes creen que deberían ofrecer en el área de restaurant un plato de saltado de carne de soya, un plato de bistec de carne de soya (28,13%), y también prefieren el apanado de carne de soya (14,06%), esto indica que los clientes conocen el producto a base de carne de soya y prefieren consumir dichos platos.

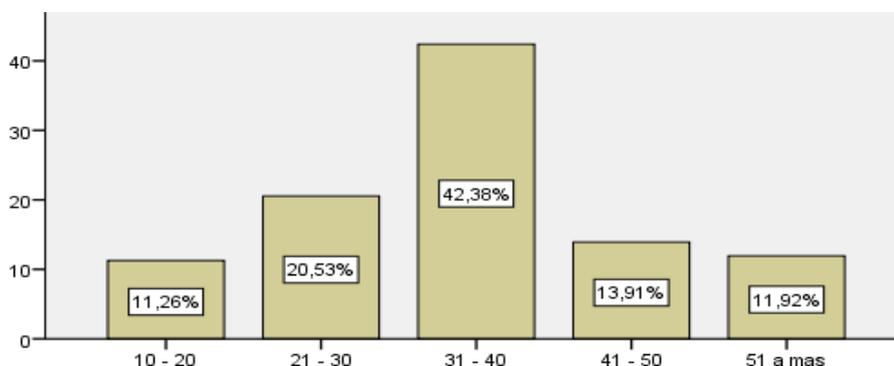
B. Precio

Tabla 13. Disponibilidad de pago por un plato a base de insumos orgánicos

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 10 - 20	11,3	11,3	11,3
21 - 30	20,5	20,5	31,8
31 - 40	42,4	42,4	74,2
41 - 50	13,9	13,9	88,1
51 a mas	11,9	11,9	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 11. Disponibilidad de pago por un plato a base de insumos orgánicos



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Como se puede observar, las personas que acuden a un centro de esparcimiento pagarían de 31 a 40 soles (42,38%) por un plato de

comida saludable a base de insumos orgánicos, de 21 a 30 soles un 20,53%, de 41 a 50 soles un 13,91%, de 10-20 soles un 11,26% y un 11,92% pagarían de 50 a más, es decir los clientes estarían dispuestos a pagar de 31 a 40 soles por un plato a base de comida orgánica.

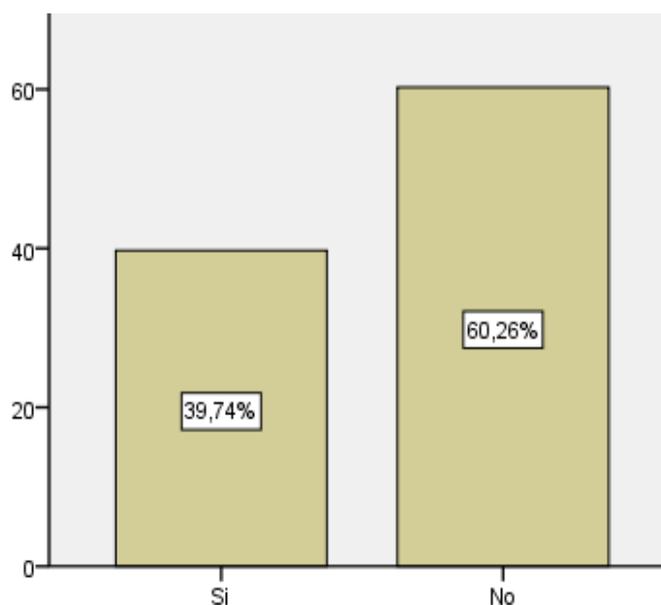
C. Plaza

Tabla 14. Concurren a lugares donde ofrezcan comida preparada con insumos orgánicos

		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	39,7	39,7	39,7
	No	60,3	60,3	100,0
	Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 12. Concurren a lugares donde ofrezcan comida preparada con insumos orgánicos



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

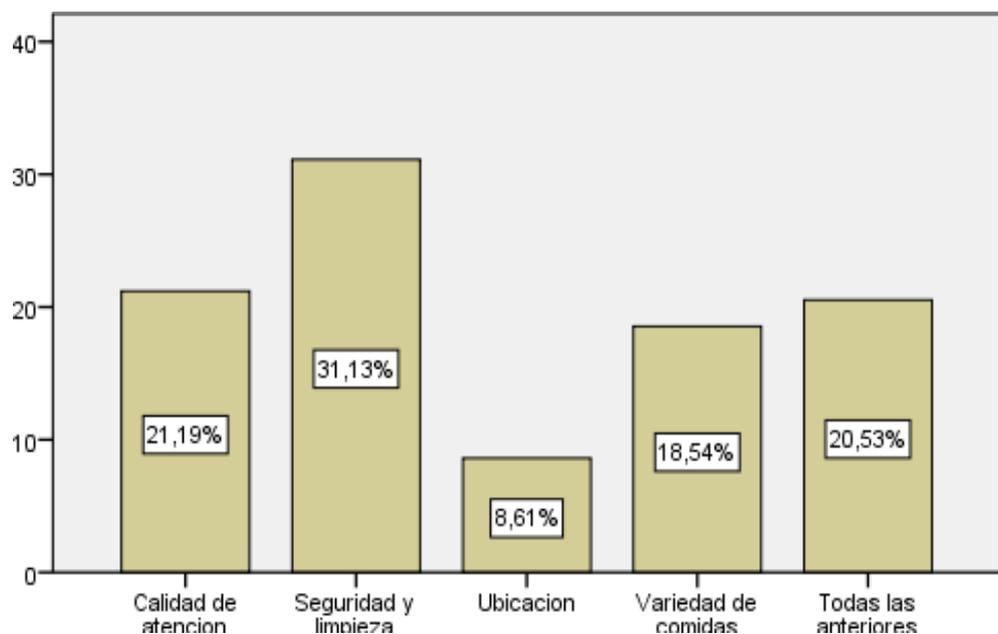
Como se aprecia en la gráfica las personas que conocen lugares donde venden comida saludable a base de alimentos orgánicos en un 39,74% y las que no conocen un 60,26%, es decir los clientes no conocen muchos lugares donde ofrecen comida saludable a base de insumos orgánicos.

Tabla 15. Características adicionales más valoradas en el área del restaurant alimentos orgánicos

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido			
Calidad de atención	21,2	21,2	21,2
Seguridad y limpieza	31,1	31,1	52,3
Ubicacion	8,6	8,6	60,9
Variedad de comidas	18,5	18,5	79,5
Todas las anteriores	20,5	20,5	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 13. Características adicionales más valoradas en el área del restaurant



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Como se aprecia en la siguiente grafica la característica adicional de la comida saludable que el cliente más valora en el área de restaurant es la seguridad y limpieza (31,13%), seguido de la calidad de atención (21,19%), todas las anteriores (20,53%), variedad de comidas (18,54%) y por último la ubicación (8,61%), es decir la seguridad y limpieza es la característica principal para el área de un restaurant.

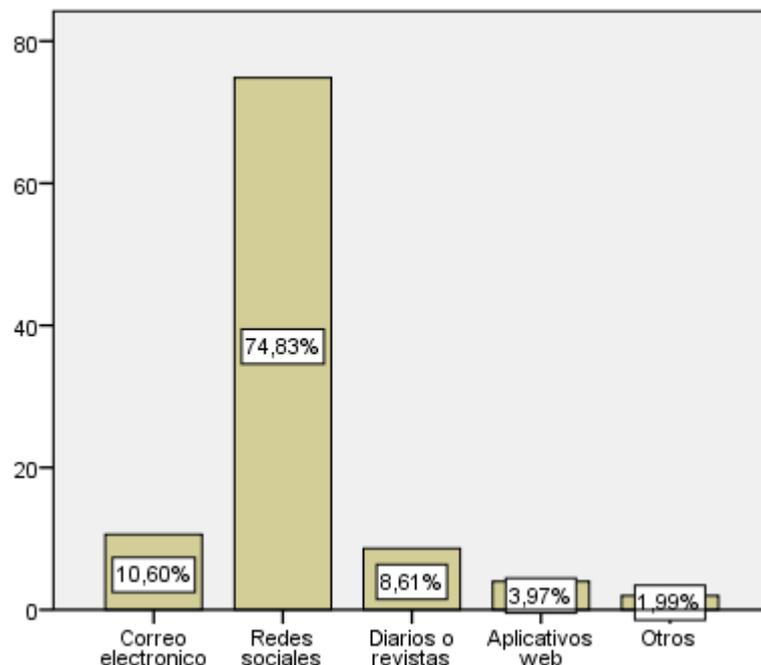
D. Promoción

Tabla 16. Medios de comunicación más concurridos

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Correo electronico	10,6	10,6	10,6
Redes sociales	74,8	74,8	85,4
Diarios o revistas	8,6	8,6	94,0
Aplicativos web	4,0	4,0	98,0
Otros	2,0	2,0	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 14. Medios de comunicación más concurridos



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

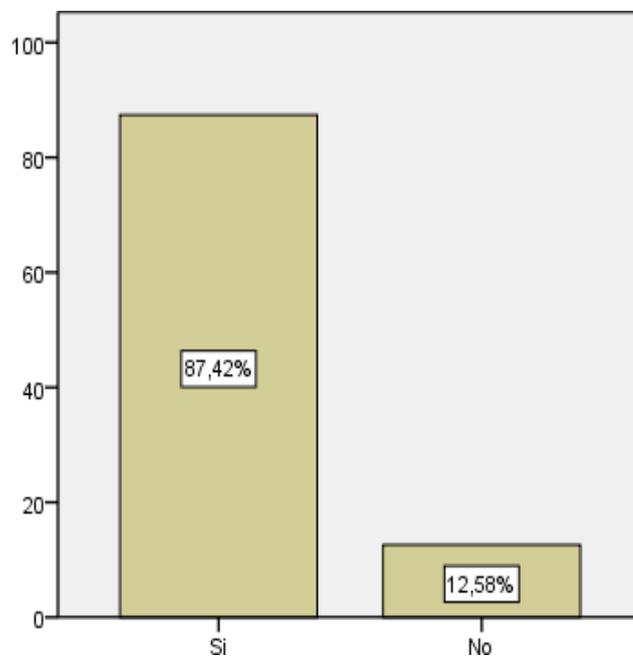
Como se aprecia el medio de comunicación más utilizados por los clientes son las redes sociales (74,83%) como el Facebook, WhatsApp, entre otros; es decir por este medio le gustaría mantenerse informado a los clientes sobre promociones que ofrezcan los centros de esparcimiento.

Tabla 17. Interesados en recibir información acerca de los servicios que ofrece el área del restaurant

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	87,4	87,4	87,4
No	12,6	12,6	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 15. Interesados en recibir información acerca de los servicios que ofrece el área del restaurant



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

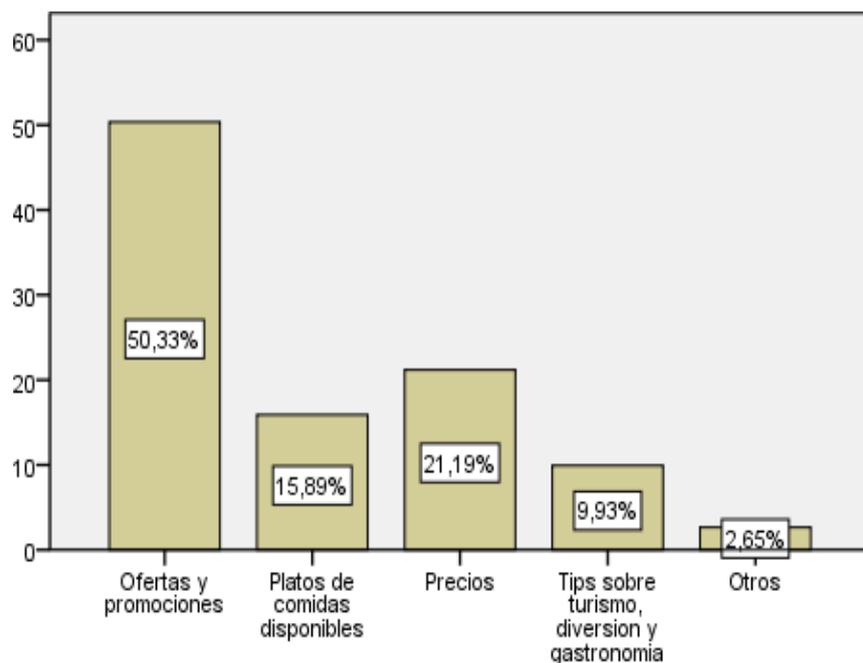
Como se puede observar a los clientes si les gustaría recibir información acerca de los servicios que ofrece el área del restaurant (87,42%), es decir al cliente le gusta mantenerse informado sobre dicha área.

Tabla 18. Información que le gustaría recibir

		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ofertas y promociones	50,3	50,3	50,3
	Platos de comidas disponibles	15,9	15,9	66,2
	Precios	21,2	21,2	87,4
	Tips sobre turismo, diversion y gastronomia	9,9	9,9	97,4
	Otros	2,6	2,6	100,0
	Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 16. Información que le gustaría recibir



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

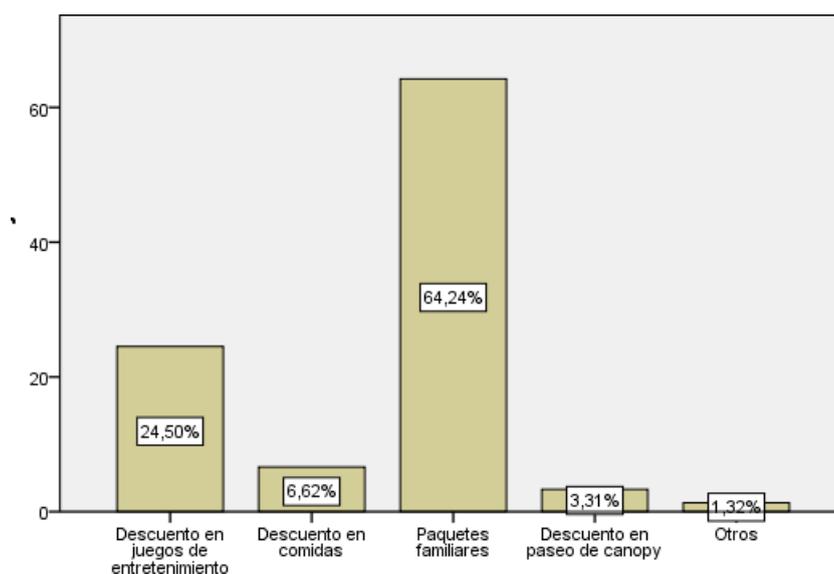
Como se puede observar al cliente le gustaría recibir información sobre ofertas y promociones (50,33%), precios (21,19%), platos de comidas disponibles (15,89%), Tips sobre turismo, diversión y gastronomía (9,93%) y otros tipos de información (2,65%), es decir al cliente le gusta estar al tanto sobre ofertas y promociones que ofrece el área de restaurant de un centro de esparcimiento.

Tabla 19. Promociones que le gustaría recibir

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Descuento en juegos de entretenimiento	24,5	24,5	24,5
Descuento en comidas	6,6	6,6	31,1
Paquetes familiares	64,2	64,2	95,4
Descuento en paseo de canopy	3,3	3,3	98,7
Otros	1,3	1,3	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 17. Promociones que le gustaría recibir



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Como se aprecia al cliente le gustaría recibir promociones sobre paquetes familiares (64,24%), descuentos en juegos de entretenimiento (24,50%), descuento en comidas (6,62%), descuento en paseo de canopy (3,31%) y por último en otros tipos de promociones tenemos un 1,32%, es decir el interés del cliente por promociones que le gustaría recibir de un centro de esparcimiento son los paquetes familiares.

3.4 Demanda potencial

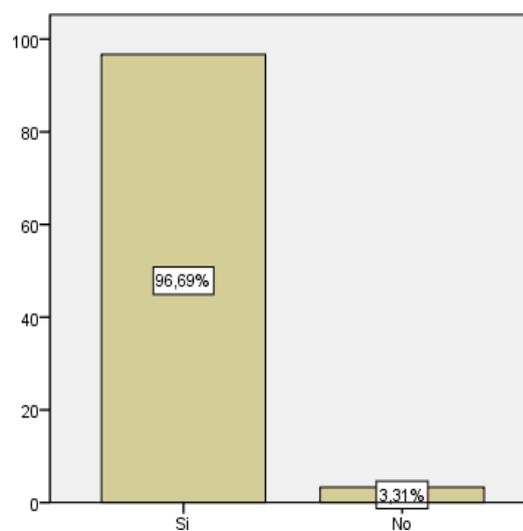
A) Intención de compra

Tabla 20. Preferencia sobre inclusión en la carta de alimentos orgánicos en un centro de esparcimiento

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	96,7	96,7	96,7
No	3,3	3,3	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 18. Preferencia sobre inclusión en la carta de alimentos orgánicos en un centro de esparcimiento



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Como se puede observar a los clientes si consideran que los centros de esparcimiento deben incluir en su carta comida saludable preparada con insumos orgánicos (96,69%), es decir con esta respuesta podemos resolver la siguiente formula:

IC= Total de clientes – N° de clientes que no consumirían alimentos orgánicos

$$IC=384-5$$

$$IC=279$$

Donde 384 es el total de clientes y 5 son el número de clientes que no consumirían alimentos orgánicos teniendo como resultado para una intención de compra de 384 clientes que considera que deben incluir en su carta comida saludable preparada con insumos orgánicos.

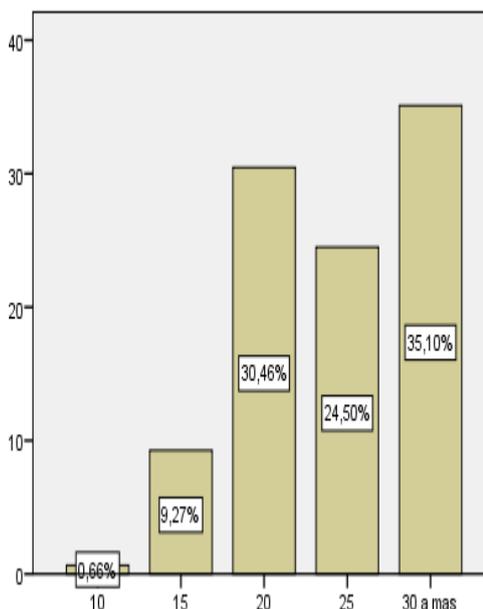
B) Capacidad de pago

Tabla 21. Pago en promedio por un plato

		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	10	,7	,7	,7
	15	9,3	9,3	9,9
	20	30,5	30,5	40,4
	25	24,5	24,5	64,9
	30 a mas	35,1	35,1	100,0
Total		100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 19. Pago en promedio por un plato



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

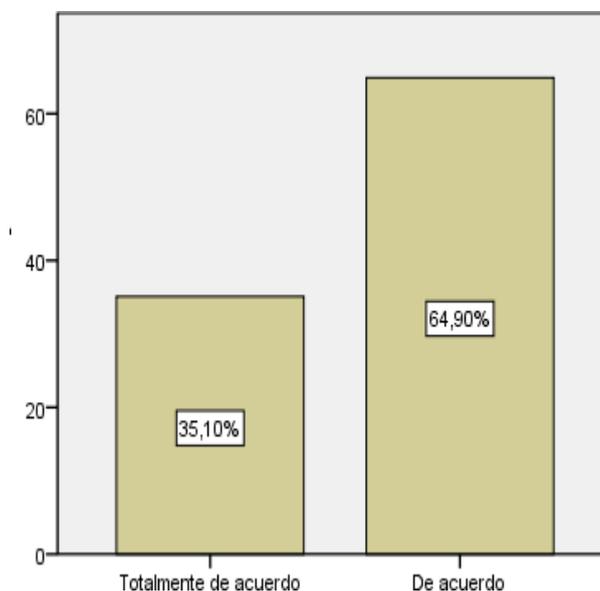
Como se puede observar los clientes pagan en promedio de 30 soles a mas (35,10%) por un plato de comida en el área del restaurant, es decir que pagan un monto exagerado por una alimentación que no es saludable, y tienen una población juvenil que desea divertirse y a la vez consumir saludablemente.

Tabla 22. Preferencia por pagar un monto adicional por un plato de comida orgánica

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de acuerdo	35,1	35,1	35,1
De acuerdo	64,9	64,9	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 20. Preferencia por pagar un monto adicional por un plato de comida orgánica



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

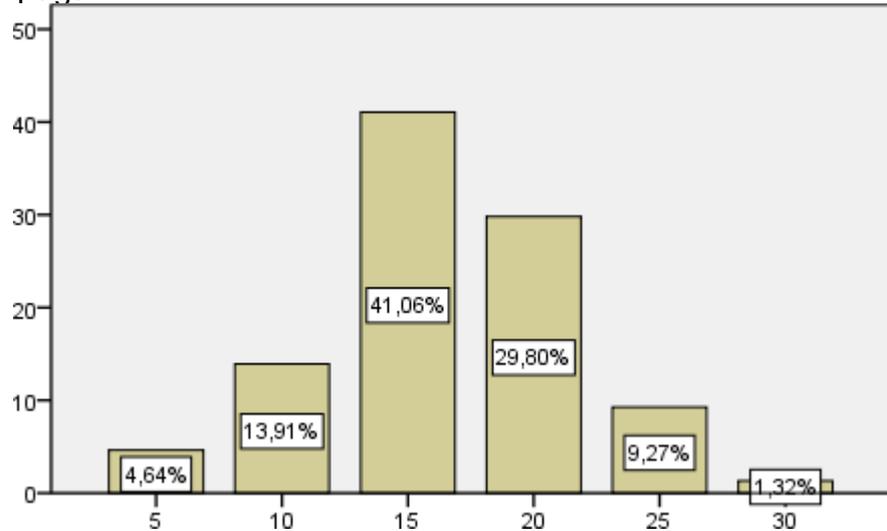
Como se puede observar los clientes están de acuerdo en pagar un monto adicional por un plato de comida a base de alimentos orgánicos (64,90%), y un 35,10% totalmente de acuerdo, es decir los clientes están dispuestos a consumir comida orgánica y pagar un monto adicional.

Tabla 23. Monto adicional que estaría dispuesto a pagar

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 5	4,6	4,6	4,6
10	13,9	13,9	18,5
15	41,1	41,1	59,6
20	29,8	29,8	89,4
25	9,3	9,3	98,7
30	1,3	1,3	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 21. Monto adicional que estaría dispuesto a pagar



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Como se puede observar el monto adicional por un plato a base de comida orgánica que el cliente estaría dispuesto a pagar es de 15 soles (41,06%), seguido de 20 soles (29,80%), es decir con estas últimas encuestas podemos resolver la siguiente formula:

CP= Precio promedio a pagar + Monto adicional a pagar por un plato de comida orgánica

$$\begin{aligned} \text{CP} &= 30+15 \\ \text{CP} &= 45 \end{aligned}$$

Donde 30 es el precio promedio que paga un cliente por un plato de comida en el centro de esparcimiento y 15 es el monto adicional que el cliente pagaría por un plato a base de comida orgánica teniendo como resultado para una capacidad de pago de 45 soles por plato preparado con insumos orgánicos.

3.5 Contrastación

Tabla 24. Resumen de procedimiento de casos

		N	%
casos	Valido	384	100
	Excluido	0	0
	Total	384	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. Estadística propia

Cronbach	elementos
.825	2

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Para la contratación de la encuesta realizada al área del restaurant del centro de esparcimiento “El Mirador” - Trujillo, se utilizó como software el SPSS 22 para el análisis de fiabilidad de la encuesta aplicada a 384 clientes del centro de esparcimiento, dando como resultado un análisis de fiabilidad de alfa de Cron Bach con un coeficiente “bueno”, como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231)

IV. DISCUSION DERESULTADOS

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de la situación actual de la empresa enfocado en el área de restaurant.

Para realizar el análisis de la situación actual de la empresa enfocado en el área del restaurant hay que tener en cuenta las tablas nº 07 y 08, que se presentan en resultados acerca de la edad y procedencia de las personas que acuden al centro de esparcimiento. Según los datos, el 35,10% son personas de un rango de 31 a 40 años y el 50,99% son de procedencia de la misma ciudad de Trujillo, teniendo como referencia que el cliente es la base principal de todo negocio.

De acuerdo a lo que se menciona en la entrevista con el encargado, hoy en día las ventas del área del restaurant han bajado y es una preocupación para la parte administrativa del centro de esparcimiento, si antes se generaba en el área del restaurant de ganancia en temporada baja un promedio de 2200 soles ahora solo se genera 1300 como máximo, y esto se debe a que los clientes están asistiendo más por diversión que por alimentación generando expectativas en el área administrativa.

Como comenta la nutricionista peruana Sandra Wages (2015), un estilo de vida saludable además de incluir el ejercicio físico debe tener una alimentación sana y saludable

Para la atención de la demanda se puede visualizar que las personas que acuden al centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo es muy prometedora, puesto que el 96,69 % de las personas que asisten les gustaría encontrar una carta donde incluyen platos elaborados a base de comida orgánica, el 41,06% está dispuesto a pagar un promedio de 15 soles adicionales, sin dejar de lado que la mayor parte de visitantes al centro de esparcimiento le gustaría que amplíen una carta de comida preparada a base de insumos orgánicos.

Según la página **mercola.com** del Doctor Joseph Mercola (2011) comenta que los alimentos a base de soya disminuyen el colesterol,

protege contra el cáncer de mama y de próstata y ofrece una alternativa completa a los vegetarianos amantes de la tierra, formando parte de productos orgánicos.

Como menciona **Mankiw (2012)**, la demanda es la cantidad que están dispuestos a adquirir los compradores, cuando se estudia cómo funcionan los mercados, un determinante primordial es el precio que se tiene que pagar por el bien; en este caso, la mayoría de personas encuestadas está de acuerdo a pagar por un plato a base de alimentos orgánicos como se puede observar en la ilustración N° 20 (63,58%) con un monto adicional de 15 soles como se aprecia en la ilustración N° 21.

4.2. Selección de la metodología del plan de negocio que se adecue a lo enfocado.

La siguiente tabla, muestra las diferentes partes de cada uno de los planes de negocios mencionados en el marco teórico (Tabla N° 26)

Como se puede observar, el plan de negocios presentado por Weinberger, tiene algunas partes que los otros planes obvian en tomarlo en cuenta como por ejemplo análisis de riesgos, conclusiones y recomendaciones.

La siguiente tabla muestra el origen de los diferentes planes de negocios mencionados en el marco teórico:

Tabla 26. Origen de los planes de negocio

Autor	Weinberger Villarán	Balanko - Dickson
Origen	Nacional	Extranjero

Fuente: Elaboración propia

Como se observa el origen es a nivel nacional y extranjero, pero para seleccionar la metodología a trabajar que más se adecue a la investigación haremos una comparación de las estructuras de ambos autores, tal y como se aprecia en la tabla N° 27:

Tabla 27. Diferencias de planes de negocio según autores

Plan de negocio para una empresa en marcha (Karen Weinberger)	Plan de negocio (Balanko Dickson)
Resumen ejecutivo	Resumen ejecutivo
Descripción de la empresa	Análisis del mercado
Descripción de la competencia de la posición competitiva y del mercado objetivo	Productos y servicios
Planeamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Estrategias de crecimiento y expansión • Alianzas estratégicas 	Descripción del negocio
Estrategias de marketing y ventas	Estrategias de marketing
Análisis de la infraestructura	Operaciones y administración
Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa	Plan financiero
Modelo financiero	Plan de contingencia o emergencia
Evaluación financiera	
Conclusiones y recomendaciones	
Anexos	

Fuente: Elaboración propia

La metodología de Karen Weinberger fue realizada bajo un entorno nacional, teniendo en cuenta escenarios de conflictos, puntos críticos y alteraciones económicas financieras del Perú, brindándole a su metodología una estructura y respuesta más acorde a la realidad peruana, adicional a ello se visualiza que el autor es mucho más completo y minucioso, esclareciendo la situación del entorno, de la

industria y del mercado local, permitiendo así formular estrategias mucho más acordes.

La siguiente metodología en la tabla antes mencionada propuesto por Balanko Dickson se enfoca a una realidad extranjera, tomando de referencia puntos más genéricos que no permiten un análisis a profundidad sobre la problemática.

Para el presente plan de negocio se optó por desarrollar la metodología de Karen Weinberger debido a que en su estructura cuenta con cuatro criterios de los cuales uno de ellos es para empresa en marcha, y una realidad peruana.

4.3. Estructura del plan de negocio con la metodología seleccionada.

El proyecto que se está proponiendo se seleccionó siguiendo la metodología más adecuada, siendo la propuesta de Karen Weinberger, esta selección se realizó en base a dos componentes con mucha relevancia, primero porque es una metodología realizada en la realidad peruana, considerando posibles escenarios de problemas en el Perú al momento de realizar un plan de negocio y como segundo propone dos tipos de modelos de estructura los cuales son para una empresa nueva (tomando en cuenta características y situaciones a las cuales esta empresa se puede enfrentar tras incursionar en el mercado) y para una empresa en marcha (considerando la participación que esta puede tener y las ventajas que conllevan a mostrar un éxito más cercano para una nueva línea o servicio).

Tomando en cuenta las necesidades del presente estudio se tomó como referencia para la elaboración del plan la estructura presentada para una empresa en marcha, debido a que es la que se encuentra más acorde a la investigación.

La estructura seleccionada está formada por diferentes puntos muy relevantes para el éxito del plan a realizar, los cuales se mencionan a continuación:

Tabla 28. Plan de negocio para empresa en marcha

Plan de negocio para una empresa en marcha (Karen Weinberger)
Resumen ejecutivo
Descripción de la empresa
Descripción de la competencia de la posición competitiva y del mercado objetivo
Planeamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Estrategias de crecimiento y expansión • Alianzas estratégicas
Estrategias de marketing y ventas
Análisis de la infraestructura
Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa
Modelo financiero
Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones
Anexos

Fuente: Weinberger (2009)

Según el autor Palao (2010) para realizar un buen plan de negocio se debe reunir simultáneamente las siguientes características y beneficios los cuales se detallan a continuación:

- Debe ser simple donde se pueda comprender y desarrollar fácilmente, específico donde tenga objetivos precisos, realista donde cuente con opciones de financiamiento posibles y por último debe ser completo donde incluya todos los elementos necesarios.

Se muestra un total acuerdo con la investigación realizada Franchesca Castillo (2014) debido a que en su investigación opto por utilizar la estructura de Karen Weinberger, debido a que es una estructura simple, específico, realista y completo.

4.4. Análisis del costo beneficio de la propuesta

Según Tamayo (2015) en su libro “El proceso de la investigación científica” dio a conocer que el análisis de costo beneficio es un término que se refiere tanto a una disciplina formal a utilizarse para evaluar, o ayudar a evaluar, en el caso de un proyecto o propuesta, que en sí es un proceso conocido como evaluación de proyectos; o un planteamiento informal para tomar decisiones de algún tipo, por naturaleza inherente a toda acción humana.

Bajo ambas definiciones, el proceso involucra, ya sea explícita o implícitamente, un peso total de los gastos previstos en contra del total de los beneficios previstos de una o más acciones con el fin de seleccionar la mejor opción o la más rentable.

El coste beneficio es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación humana. Se supone que todos los hechos y actos pueden evaluarse bajo esta lógica, aquellos dónde los beneficios superan el coste son exitosos, caso contrario fracasan.

El análisis de costo-beneficio es una técnica importante dentro del ámbito de la teoría de la decisión donde pretende determinar la conveniencia de un proyecto mediante la enumeración y valoración posterior en términos

monetarios de todos los costes y beneficios derivados directa e indirectamente de dicho proyecto.

Se muestra un total acuerdo con la investigación realizada por Franchesca Castillo (2014) donde indica que la metodología empleada fue mediante indicadores financieros obteniendo una inversión total para dicho proyecto de S/. 149,868.00 soles.

V. CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES

Para poder desarrollar esta investigación, se ha culminado con cada uno de los objetivos planteados, los cuales responden de la siguiente manera:

a. Después que se ha realizado el diagnóstico de la situación actual se concluye que el consumo total en el área del restaurant del centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo está disminuyendo generando preocupaciones en la parte administrativa, pudiendo atender una demanda de clientes con una nueva carta a base de insumos orgánicos, teniendo anualmente un aproximado de 282000 personas que ingresan al centro de esparcimiento.

b. Tras el análisis de las metodologías propuestas por Karen Weinberger y Pro inversión, se llegó a la conclusión que ambas metodologías son de realidad peruana; pero la metodología de Karen Weinberger expuesta en su libro plan de negocio, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio, da a conocer diferentes estructuras de planes de negocios, ya sea para empresa en marcha, para empresa nueva, para inversionistas y por ultimo para administradores. Para el presente proyecto se utilizará la estructura de empresa en marcha.

c. Karen Weinberger desarrollo dos metodologías para planes de negocio los cuales son para empresa nueva (recién incursiona en el mercado) y empresa en marcha (se tiene una demanda fidelizada y solo se implementará un nuevo servicio o se extenderá la línea del negocio)

Realizado el análisis oportuno se concluye que la metodología que más se adapta a la realidad del presente proyecto es para una empresa en marcha, debido a que se adapta mejor al plan que se está elaborando y también que la investigadora dedica a potencializar el mercado, tomando en cuenta sus limitaciones hacia

la innovación y otros aspectos que considera oportunos en su teoría propuesta.

d. Se determinó para dicho proyecto una inversión de 89664.00 soles recuperando en 2 años 10 meses con 3 días, obteniendo un VAN de 44898.61 soles y un TIR de 26 % con una proyección mensual de venta de plato de bistec (682 platos), saltado de carne de soya (329 platos) y el apanado (165 platos) siendo un total de 1175 platos a vender al mes

En base a lo trabajado se ha logrado demostrar la importancia de incluir una carta a base de alimentos orgánicos para las personas que acuden al centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo, teniendo como resultados favorables el 96,69% de personas las cuales están dispuestas a pagar un promedio de 15 soles por plato a base de comida orgánica.

VI. RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

- A.** Al momento de desarrollar un plan de negocio, se tiene que tener en cuenta la realidad interna de la empresa, el público objetivo y la trayectoria en el mercado del negocio, utilizando los instrumentos adecuados, debido a que dicha característica buscara mejorar la imagen y competitividad de la empresa.
- B.** Dialogar con especialistas en los diferentes estudios técnicos que se encuentran dentro del plan.
- C.** Para elaborar un producto, tener en cuenta que los clientes son la base principal de toda empresa.
- D.** Tener presente, en que el plan de negocio propuesto, puede ser generador de nuevas ideas de negocio, las cuales pueden ser más adelante proyectos.
- E.** Se recomienda tener en cuenta los gastos y costos de la empresa, estudiando en forma separada sus distintos servicios de manera que ayude a diagnosticar que servicio es más rentable y genera más ganancia, para que de esa manera generar utilidades necesarias y tomar las decisiones correctas.

VII. PROPUESTA

VII. PROPUESTA

I. Resumen ejecutivo

El centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo con nombre comercial Completo turístico El Mirador, con numero de RUC 20275742202, teniendo como gerente general y dueño al Sr. Carlos Javier Acosta Montes quien inició sus actividades el 26 de diciembre del año 1995 dedicándose al rubro de restaurant y diversión, logrando en los últimos 20 años de trayectoria en el mercado de la Libertad ser reconocidos como uno de los mejores centros de esparcimientos.

Actualmente la empresa está pasando por una preocupación en el área del restaurant, debido a que hoy en día la tendencia de vida y de cuidados en la salud es primordial, los clientes acuden a dicho centro por diversión mas no por consumo de alimentos, partiendo de esa preocupación se requiere proyectar una implementación de una nueva carta en el área a base de alimentos orgánicos.

El producto a ofrecer son platos a base de carne de soya debido a que es un producto que se asemeja a los platos tradicionales, pero con diferentes rangos nutricionales, siendo estos un lomo saltado de carne de soya, apanado de carne de soya y un bistec a base de carne de soya.

Con dicha implementación se pretende atender la demanda de clientes que no les gusta consumir alimentos con altos rangos de grasa, caloría, etc. y de esa manera ser únicos ante la competencia, requiriendo para dicha implementación en el área del restaurante una inversión de 89,664.00 soles con un periodo de recuperación de 2 años con 10 meses y 3 días, obteniendo un VAN de 44,898.61 soles y un TIR de 26%, utilizando fondos propios.

II. Descripción de la empresa

2.1 Historia de la empresa

Carlos Javier Acosta Montes y Jorge Isaac Acosta Montes dos hermanos emprendedores quienes tuvieron la idea de crear un centro de esparcimiento permitiendo que las familias puedan disfrutar de momentos agradables y de unión familiar siendo así que el 15 de septiembre de 1996 abre sus puertas “El Mirador” de Trujillo, en el Sector Cerro Blanco, ubicado en el Km 19 carretera a Simbal, en pleno corazón del Valle azucarero de Laredo a solo 15 minutos del centro de la ciudad de Trujillo, en el Departamento de La Libertad registrado con RUC 20275742202.

Pasado los primeros ocho años de apertura del negocio, surgió una propuesta a las afueras de la ciudad de Chiclayo de la venta de un amplio terreno en el cual se podía plasmar la idea de un centro de esparcimiento al igual que “El Mirador” – Trujillo siendo así que después de un riguroso diálogo emprendedor deciden efectuar dicho centro de esparcimiento en la ciudad de Chiclayo, es así, que Carlos Acosta Montes adquiere la totalidad de sus acciones de su hermano Jorge para que pueda iniciar con el negocio en Chiclayo comprometiéndose con su apoyo económico todo el primer año de su apertura, quedando en el año 2004 como único dueño y gerente del centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo el señor Carlos Javier Acosta Montes.

Hoy en día en el año 2017 el centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo ya tiene trayectoria en el mercado con más de 20 años.

El Mirador - Trujillo está caracterizado por ser uno de los pioneros, pues fue el primer centro de esparcimiento de la zona

sobresaliendo por el novedoso ambiente campestre y ecológico incluyendo también su amplio espacio, pues el centro de esparcimiento cuenta con un área de más de 30 000 m² acompañado de sol todos los días del año

Brinda el servicio de comida mediante un restaurante que ofrece gran variedad de platos tradicionales (pollo a la brasa, milanesa de pollo, arroz con pato, pato guisado entre otros) así mismo áreas de esparcimiento para niños y adultos, como son: cuatro piscinas resguardadas por salvavidas, amplia pista de baile, juegos recreativos, mini-zoológico, paseos a caballo, tren, funicular y el novedoso "canopy" además de una espaciosa zona de estacionamiento para vehículos con vigilancia todo el día.

Su amplia infraestructura permite reuniones para empresas, almuerzos de camaradería, fiestas de cumpleaños, excursiones escolares, reuniones familiares, entre otros acontecimientos especiales; en suma, "EL MIRADOR" es un lugar para toda persona que busca complementar su agitada vida laboral con el sano esparcimiento.

2.2 Análisis de la industria

De acuerdo con el DANE (2008), el 6,71% de la canasta familiar de los colombianos corresponde a comida fuera del hogar y el 4,98% a comida en restaurantes y centros de esparcimientos. Además de lo anterior, es pertinente resaltar que en el sector se viene dando una fuerte tendencia hacia la formalización y procesos de mejoras en las concepciones de los negocios. Para comprobar lo manifestado, solo basta con mirar el gran número de empresas con estructuras fuertes que permiten el desarrollo de cadenas de restaurantes, con grandes inversiones y altas utilidades. En años recientes se ha visto la entrada de varios inversionistas jóvenes, quienes usan como estrategia la unión

de varios socios para reunir más fácilmente el capital necesario y así iniciar el negocio en un periodo corto de tiempo

En el año 2015 la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (ACODRES), indicando que el sector tuvo en promedio un crecimiento superior a 22% con 90 mil restaurantes, respecto al PIB según Claudia Barreto Gonzales (presidenta ejecutiva nacional de Acrodes) señaló que ha mantenido una tendencia de mayor contribución en los últimos años aportando aproximadamente el 3,6%, agregando que el crecimiento es muy positivo y las cifras están dando la razón con respecto al servicio de gastronomía.

El Peruano (2016) dió a conocer que el Perú fue designado por cuarta vez consecutiva el mejor destino culinario del mundo en la edición mundial de los World Travel Awards anunciando que la capital fue la anfitriona del segundo foro mundial de turismo gastronómico.

Según el ex ministro de la producción Piero Ghezzi (2016) indico que la gastronomía peruana se ha convertido en un motor de la economía ayudando a la ansiada diversificación de la producción, favoreciendo a 5.5 millones de personas (20% de la PEA) brindando trabajo a las personas que laboran bajo el rubro de agricultura, transporte, ganadería, hasta en la industria de productos alimenticios y manufactureros de menaje, madera, utensilios, incluyendo también el sector de servicios como los mercados, tiendas, restaurantes, entre otros.

2.1.1. ANALISIS PEST

I POLITICO

Los productos orgánicos deben tener la certificación que lo avalen, para ello, aquellos productos que sean de origen tanto nacional como internacional, deberán

cumplir con la Ley 20089 – 2016 en el cual se establecen las condiciones para la comercialización de productos bajo la denominación de orgánico y sus derivados. Tal como lo señala el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), unas de las condiciones es que todo producto denominado orgánico, biológico o ecológico debe ser debidamente certificado por una entidad inscrita en el Registro del Sistema Nacional de Certificación Orgánica.

A pesar de lo anterior, estas son las normas básicas para la puesta en marcha de ampliar la carta de alimentación del Centro de Esparcimiento “El Mirador” – Trujillo, las cuales no se vería afectada por un cambio en el poder político.

Según Ministerio de Salud (MINSa, 2017) dio a conocer que productos altos en sal, azúcar y grasas tengan advertencias en sus empaques, tomando como referencia los valores establecidos por la Organización Mundial de la Salud, para que los consumidores tengan acceso a la información del contenido de dicho producto de manera clara, precisa y oportuna, por estos días, un derecho con un costo muy alto.

La estabilidad política existente en el país entrega una base para la creación de un emprendimiento que no se vea afectada por cambios políticos.

II ECONOMICO

Si bien el Perú fue una de las economías con mayor crecimiento entre el 2005 y 2014, con tasa de crecimiento promedio de 6.1 %, esto ha cambiado debido a la desaceleración económica por las

condiciones externas desfavorables como es el caso de la disminución del precio de las materias primas que han generado una disminución en la inversión y las exportaciones en 1.6 % y 0.3 % respectivamente en términos reales (Banco Mundial 2016).

El PBI del 2016 fue 3.3 % frente al 2.4 % alcanzado durante el 2015, lo que significó una ligera recuperación del económica, impulsado por una mejora en sectores como agricultura y ganadería, alojamiento y restaurantes, entre otros (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] 2016)

III SOCIAL

La población del Perú se divide en tres grandes grupos de edad: 0-14 años (26.7%), de 15-64 años (66.8%) y de 65 a más (6.5%). En general se cuenta con una población joven con una edad promedio de 26 años (INEI 2016).

Enfermedades vinculadas al consumo de alimentos (transgénicos/deficiente dieta alimenticia) El consumo de los productos orgánicos y sus beneficios a la salud han sido comparados con los problemas en el organismo que podrían generar los alimentos transgénicos e industrializados en aquellos que los consumen. Si bien los estudios realizados para determinar esto último no son concluyentes, abren la discusión de los beneficios y perjuicios de consumirlos, entre los que se encuentra, por ejemplo, la generación de cáncer.

En el Perú, existe un incremento en casos de cáncer en hombres y mujeres que incluyen cáncer de mama,

próstata, colon-recto-ano, cuello uterino, estómago, órganos genitales femeninos, tráquea-bronquios-pulmón, piel, tejidos mesoteliales y blandos, y otros lugares (Ministerio de Salud [MINSA] 2007).

Otro gran problema relacionado con la alimentación, es el incremento de casos de obesidad y sobrepeso en las tres últimas décadas, que la han convertido en la primera enfermedad crónica no transmisible.

En el Perú, el estudio de Monitoreo Nacional de Indicadores Nutricionales 2005, mostró que el 11,2% de los adolescentes a nivel nacional presentaron sobrepeso, un porcentaje que es posible haya incrementado en los últimos años (MINSA 2012). Frente a ello, el consumo de productos orgánicos en el Perú crece anualmente 25% según lo señala Fernando Alvarado, Presidente de la Red de Agricultura Ecológica, El Comercio (2016), lo que indica que la industria se encuentra en un ciclo de crecimiento firme.

En Perú, esta disposición a la compra, se ve reflejada en el creciente surgimiento de negocios (markets, restaurantes, entre los principales), vinculados al consumo de este tipo de productos que se ha incrementado en 70% en los últimos 10 años (Sociedad Peruana de Gastronomía [APEGA] 2015). Sin embargo, es importante mencionar que existe también un alto porcentaje de consumidores que desconocen el significado y diferencia tanto de “alimento transgénico” como de “alimento orgánico”.

IV TECNOLÓGICO

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2013), Perú recibió un préstamo de US\$40 millones de dicho banco (BID) con el fin de mejorar el uso de tecnología en el sector agrícola y disminuir las deficiencias existentes de productividad. Esto, como parte del Programa Nacional de Innovación Agrícola (PNIA) que busca el crecimiento de la agricultura a través del mejoramiento de los niveles de productividad existentes.

Asimismo, se espera que el “Proyecto de mejoramiento de los servicios estratégicos de innovación agrícola del PNIA” incremente en un 0,5% la tasa anual de aumento de rendimiento de cultivos como papas, café, maíz, arroz y quinua (BID 2013). Mejora de la tecnología de comunicaciones en Perú Según la Sociedad Nacional de Industrias (SNI): El Perú se mantiene en el puesto 90 en el ranking de la XIV edición del Informe Global de Tecnología de la Información 2015, reporte que evalúa el impacto de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el proceso de desarrollo y competitividad de 143 economías del mundo. Sin embargo, el nivel de acceso de los hogares peruanos a las nuevas TIC tiene tendencia de incremento con el paso de los años. Así, el acceso de los hogares a internet ha crecido y alrededor de tres millones de hogares peruanos ya cuentan con este servicio (La República, 2015). Es importante destacar que el uso de las tecnologías de la información en el mercado peruano hace posible las ventas y negociaciones online y que esto ha desarrollado las redes sociales como

parte del marketing digital utilizado para publicitar productos y servicios, lo que hace más accesible la publicidad (focalizada y masiva) a potenciales clientes.

Luego de analizar cómo se encuentra la gastronomía hoy en día a nivel mundial usaremos el modelo de las cinco fuerzas de Porter las cuales nos permitirán evaluar de manera correcta la ejecución del análisis competitivo determinando la estructura y atractividad de la industria donde el centro de esparcimiento compete, así también como el desarrollo de estrategias.

Según Porter (2014) un análisis de la industria debe desarrollar las cinco fuerzas que se mencionaran a continuación:

Ilustración 22. Cinco fuerzas competitivas de Porter



Fuente: Porter (2014)

I. Ingreso potencial de nuevos competidores

Según el TUPA de la Municipalidad Provincial de Trujillo aprueban la gran mayoría de proyectos sobre todo los que son de ayuda a la sociedad y los que generen trabajo para mejorar la calidad de vida en este caso en centros de esparcimiento lugar donde ofrecen servicios de restaurant y diversión; siempre y cuando cumplan con los requisitos, como los trámites municipales correspondientes a salubridad, funcionamiento, en el caso de restaurantes.

II. Rivalidad entre empresas competidoras

Los competidores más importantes que se encuentran alrededor tenemos al centro recreacional Don Isaac ubicado a 12 minutos del centro de la ciudad de Trujillo y el centro campestre Los Paltos ubicado 25 minutos del centro de la ciudad de Trujillo los cuales ambos se encuentran ubicados en la carretera a Simbal.

Se evidencia las fortalezas y debilidades más resaltantes a nivel de usuario consumidor lo siguiente:

- Centro recreacional Don Isaac tiene como su principal fortaleza debido a su tiempo en el mercado una buena rotulación a la orilla de la carretera contando con cuatro rótulos para su mejor ubicación, y una de su principal debilidad es que no cuenta con juegos especiales para niños.
- Centro campestre Los Paltos tiene como su principal fortaleza el rodeo de la naturaleza y su principal debilidad es la lejanía en su ubicación.

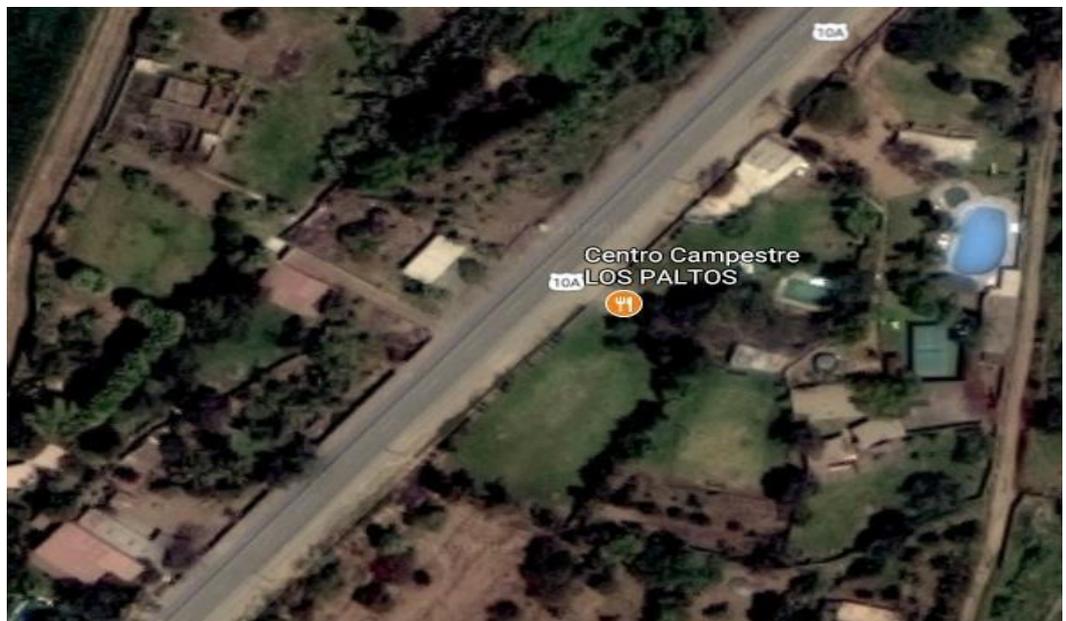
Como se aprecian en las ilustraciones N° 2 y 3 su competencia cercana es el centro recreacional Don Isaac, sin embargo, el centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo muy aparte de contar con una trayectoria de más de 20 años en el mercado también cuenta con dos juegos novedosos los cuales son el canopy y el famoso funicular no dejando de lado el mirador que solo dicho centro lo posee a diferencia de su competencia.

Ilustración 23. Distancia entre el centro de esparcimiento Mirado y el recreo campestre Don Isaac



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 24. Centro campestre Los Paltos



Fuente: elaboración propia

III. Poder de negociación de proveedores

Esta nueva línea a implementar en el área del restaurant del centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo ampliara una carta de platos a base de alimentos orgánicos, para satisfacer las necesidades buscando tener convenio con los gimnasios, debido a que estos son lugares idóneos donde los clientes cuidan sus hábitos de vida.

En este caso el insumo principal para dicha carta será la carne de soya, debido a que este insumo al ser el principal tiene bastantes derivados, de los cuales como principales proveedores tendremos los siguientes:

1. La asociación Luz Alfa (distribuidor de alimentos integrales del mercado como carne de soya, queso de soya (tofu), etc.), su mayor ventaja competitiva es la trayectoria que lleva en el mercado como unos de los distribuidores de alimentos saludables.
2. Supermercado Metro
3. Supermercado Tottus ubicados

Los últimos mencionados ubicados en la ciudad de Trujillo, que venden carne de soya en bolsa de 1 kilo garantizando la calidad de su producto.

IV. Poder de negociación de clientes

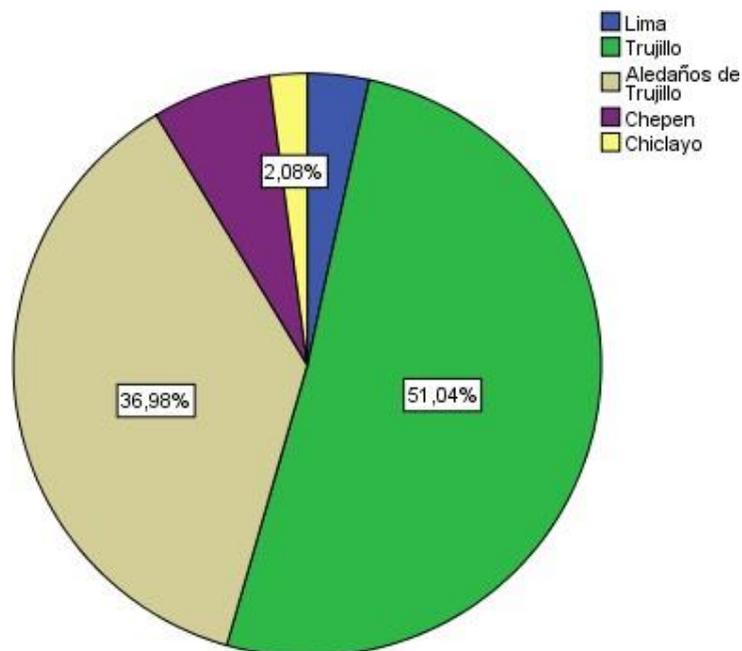
Esta línea a implementar es nueva en el mercado y no se podrá poner precios altos, pero se tiene la oportunidad de ser el único centro de esparcimiento que brindara una carta de platos a base de alimentos orgánicos, entonces se podrá imponer un poco el precio y no habrá poder de negociación alguno que tenga el cliente.

Debido a que en el centro de esparcimiento no solo acuden clientes de la misma ciudad (Trujillo), si no también acuden clientes de la ciudad de Chiclayo, Chepen, Lima, Huanchaco, entre otras

ciudades las cuales desean pasar momentos gratos en familia, saliendo de la rutina de un fin de semana.

Como se observa en el gráfico N° 7, según las encuestas realizadas un fin de semana en el centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo se aprecia los diferentes lugares de procedencia de los clientes.

Ilustración 25. Procedencia del encuestado



Fuente: Elaboración propia

V. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Para dicho desarrollo potencial de productos sustitutos se utilizarán los siguientes detallados a continuación:

- Bebidas industrializadas bajas en calorías y azúcares
- Platos de alimentos con verduras como ensaladas, sopas, tortilla de verduras, entre otros, diferenciándonos de la carta de los centros de esparcimientos competidores.

Productos y servicios ofrecidos

En los últimos años se ha venido aumentando el gusto por la comida, cada vez son más los clientes que buscan nuevos lugares a donde ir y no solamente buscan un sitio donde comer, sino también un lugar donde pasen momentos de diversión en unión familiar. En la ciudad de Trujillo, específicamente en Laredo, no hay centros de esparcimientos los cuales en sus cartas incluyan platos a base de una alimentación sana.

Según la página **mercola.com** del Doctor Joseph Mercola (2011) comenta que los alimentos a base de soya disminuyen el colesterol, protege contra el cáncer de mama y de próstata y ofrece una alternativa completa a los vegetarianos amantes de la tierra, formando la carne de soya parte de productos orgánicos.

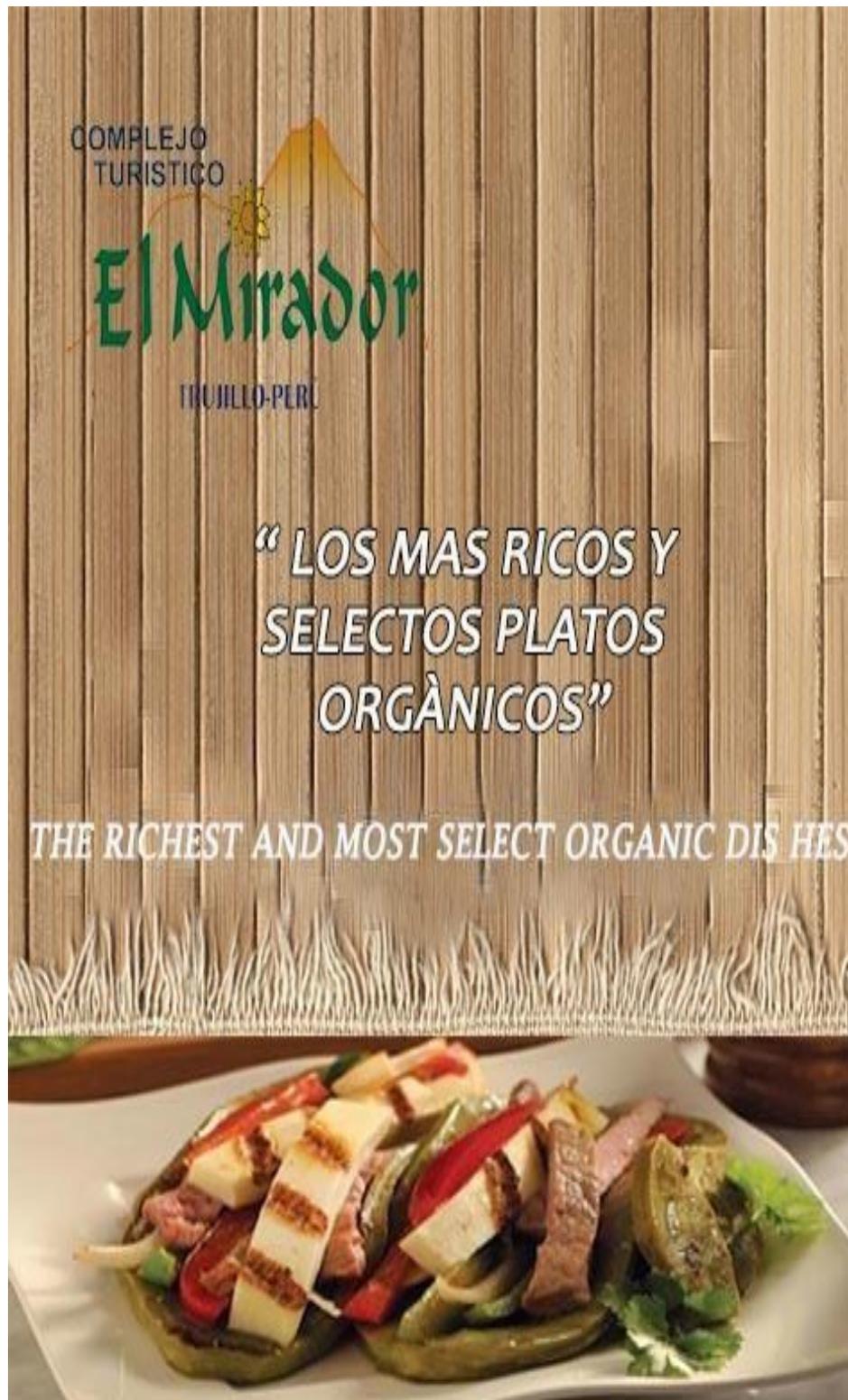
A continuación, se presentará la nueva línea que se quiere incluir en el centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo:

Ilustración 26. Carne de soya



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 27. Carta de alimentos orgánicos



Fuente: elaboración propia

Ilustración 28. Carta



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detallara la preparación y el costo de cada plato en materia prima presentado en la nueva carta:

I Bistec de carne de soya

Ingredientes para un plato:

- 125 gramos de carne de soya
- ½ cucharada de aceite vegetal
- 1 cucharada de salsa de soya
- 150 gramos de brócoli
- 150 gramos de col
- 150 gramos de vainitas
- Sal
- Pimienta

Preparación

Se coloca la carne de soya en trozos en una cacerola con abundante agua por 15 minutos, pasado los 15 minutos se renueva el agua, se cuela, se enjuaga y se amasa echándole sal, pimienta y una cucharadita de salsa de soya, tratando de darle forma de bife, dejando reposar cinco minutos.

Pasado los cinco minutos se calienta el aceite en una sartén para cocinar la carne de soya preparada.

En otra olla se ponen las vainitas, la col y el brócoli a fuego medio con abundante agua por 5 minutos.

Se sirve el bistec de carne de soya acompañado de las verduras a vapor.

Tabla 29. Costo de ingredientes del plato de bistec

CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCION	COSTO
125	GRAMOS	CARNE DE SOYA	S/1.33
1/2	CUCHARADA	ACEITE VEGETAL	S/0.50
1	CUCHARADA	SALSA DE SOYA	S/0.50
150	GRAMOS	BROCOLI	S/0.60
150	GRAMOS	COL	S/0.70
150	GRAMOS	VAINITAS	S/0.60
-	-	SAL Y PIMIENTA	S/0.50
TOTAL			S/4.73

Fuente: Elaboración propia

El costo total para la elaboración de un plato de bistec de carne de soya en materia prima esta valorizado en 4.73 soles.

Ilustración 29. Bistec de carne de soya



Fuente: elaboración propia

II Lomo saltado de carne de soya

Ingredientes para un plato:

- 150 gramos de carne de soya
- ½ cucharada de aceite vegetal

- 1 cucharada de salsa de soya
- 150 gramos de brócoli
- 1 pimiento
- 1 diente de ajo
- Sal
- Pimienta

Preparación

Se coloca la carne de soya en trozos en una cacerola con abundante agua por 15 minutos, pasado los 15 minutos se renueva el agua, se cuele, se enjuaga y se amasa echándole sal, pimienta y una cucharadita de salsa de soya, tratando de darle forma de bife, para después poder cortarla en trozos, dejando reposar cinco minutos.

Pasado los cinco minutos se corta el bife en trozos.

Calentar la sartén con el aceite, freír el ajo y a continuación echar los trozos de carne de soya para freír a fuego medio.

En otra olla se pone el brócoli y el pimiento a fuego medio con abundante agua por 5 minutos.

Luego de haber freído la carne de soya se mezcla con las verduras para poder servir.

Tabla 30. Costo de ingredientes de saltado de carne de soya

CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCION	COSTO
150	GRAMOS	CARNE DE SOYA	S/1.77
1/2	CUCHARADA	ACEITE VEGETAL	S/0.50
1	CUCHARADA	SALSA DE SOYA	S/0.50
150	GRAMOS	BROCOLI	S/0.60
1	UNIDAD	PIMIENTO	S/1.00
1	DIENTE	AJO	S/0.30
-	-	SAL Y PIMIENTA	S/0.50
TOTAL			S/5.17

Fuente: Elaboración propia

El costo total para la elaboración de un plato de saltado de carne de soya en materia prima esta valorizado en 5.17 soles.

Ilustración 30. Lomo saltado de carne de soya



Fuente: elaboración propia

III Apanado de carne de soya

Ingredientes para un plato:

- 125 gramos de carne de soya
- ½ cucharada de aceite vegetal
- 1 cucharada de salsa de soya
- Pan molido
- Lechuga

- 2 zanahorias
- 2 limones
- Sal
- Pimienta

Preparación

Se coloca la carne de soya en trozos en una cacerola con abundante agua por 15 minutos, pasado los 15 minutos se renueva el agua, se cuele, se enjuaga y se amasa echándole sal, pimienta y la cucharada de salsa de soya dejando reposar cinco minutos.

Pasado los cinco minutos se espolvorea el pan molido por ambos lados.

Calentar la sartén con el aceite, y a continuación echar la carne de soya apanada con el pan molido.

Por otro lado se pica de manera fina la zanahoria y la lechuga, echándole sal, pimienta y limón

Luego de haber freído la carne de soya se acompaña con la ensalada de lechuga y zanahoria.

Tabla 31. Costo de ingredientes de apanado de carne de soya

CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCION	COSTO
125	GRAMOS	CARNE DE SOYA	S/1.33
1/2	CUCHARADA	ACEITE VEGETAL	S/0.50
1	CUCHARADA	SALSA DE SOYA	S/0.50
5	UNIDADES	PAN MOLIDO	S/0.50
1	HOJA	LECHUGA	S/0.50
2	UNIDADES	ZANAHORIAS	S/0.40
2	UNIDADES	LIMON	S/0.40
-	-	SAL Y PIMIENTA	S/0.50
TOTAL			S/4.63

Fuente: Elaboración propia

El costo total para la elaboración de un plato de apanado de carne de soya en materia prima esta valorizado en 4.63 soles.

Ilustración 31. Apanado de carne de soya



Fuente: elaboración propia

Centros turísticos como Don Isaac o el mismo centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo cuentan con platos tradicionales, pero dichos platos tiene un alto contenido en grasas, carbohidratos, entre otros, por lo que se desea incrementar una nueva carta de platos a base de alimentos orgánicos, razón por la cual se quiere llegar a ese nicho de mercado obtenido en el transcurso de los años, teniendo un 96,7% de clientes que prefieren la inclusión de dicha carta al área del restaurant del centro de esparcimiento (tabla N° 20) ofreciendo opciones donde ir a comer muy bien de manera sana y que encuentren un lugar agradable en donde pasar un buen rato.

Según Patricio Bonta y otro en su libro “199 preguntas sobre marketing y publicidad” (2005) indica que producto es el conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos, de tal manera que el centro de esparcimiento en el área del restaurant ofrece una carta de platos (pollo a la brasa, milanesa de pollo, arroz con pato, arroz con cabrito, lomo saltado,

chicharrón de pollo) los cuales son su producto principal para el consumidor de dicha área.

En el libro Fundamentos de marketing de Stanton y otros (2006) define a servicio como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades, de tal manera el centro de esparcimiento viene ofreciendo los siguientes servicios como el de restaurant, piscinas, toboganes, pista de baile, juegos recreacionales, mini zoológico, estacionamiento, y solo los días sábados, domingos y feriados en los horarios de 10 am hasta las 6 pm.

Estados financieros

Según las Normas Internacionales de contabilidad (NIC) los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la empresa, en este caso se analizará el estado financiero del área del restaurant para poder observar cómo ha ido económicamente el centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo anualmente en los últimos 5 años, por ende analizaremos el año 2013, 2014, 2015, 2016 (enero a diciembre) y el año 2017 de enero hasta el 31 de julio del presente año, como se detallan a continuación:

Tabla 32. Estado de ganancias y pérdidas del centro de esparcimiento "El Mirador" - Trujillo



RUBROS	2013	2014	2015	2016	2017
Ingresos	S/. 4,512,000	S/. 4,650,000	S/. 4,256,000	S/. 4,145,000	S/. 676,800
(-) Costos de Producción	S/. 4,125,000	S/. 4,128,000	S/. 3,999,000	S/. 3,907,500	S/. 541,440
(-) Gastos de Administración	S/. 83,000	S/. 83,000	S/. 83,000	S/. 83,000	S/. 83,000
= UTILIDAD BRUTA	S/. 304,000	S/. 439,000	S/. 174,000	S/. 154,500	S/. 52,360
(-) Deprec.y Amort. de Intang.	S/. 7,500	S/. 7,500	S/. 7,500	S/. 7,500	S/. 7,500
= UTILIDAD OPERATIVA	S/. 296,500	S/. 431,500	S/. 166,500	S/. 147,000	S/. 44,860
(-) Gastos Financieros	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/. 296,500	S/. 431,500	S/. 166,500	S/. 147,000	S/. 44,860
(-) Impuesto a la Renta (30 %)	S/. 88,950	S/. 129,450	S/. 49,950	S/. 44,100	S/. 13,458
= UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	S/. 207,550	S/. 302,050	S/. 116,550	S/. 102,900	S/. 31,402

Fuente: Oficina de contabilidad del centro de esparcimiento "El Mirador" - Trujillo

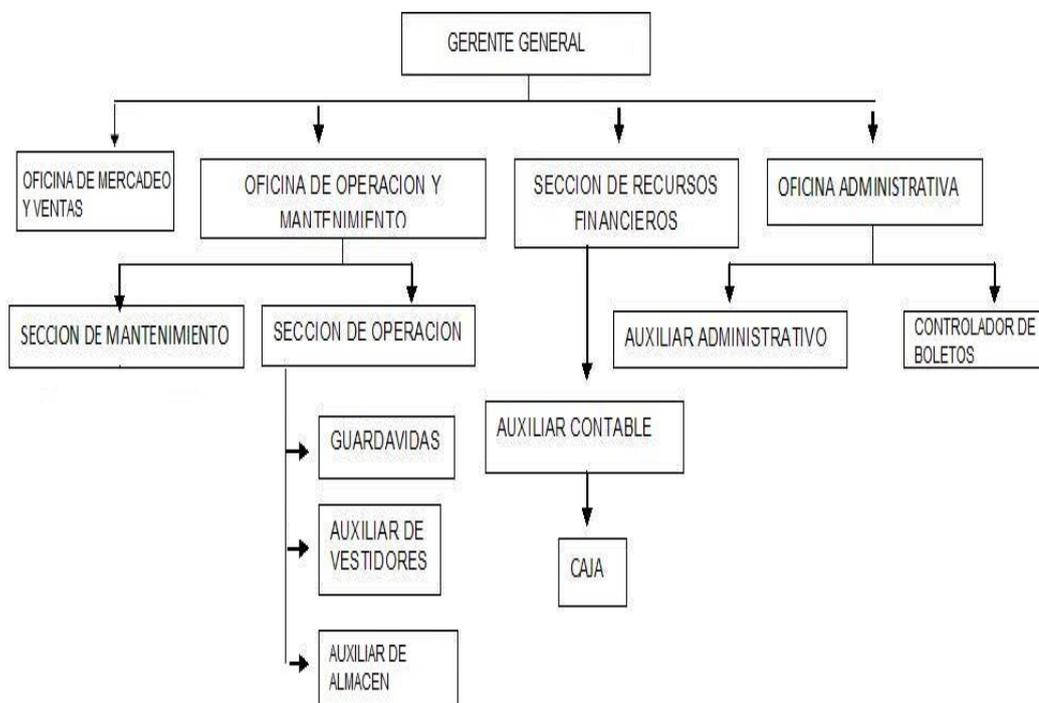
Equipo gerencial

El centro de esparcimiento El Mirador – Trujillo, con más de 20 años de trayectoria en el mercado inicia su equipo gerencial con el dueño ocupando el cargo de gerente, seguido de cuatro oficinas las cuales son: la oficina de mercadeo y ventas, la oficina de operación y mantenimiento, la oficina de recursos humanos y la oficina administrativa.

En el área de operaciones y mantenimiento, se ven los guardavidas, auxiliar de vestidores y el auxiliar de almacén.

En la oficina de recursos humanos encontramos al auxiliar contable y caja y por ultimo encontramos la oficina administrativa la cual cuenta con un auxiliar administrativo y un controlador de boletos.

Ilustración 32. Equipo gerencial



Fuente: Elaboración propia

III. Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo

A. Posición competitiva

El centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo tiene una trayectoria en el mercado con más de 20 años contando con 18 trabajadores registrados en Sunat, como se aprecia en la tabla N° 5:

Tabla 33. Cantidad de trabajadores registrados en Sunat en "El Mirador"

La información mostrada a continuación corresponde a lo declarado por el contribuyente en la Planilla Electrónica o PLAME ante la SUNAT. La información preside la consulta.

Información de Trabajadores y/o Prestadores de Servicio		
Período	N° de Trabajadores	N° de Pensionistas
2016-10	18	0
2016-11	18	0
2016-12	18	0
2017-01	18	0
2017-02	18	0
2017-03	19	0
2017-04	18	0
2017-05	18	0
2017-06	18	0
2017-07	18	0
2017-08	19	0
2017-09	18	0

Fuente: Consulta RUC Sunat

El centro recreacional Don Isaac con cinco años de trayectoria cuenta con cinco registros en la Sunat como se aprecia en la tabla N° 6:

Tabla 34. Cantidad de trabajadores en Sunat en "Don Isaac"

CANTIDAD DE TRABAJADORES Y/O PRESTADORES DE SERVICIO DE 20762976102

La información mostrada a continuación corresponde a lo declarado por el contribuyente en la Planilla Electrónica o PLAME ante la SUNAT. La información presentada es de la consulta.

Información de Trabajadores y/o Prestadores de Servicio		
Periodo	Nº de Trabajadores	Nº de Pensionistas
2016-10	5	0
2016-11	5	0
2016-12	5	0
2017-01	5	0
2017-02	5	0
2017-03	5	0
2017-04	5	0
2017-05	5	0
2017-06	5	0
2017-07	5	0
2017-08	5	0
2017-09	5	0

Fuente: Consulta RUC Sunat

El centro campestre Los Paltos con nueve años de trayectoria no cuenta registros en la Sunat como se aprecia en la tabla N° 7:

Tabla 35. Cantidad de trabajadores de Los Paltos

CANTIDAD DE TRABAJADORES Y/O PRESTADORES DE SERVICIO DE 20601123143

No existen declaraciones presentadas por el contribuyente consultado en los 12 últimos periodos revisados hasta el mes anterior.

Fuente: consulta Ruc Sunat

B. Descripción de la competencia

Se mencionarán las empresas que brindan servicios similares al centro de esparcimiento "El Mirador" debido a que estas empresas serán los competidores directos.

Existen dos centros de esparcimiento que cuentan con servicio de restaurant y diversión. Dichas empresas están posicionadas en el mercado debido a que son lugares muy conocidos y visitados por la población de la Libertad y de otros lugares

aledaños, contando también con áreas muy grandes y ubicadas en lugares accesibles al cliente.

Como primer competidor directo encontramos al centro recreacional Don Isaac ubicado en carretera a Simbal Km 16 del sector cerro blanco a tan solo 15 minutos del centro de la ciudad de Trujillo, brindando sus servicios desde el año 2012 en el mes de diciembre, incluyendo los servicios de restaurant, piscina, juegos recreativos, mini zoológicos, paseo a caballo, paseo en trencito, cuatrimoto, campos deportivos y pista de baile, siendo también un lugar alternativo para celebrar todo tipo de festividades, como por ejemplo fiestas de cumpleaños, almuerzos corporativos, aniversario de empresas, reuniones familiares, excursiones de todo tipo de instituciones, reuniones, entre otras.

En el mercado ya cuenta con cinco años ofreciendo sus servicios.

El ingreso cuesta diez soles lo cual cubre cierta parte en el área del restaurant.

Ilustración 33. Publicidad de algunos servicios que ofrece



Fuente: Elaboración propia

Como segundo competidor encontramos al centro recreativo Los Paltos ubicado Av. Pucara Mza. J lote. 7A Urb. Mampuesto parte

baja de Simbal, a tan solo 30 minutos del centro de la ciudad de Trujillo, ofreciendo platos principales como ajiaco de cuy, cabrito, pato guisado, cecina, pollo frito, chuletas fritas entre otros no dejando de lado los servicios de piscina, pista de baile, juegos recreacionales y su amplio estacionamiento, se incorpora al mercado en el año 2008 atendiendo los días sábados, domingos y feriados en el horario de 9 am a 5 pm.

Ilustración 34. Piscinas del centro recreativo Los Paltos



Fuente: Elaboración propia

IV. Planteamiento estratégico

En este punto importante del desarrollo de planteamiento estratégico puntualizando como un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado el cual busca que las empresas definan con la mayor claridad posible su misión, visión y valores que tienen que enfocarse en el mediano y largo plazo, siendo así una herramienta poderosa que posibilita la adaptación de la empresa a medios exigentes, cambiantes y dinámicos logrando de esa manera el máximo de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de sus servicios (Fernando D' Alessio, 2008)

Para desarrollar el siguiente plan de negocio se utilizará dos análisis de suma importancia, empezando con el análisis PESTE el

cual mide el mercado y el potencial de una empresa según factores externos, específicamente políticos, económicos, social, tecnológicos y ecológicos, recomendando usar el análisis peste antes del análisis foda, debido a que el primero mide el mercado y el segundo mide la unidad de negocio propuesta según el análisis del mercado ya analizado anteriormente.

El análisis foda es una evaluación subjetiva de datos organizadas en el cual se propone en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones.

A continuación, se empezará analizando el análisis PESTE:

4.1. Análisis PESTE

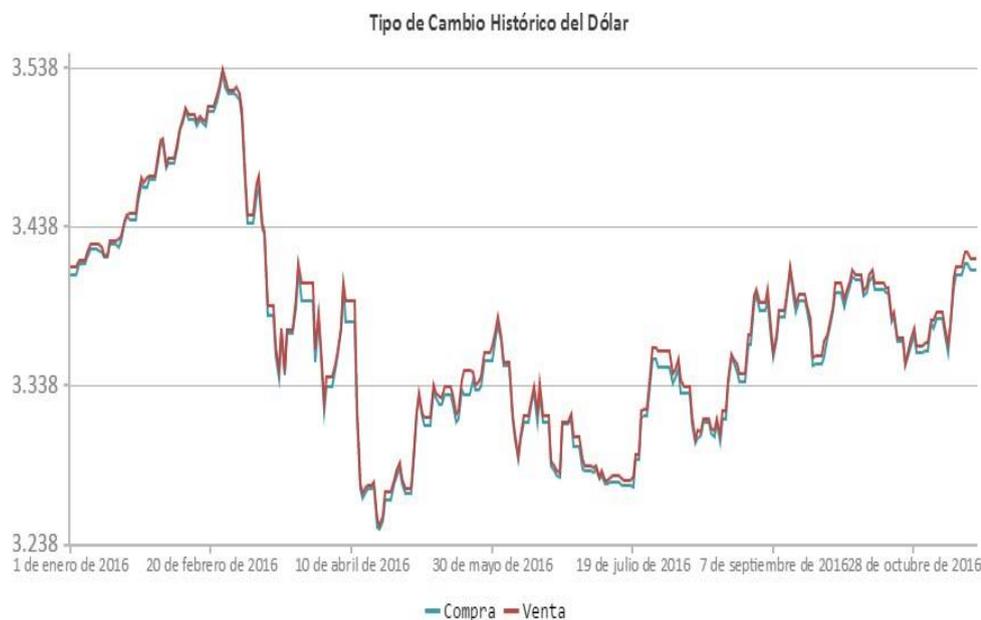
4.1.1 Factor económico

Son aquellos que pueden afectar directa o indirectamente a la empresa, para este proyecto se han tomado en cuenta los siguientes factores económicos (el comportamiento y la tendencia del tipo de cambio, la inflación y tasa de interés, crecimiento de la producción nacional por sectores, Ingreso promedio familiar, nivel de empleo):

a) El comportamiento y la tendencia del tipo de cambio:

Están representados mediante el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Comportamiento del tipo de cambio en el Perú

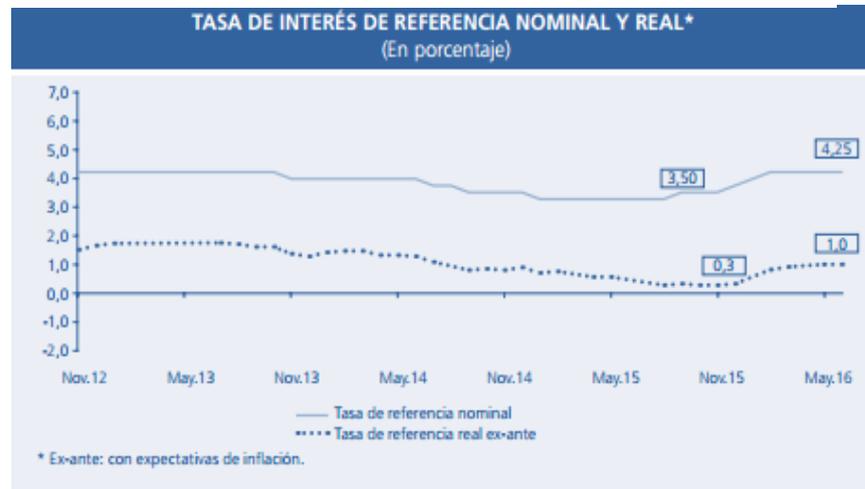


Fuente: (Superintendencia de Banca Seguros y AFP (SBS), 2016)

En este gráfico se muestra la variación del tipo de cambio según el precio y los valores de compra y venta, los cuales pueden afectar el proyecto, puesto que el producto es industrial y algunos de sus ingredientes pueden ser bienes importados.

b) La inflación y la tasa de interés: En primer lugar, se presentará la tasa de interés en el siguiente gráfico:

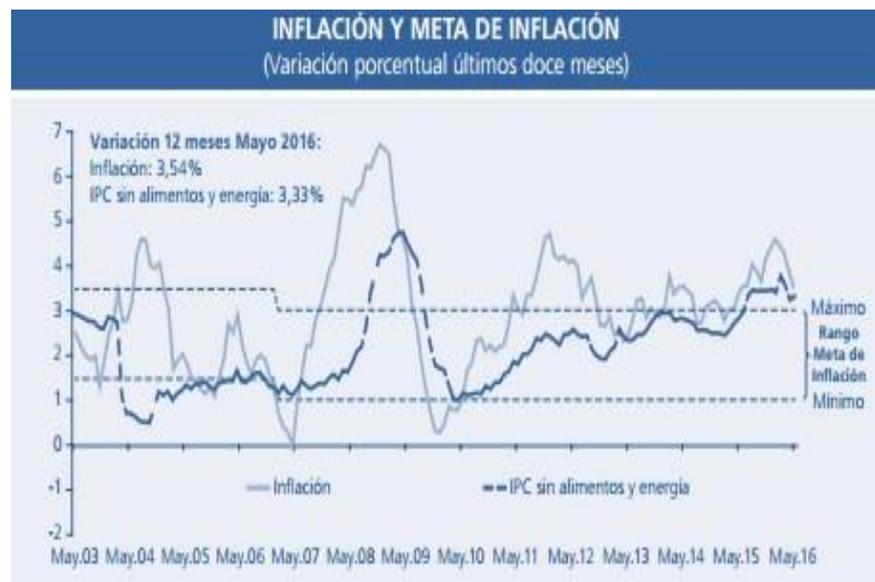
Gráfico 2. Tasa de interés en porcentaje (%) al 2016



Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), 2016)

Ahora, se muestra el porcentaje de inflación en los siguientes gráficos:

Gráfico 3. Inflación y meta de inflación al 2016



Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), 2016)

Gráfico 4. Variaciones porcentuales de inflación al 2016

INFLACIÓN (Variaciones porcentuales)								
	Peso	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
							Ene.-May.	12 meses
IPC	100,0	4,74	2,65	2,86	3,22	4,40	1,37	3,54
1. IPC sin alimentos y energía	56,4	2,42	1,91	2,97	2,51	3,49	1,51	3,33
a. Bienes	21,7	2,37	1,60	2,62	2,43	3,57	1,63	3,58
b. Servicios	34,8	2,45	2,10	3,18	2,55	3,44	1,44	3,18
2. Alimentos y energía	43,6	7,70	3,55	2,73	4,08	5,47	1,21	3,78
a. Alimentos y bebidas	37,8	7,97	4,06	2,24	4,83	5,37	1,63	4,10
b. Combustibles y electricidad	5,7	6,01	0,22	6,09	-0,85	6,20	-1,71	1,59
Combustibles	2,8	7,54	-1,48	5,95	-5,59	-6,33	-4,46	-5,03
Electricidad	2,9	4,30	2,19	6,23	4,37	18,71	0,47	7,20

Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), 2016)

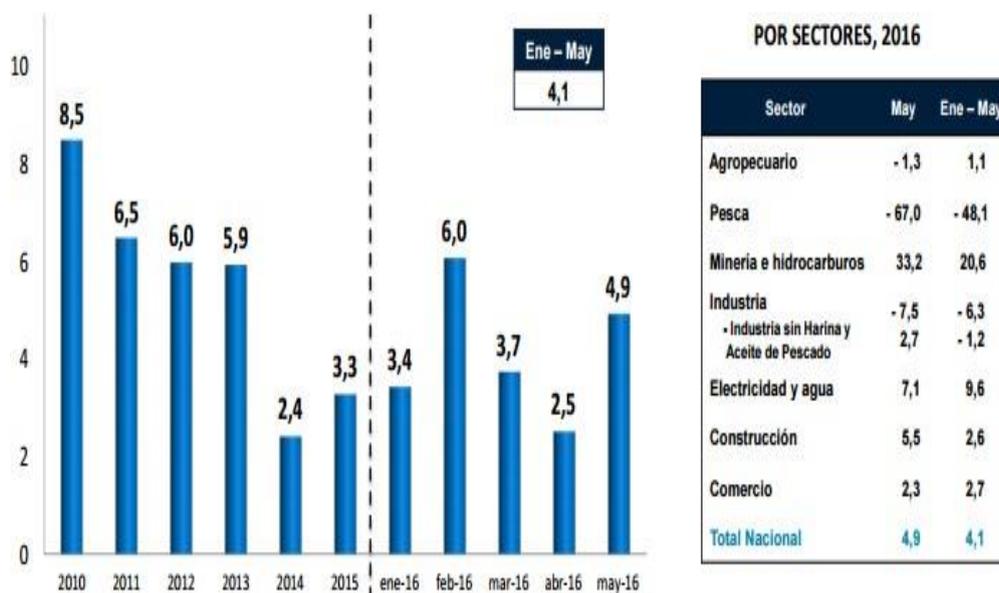
Crecimiento de la producción nacional por sectores: El cual se representa mediante los siguientes gráficos:

Gráfico 5. Producción de las principales ramas industriales - 2016

Ramas	May	Ene - May
Productos alimenticios *	-29,5	-19,7
Productos alimenticios sin Harina y Aceite de pescado	9,5	3,8
Bebidas	-3,4	9,0
Productos textiles	-6,6	-6,0
Prendas de vestir	-7,3	-4,2
Papel y productos de papel	-7,7	-10,7
Productos de la refinación de petróleo	6,7	2,5
Sustancias y productos químicos	10,5	1,8
Caucho y plástico	-7,9	-3,1
Minerales no metálicos	2,1	2,5
Productos derivados de metal	-10,4	-9,0
Equipo eléctrico	25,2	3,3
Maquinaria y equipo n.c.p,	-20,3	-24,0
Fabricación de muebles	-12,3	2,7
Otras industrias	-19,9	-29,4

Fuente: Sociedad Nacional de industrias (2016)

Gráfico 6. Producción nacional 2010 - 2016



Fuente: (Sociedad Nacional de Industrias (SNI), 2016)

Ingreso promedio familiar: Se representa mediante el siguiente gráfico:

Gráfico 7. Ingreso promedio familiar al 2016

PROMEDIOS	Total Perú urbano y rural						
	TOTAL	NSE AB	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 513	S/. 812	S/. 661	S/. 686	S/. 622	S/. 515	S/. 298
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 85	S/. 174	S/. 101	S/. 108	S/. 91	S/. 72	S/. 48
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/. 145	S/. 359	S/. 199	S/. 222	S/. 164	S/. 120	S/. 45
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 82	S/. 245	S/. 79	S/. 86	S/. 69	S/. 57	S/. 41
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/. 91	S/. 208	S/. 120	S/. 133	S/. 100	S/. 77	S/. 36
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 144	S/. 447	S/. 168	S/. 188	S/. 138	S/. 92	S/. 49
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/. 143	S/. 449	S/. 180	S/. 199	S/. 151	S/. 90	S/. 37
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 84	S/. 189	S/. 106	S/. 115	S/. 92	S/. 73	S/. 38
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/. 2,177	S/. 4,643	S/. 2,742	S/. 2,936	S/. 2,447	S/. 1,868	S/. 1,073
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL*	S/. 2,655	S/. 6,374	S/. 3,362	S/. 3,603	S/. 2,996	S/. 2,155	S/. 1,115

Fuente: (APEIM, 2016)

Nivel de empleo: En primer lugar, se presentará la siguiente tabla acerca del empleo en la región La Libertad:

Tabla 36. Población económica activa (PEA) al 2015 (miles de personas)

DEPARTAMENTO	Total
PERÚ	31,151,643
LA LIBERTAD	1,882,405

Fuente: Elaboración propia INEI (2016)

4.1.2 Factor Social

a) Tamaño de la población y distribución de las personas en los niveles socioeconómicos.

En primer lugar, se mencionará el tamaño de la población, la cual se podrá apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 37. Población total de Trujillo al año 2015

	Año	Población
TRUJILLO	2010	312,422
	2011	313,969
	2012	315,410
	2013	316,717
	2014	317,893
	2015	318,914

Fuente: Elaboración propia a partir del (INEI, 2016)

Ahora, se mostrará el nivel socioeconómico de las personas mediante el siguiente gráfico:

Gráfico 8. Distribución de personas según nivel socioeconómico

DEPARTAMENTO	HOGARES - NIVEL SOCIOECONÓMICO - URBANO+RURAL (%)						
	TOTAL	AB	C	D	E	MUESTRA	ERROR (%)*
Amazonas	100%	3.4	10.9	18.2	67.5	1,250	2.8
Ancash	100%	7.2	23.3	24.2	45.3	1,464	2.6
Apurimac	100%	1.9	6.5	16.0	75.6	939	3.2
Arequipa	100%	15.9	32.1	31.8	20.2	1,755	2.3
Ayacucho	100%	2.9	9.8	14.9	72.4	1,171	2.9
Cajamarca	100%	4.0	8.8	15.7	71.5	1,729	2.4
Cusco	100%	6.5	14.3	21.1	58.1	1,248	2.8
Huancavelica	100%	1.3	5.3	11.6	81.8	1,045	3.0
Huanuco	100%	5.2	11.6	15.3	67.9	1,284	2.7
Ica	100%	13.4	36.2	34.3	16.1	1,678	2.4
Junin	100%	7.7	20.0	25.2	47.1	1,551	2.7
La Libertad	100%	10.1	18.9	25.4	45.6	1,568	2.8

Fuente: APEIM (2016)

b) Estructura de género de la población

Se determina en la siguiente tabla:

Tabla 38. Población total por género al año 2017

DEPARTAMENTO	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
Lima	11,181.70	35.1	5,451.80	34.2	5,729.90	36
La Libertad	1,905.30	6.1	950.3	6.1	955	6

Fuente: Elaboración propia a partir del (INEI, 2016)

c) Disposición de compra y los hábitos de consumo

La disposición se da si el producto cubre sus expectativas, de acuerdo a características como el precio, calidad, practicidad, sabor, entre otros.

Los hábitos de consumo se dan de acuerdo al lugar donde compran sus productos, lo cual pueden ser mercados, bodegas, supermercados, centro recreacionales, restaurantes, entre otro, para nuestro producto, este será ofrecido en el centro de esparcimiento “El Mirador” - Trujillo; también la frecuencia de compra que puede ser diaria, tres veces por semana, semanal, entre otros, para el producto a ofrecer la mayoría de personas lo consume semanal o tres veces por semana; el precio es otro factor, para nuestro producto, el valor promedio de compra de platos elaborados a base de carne de soya es entre 20 a 21 soles.

4.1.3 Factores Políticos y legales

a) Impuestos directos e indirectos: Los principales impuestos a pagar según el sector de la empresa, son los siguientes: Impuesto General a las Ventas (IGV), Impuesto a la Renta (IR) o Régimen Especial del impuesto a la Renta (RER), ESSALUD y ONP.

b) Leyes antimonopolio: No existen en el Perú para el sector producción.

c) Políticas de promoción a la inversión: Decreto Legislativo N°1224, Decreto Legislativo del Marco de Promoción de la Inversión Privada mediante Asociaciones Público Privadas y Proyectos en Activos.

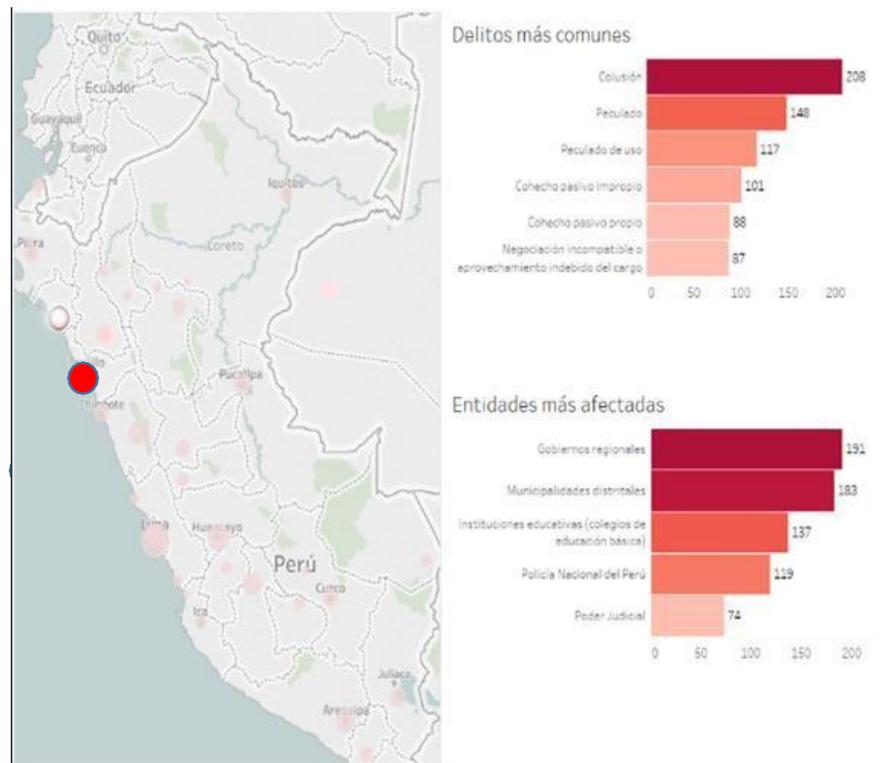
d) Disposiciones nacionales sobre lo que se puede y no se puede hacer en el país: Comprendido dentro

de las normas legales establecidas por SUNAT. (SUNAT, 2008)

e) La burocracia local y los niveles de corrupción:

Para nuestro departamento, se tienen los siguientes datos en el presente gráfico:

Gráfico 9. Casos de corrupción en La Libertad



Fuente: (Diario El Comercio, 2016)

4.1.4 Factores Tecnológicos

a) Desarrollo y disponibilidad de tecnología moderna o de última generación en el país donde se realiza la producción.

Según **(Sociedad Nacional de Industrias (SNI), 2015)** menciona en el Informe Global de Tecnología, que el Perú se encuentra en el ranking 90 de 143 economías del mundo, este reporte evalúa el impacto de las TICs en el proceso de desarrollo y

competitividad de estos países. El desarrollo del Perú se ve limitado por el bajo nivel educativo, baja calidad de educación matemática y ciencias, ineficacia de los órganos legislativos.

Según **(CONCYTEC, 2016)**, este año el gobierno peruano aprobó la Política Nacional para el desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, la cual brinda los lineamientos estratégicos para fortalecer y permitir contar con un sistema de nivel internacional, para poder alcanzar los objetivos que nuestro país se propone.

4.1.5 Factores Ambientales

a) El calentamiento global.

De acuerdo a Diario Oficial (El Peruano, 2016), menciona en su noticia que el Perú ha tenido un liderazgo indiscutible en lo que ha sido la política de lucha contra el calentamiento global. Cabe resaltar que el Perú fue organizador de la COP20 en la ciudad de Lima.

Según Diario (Perú 21, 2014), en su noticia menciona que el Perú es el tercer país en el mundo más vulnerable al calentamiento global, después de Honduras y Bangladesh.

b) La escasez de agua.

En primer lugar, se presenta la situación del agua en el Perú en relación con los países de la comunidad andina, demostrándose que nuestro país posee más de la mitad de los recursos hídricos, tal y como se muestra en el gráfico N° 10:

De otro lado, se mostrará la demanda hídrica en el Perú en el gráfico N° 11:

Gráfico 10. Nivel de agua en la comunidad andina



Fuente:(Autoridad Nacional del Agua (ANA), 2016)

Gráfico 11. Demanda y oferta hídrica en el Perú al 2015



Fuente: (Autoridad Nacional del Agua (ANA), 2016)

c) La contaminación de las aguas.

Según **(Russia Today (RT), 2016)**, en su noticia menciona que, entre el año 2013 y 2014, en el Perú se registraron 4147 fuentes de afectación en las tres principales vertientes hidrográficas del país, un claro ejemplo es la contaminación del río Rímac, para el cuál, la Autoridad Nacional del Agua, ha promovido un plan de 10 años para solucionar el problema.

Para Rojas Vílchez (2015), menciona en el blog universitario del Diario Gestión, que según la Autoridad Nacional del Agua (ANA), en el Perú, un total de 21 ríos están contaminados por residuos sólidos, aguas residuales, los relaves de las minas, así como por pasivos industriales, mineros y poblacionales.

d) La contaminación del espacio.

De acuerdo a capital (2015), menciona que según Microsoft Network (MSN), el Perú se encuentra dentro de los 10 países más contaminantes del mundo, exactamente está en la ubicación número 10.

Luego de haber realizado el análisis peste se procede a realizar el análisis Foda.

4.2. Análisis FODA

Según David, F. (2013), señala que la matriz FODA, es una herramienta que permite a los directores o gerentes de una institución o compañía formular cuatro tipos de estrategias, dentro de las cuales se tiene las estrategias de fortalezas frente a oportunidades, estrategias de debilidades frente a las oportunidades, estrategias de fortalezas frente a amenazas y las estrategias de debilidades frente a las amenazas, para que

a partir de ello, se establezcan estrategias internas que nos permitan afrontar el entorno externo.

Tabla 39. Matriz FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Público cautivo que le gusta asistir al centro de esparcimiento por sus diversos servicios 2. Personal capacitado 3. La experiencia en el mercado 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de los NSE A y B en los últimos años en Trujillo 2. Creciente disposición para el consumo de alimentos orgánicos 3. Incremento en la toma de conciencia de la importancia de mantener una vida saludable.
<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de innovación y actualización de los productos ofrecidos 2. Carta de alimentos tradicionales 3. Personal no capacitado para la preparación de platos a base de alimentos orgánicos 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Problemas ambientales. 2. Grandes competidores. 3. Algunas barreras de ingreso a la industria.

Fuente: Elaboración propia

Luego de realizar la matriz Foda enfocándonos en sus debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas se procede a elaborar estrategias utilizando un cuadro donde se divide en dos análisis en uno de ellos es de fortalezas y debilidades y el otro se verá las oportunidades y amenazas tal y como se muestra en la tabla N° 42:

Tabla 40. Estrategia FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p>E1 (F1, F3 – O1): Utilizar la experiencia en el sector con el público cautivo obtenido generando, conocimiento de los insumos y las alianzas estratégicas para aprovechar el crecimiento de la industria.</p> <p>E2 (F2, F3 – O2): Usar el conocimiento del personal capacitado y la red de contactos, será importante para aprovechar las políticas que atraen clientes.</p> <p>E3 (F1, F2 – O3): La importante red de contactos y el equipo innovador, informado, permitirán aprovechar la toma de conciencia de una vida saludable</p>	<p>E7 (D1, D3 – O1): innovar los productos ofrecidos y ampliar una nueva línea en el mercado, para aprovechar el crecimiento del sector industrial.</p> <p>E8 (D2 – O2, O3): aprovechar el incremento de la toma de conciencia de los clientes para mantener una vida saludable.</p> <p>E9 (D3 – O1): Capacitar al personal en la preparación de platos a base de alimentos orgánicos ante la creciente demanda de los niveles socioeconómicos A y B de los últimos años en la ciudad de Trujillo.</p>
AMENAZAS	<p>E4 (F1, F3 – A2): Utilizar la experiencia en el sector, el público cautivo obtenido y las alianzas</p>	<p>E10 (D1, D3 – A2, A4) actualizar los productos ofrecidos y ser innovadores en</p>

	<p>estratégicas para reducir el impacto que generen los competidores.</p> <p>E5 (F2, F3 – A3): Utilizar el conocimiento del personal y la importante red de contactos permitirán evitar algunas barreras de ingreso a la industria.</p> <p>E6 (F2 – A1): El equipo innovador, informado, permitirá reducir los problemas ambientales.</p>	<p>el mercado y evitar problemas de barreras de ingreso a la industria.</p> <p>E11 (D2 – A2): ofrecer carta de alimentos orgánicos de tal forma que los competidores no ofrezcan dichos productos.</p>
--	---	---

Fuente: Elaboración propia

Visión

D'Alessio, F. (2008), indica que la visión de la empresa debe estar enfocada en responder a la pregunta: ¿Qué es lo que queremos llegar a ser, por lo cual la visión del centro de esparcimiento “El Mirador” - Trujillo se denomina:

“Ser el centro de esparcimiento con mayor preferencia por los habitantes a nivel nacional”

Misión

Según D'Alessio, F. (2008) señala que la misión de una compañía responde a la pregunta: ¿Cuál es nuestro negocio?, por tanto, la misión del centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo se denomina:

“Ser el centro de esparcimiento dedicado a brindar el mejor servicio de recreación, restaurant. Áreas deportivas, piscina, playa de estacionamiento a los clientes, creando oportunidades de desarrollo para los colaboradores y generar utilidades para financiar el crecimiento”

Valores

D'Alessio, F. (2008) dio a conocer que los valores de una empresa son considerados como las políticas directrices más importantes las cuales norman, encausan el desempeño de sus funcionarios y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso para la toma de decisiones, siendo indispensables para moldear los objetivos y propósitos, producir las políticas y definir las intenciones estratégicas, siendo así sus valores principales del centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo los siguientes:

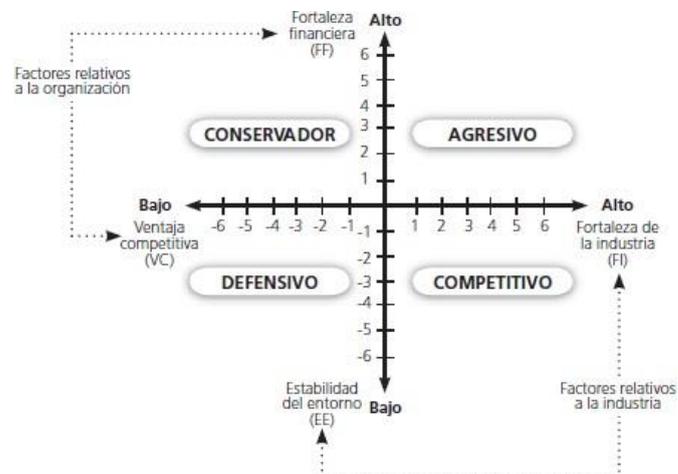
1. Servicio: el centro de esparcimiento trata de ofrecer los mejores servicios para satisfacer y deleitar a los clientes
2. Excelencia: cada día se esfuerzan por ser los mejores en lo que realizan
3. Integridad: uno de su principal valor debido que genera confianza y respeto actuando éticamente y fomentando la comunicación abierta y directa
4. Respeto: se le enseña a todo el personal a tratar a las personas como les gustaría que se les trate
5. Trabajo en equipo: es uno de los valores más importantes debido a que el éxito depende de la energía colectiva y el trabajo de todos los miembros y empleados del centro de esparcimiento.

4.3. Estrategias de crecimiento y expansión

Para realizar las estrategias de crecimiento y expansión se utilizará la matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) de Dickel (2004) donde da a conocer que mencionada matriz se usa para determinar la apropiada postura estratégica de una organización o de sus unidades de

negocio para tener en cuenta la realidad en la que se encuentra dicho negocio y de esa manera poder establecer estrategias de crecimiento o expansión guiándose del resultado de la matriz PEYEA, el cual tiene dos ejes que combinan factores relativos a la industria (fortaleza de la industria y estabilidad del entorno) y dos ejes que combinan factores relativos a la organización (fortaleza financiera y ventaja competitiva) en extremos de alto y bajo que estos forman un marco de cuatro cuadrantes, cada uno asociado con una postura estratégica básica: agresiva, conservadora, defensiva o competitiva la cual se muestra en la ilustración N° 09 lo cual el resultado del uso de esta matriz indica la postura estratégica más apropiada para la organización dependiendo ello para definir las estrategias de expansión y crecimiento.

Ilustración 35. Matriz PEYEA



Fuente: Dickel (2004)

Como se logra apreciar en la ilustración N° 14 la fortaleza financiera (FF) y la ventaja competitiva (VC) son los dos mayores determinantes de la posición estratégica de una organización, mientras las fortalezas de la industria (FI) y la

estabilidad del entorno (EE) caracterizan la posición estratégica de la industria como un todo, formando dos dimensiones, siendo una dimensión la interna (FF y VC) y la otra dimensión la externa (FI y EE).

A continuación, se realizará la matriz PEYEA del centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo para analizar en qué cuadrante se encuentra para después poder establecer las estrategias de crecimiento y expansión.

Tabla 41. Matriz PEYEA del centro de esparcimiento

Factores determinantes de la fortaleza financiera (FF)	Valor	Factores determinantes de la ventaja competitiva (VC)	Valor		
1. Retorno en la inversión	5	1. Participación en el mercado	-3		
2. Apalancamiento	4	2. Calidad del producto	-2		
3. Liquidez	5	3. Ciclo de vida del producto	-2		
4. Capital requerido versus capital disponible	5	4. Ciclo de reemplazo del producto	-2		
5. Flujo de caja	4	5. Lealtad del consumidor	-2		
6. Facilidad de salida del mercado	3	6. Utilización de la capacidad de los competidores	-2		
7. Riesgo involucrado en el negocio	4	7. Conocimiento tecnológico	-4		
8. Rotación de inventarios	5	8. Integración vertical	-3		
9. Economías de escala y de experiencia	5	9. Velocidad de introducción de nuevos productos	-5		
Total	40	Total	-25		
Promedio	4.44	Promedio	-2.78		
Factores determinantes de la estabilidad del entorno (EE)	Valor	Factores determinantes de la fortaleza de la industria (FI)	Valor		
1. Cambios tecnológicos	-4	1. Potencial de crecimiento	3		
2. Tasa de inflación	-3	2. Potencial de utilidades	4		
3. Variabilidad de la demanda	-3	3. Estabilidad financiera	4		
4. Rango de precios de productos competitivos	-2	4. Conocimiento tecnológico	2		
5. Barreras de entrada al mercado	-2	5. Utilización de recursos	4		
6. Rivalidad/Presión competitiva	-3	6. Intensidad de capital	4		
7. Elasticidad de precios de la demanda	-2	7. Facilidad de entrada al mercado	4		
		8. Productividad/Utilización de la capacidad	4		
8. Presión de los productos sustitutos	-2	9. Poder de negociación de los proveedores	4		
Total	-21	Total	33		
Promedio	-2.63	Promedio	3.67		
EJE Y = FF+EE		1.82	EJE X= VC+FI		0.89

Fuente: Elaboración propia

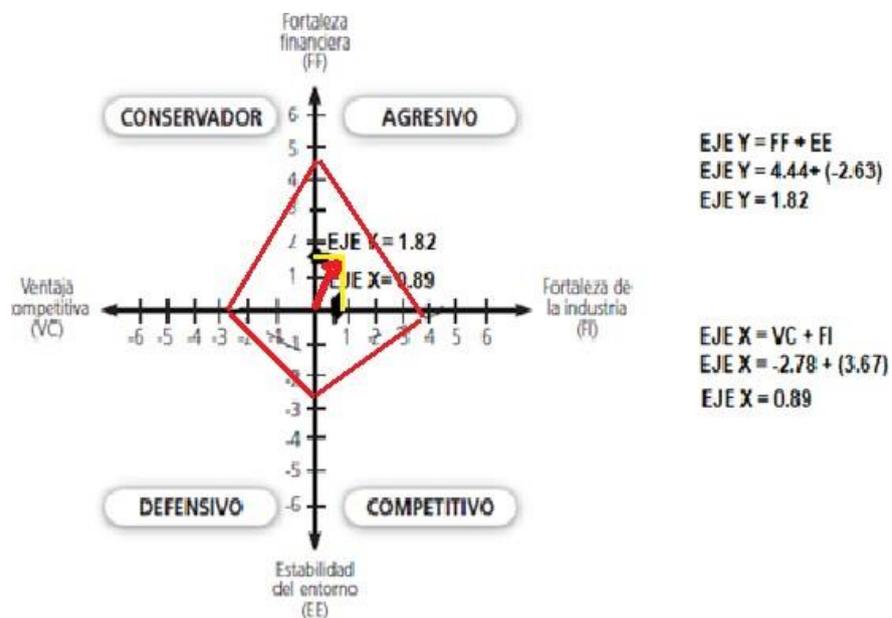
Se asignó un ranking de 1 a 5 donde +1 (peor) a +5 (mejor) para factores de FF y FI, y de -1 (mejor) a -5 (peor) para factores de EE y VC, luego calculando el promedio para FF el cual la suma total es de 40 y su promedio de 4.44, el promedio para VC es de -25 y su promedio es -2.78, para EE es de -21 y

su promedio -2.63 y por ultimo FI con 33 siendo su promedio de 3.67.

Para hallar los ejes X, Y se tomará en cuenta para el eje Y será igual a $FF + EE$ que es un total de 1.82 y para el eje X será igual a $VC + FI$ el cual es un total de 0.89.

Teniendo dichos ejes podemos ver en la ilustración N° 10 el cual se realizó en base al centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo el cual se encuentra en el cuadrante agresivo:

Ilustración 36. Matriz PEYEA



Fuente: Elaboración propia

Análisis del polígono

- Tiene una aceptable fortaleza financiera
- Tiene una buena fortaleza industrial
- Tiene una buena estabilidad del entorno
- Tiene una buena ventaja competitiva

Después de hacer el análisis del polígono se puede determinar que se realizaran estrategias de diversificación e intensivas como:

- Innovar los productos ofrecidos y ampliar una nueva línea en el mercado, para aprovechar el crecimiento del sector industrial
- Aprovechar el incremento de la toma de conciencia de los clientes para mantener una vida saludable.
- Actualizar los productos ofrecidos y ser innovadores en el mercado y evitar problemas de barreras de ingreso a la industria
- Ofrecer carta de alimentos orgánicos de tal forma que los competidores no ofrezcan dichos productos

Después de haber realizado las estrategias para el crecimiento y expansión, para apoyar el resultado de la matriz PEYEA utilizaremos la matriz Ansoff (2007) la cual sirve para identificar oportunidades de crecimiento y expansión en el negocio de una organización utilizando los productos y el mercado, tal como se muestra en la ilustración N° 16:

Ilustración 37. Matriz ANSOFF



Fuente: Ansoff (2007)

La matriz de Ansoff describe cuatro estrategias de crecimiento de mercado o producto las cuales se detallarán a continuación:

1. **Penetración en el mercado:** la empresa busca lograr el crecimiento con los productos existentes en sus segmentos actuales del mercado, para aumentar su participación en ello.

Esta estrategia es la menos riesgosa debido a que apalanca muchos de los recursos y capacidades existentes de la empresa.

2. **Desarrollo de mercados:** la empresa busca lograr el crecimiento colocando sus productos en nuevos mercados.

Las opciones de desarrollo de mercado incluyen la persecución de segmentos de mercado nuevos o en regiones geográficas adicionales.

3. **Desarrollo de productos:** la empresa desarrolla nuevos productos para sus segmentos actuales del mercado, siendo esta estrategia apropiada si las fortalezas de la empresa están relacionadas con sus clientes, en lugar del propio producto específico.

4. **Diversificación:** la empresa crece diversificándose en nuevos negocios, por medio del desarrollo de nuevos productos para nuevos mercados, siendo esta estrategia la más riesgosa de los cuatro estrategias, lo que puede estar fuera del alcance de las competencias distintivas de la empresa.

Con esta matriz podemos enfocarnos en el punto de desarrollo de nuevos productos, llegando a realizar las siguientes estrategias para crecimiento y expansión:

- Innovar los productos ofrecidos y ampliar una nueva línea en el mercado, para aprovechar el crecimiento del sector industrial
- Aprovechar el incremento de la toma de conciencia de los clientes para mantener una vida saludable.
- Actualizar los productos ofrecidos y ser innovadores en el mercado y evitar problemas de barreras de ingreso a la industria
- Ofrecer carta de alimentos orgánicos de tal forma que los competidores no ofrezcan dichos productos

4.4. Alianzas estratégicas

En el libro Alianza estratégica de Krell (2008) dio a conocer que las alianzas en su término más sencillo se refieren a la asociación de dos o más personas físicas o jurídicas con el objeto de generar con los aportes de cada una de ellas proyectos de distinto tipo, en los cuales se tomaran en cuenta dos modelos que se detallaran a continuación:

1. Alianza estratégica entre empresas no competidoras:

Esta alianza estará conformada por el centro de esparcimiento “El Mirador”- Trujillo, un proveedor de carne de soya ubicado en la provincia de Laredo y supermercados como Wong y Tottus ubicados en la Ciudad de Trujillo cooperativa de la misma provincia, debido a que es necesario para poder tener todo lo que se necesita para la producción del producto en el momento oportuno, otra motivación es la adquisición de recursos y actividades particulares, debido a que las actividades se van a estandarizar para que la empresa cuente con todos los recursos necesarios para realizarlas.

También podemos contar con gimnasios y centros comerciales, con empresas de transporte (turismo, servicio público),

2. Alianzas estratégicas entre empresas competidoras

Es la alianza entre empresas competidoras, está se dará con empresas locales que se dedican al rubro de diversión y restaurante; en este caso el principal competidor es el centro recreacional Don Isaac, motivando este competidor a reducir los riesgos e incertidumbre que pueden ocurrir por la falta de esta materia prima dentro de la empresa.

V. Estrategias de marketing y ventas

Para un centro de esparcimiento que brinda servicios de restaurant y diversión se debe tomar en consideración lo propuesto por Kotler y Armstrong (2008) sobre el marketing mix o mezcla de marketing en relación a las 4 “P” producto o servicio, precio, distribución y promoción.

Ilustración 38. Proceso de desarrollo de plan de marketing



Fuente: Kotler y Armstrong (2008)

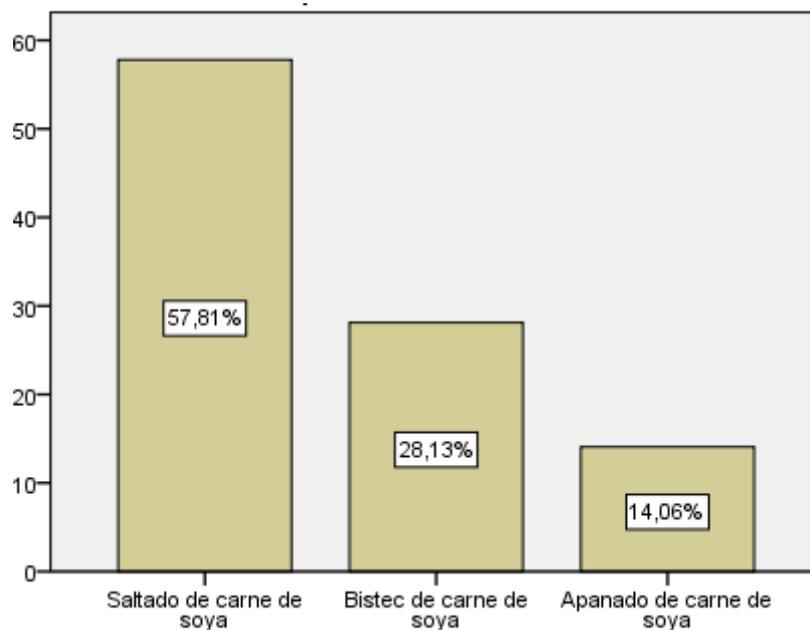
I El producto o servicio:

El centro de esparcimiento “El Mirador – Trujillo” por su tiempo en el mercado recibe un número considerable de asistentes, que gustan de pasar un buen momento familiar gracias a su amplio ambiente

campestre y ecológico incluyendo el área del restaurant, sin embargo, a través de encuestas realizadas un fin de semana se ha detectado a un segmento del mercado, que oscila entre edades de los 20 a 65 años que desean que incluyan una carta a base de alimentos orgánicos, por lo cual la empresa pretende incursionar en el área de restaurant una nueva carta a base de carne de soya, que capte a este segmento y le permita diferenciarse aún más de sus competidores. Esta nueva carta utilizara como insumo principal la carne de soya debido a que es un insumo el cual tiene infinidad de propiedades.

En la siguiente tabla se muestra las tres opciones que les gustaría a los clientes que incluyan en su nueva carta orgánica:

Tabla 42. Platos con mayor preferencia



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla N° 13 los clientes deciden consumir los tres tipos de alimentos de los cuales el 57.81% es de saltado de carne de soya, el 28.13% de bistec de carne de soya y el 14.06% de apanado de carne de soya.

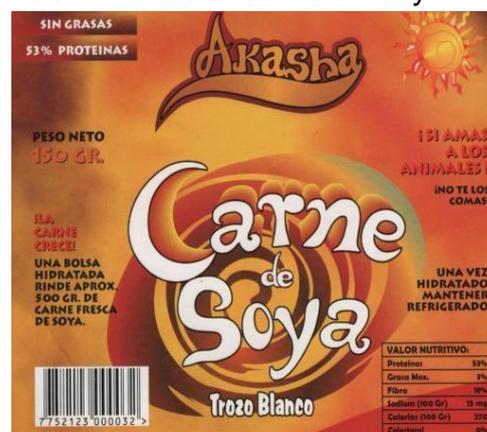
La carne de soya o también llamado carne vegetal, se extrae del poroto de soya, al que se somete a un proceso para extraerle el aceite y obtener una harina gruesa y esponjosa de aspecto similar a la carne, aunque de color blanquecino.

Sus propiedades más importantes es ser una gran fuente proteica, que no aporta grasas, y por lo tanto muy buena para quienes sufren de colesterol alto y para quienes desean bajar de peso. Comparada con la carne, aporta el doble de proteínas en igual cantidad, cuadriplica las proteínas que poseen los huevos, y por supuesto, la leche. Además de proteínas, también aporta calcio, fibra, hierro, tiamina, fósforo, y zinc. Además de poseer algunas vitaminas, como A, algunas del grupo B, E y F, ayuda a asimilarlas por poseer lecitina, que también tiene efectos positivos en el cerebro (en la transmisión nerviosa) y en la eliminación de grasas.

Recomendada también para los trastornos de la menopausia, pues contiene isoflavonas que poseen efectos parecidos a los estrógenos, que son las hormonas que disminuyen en este período de la vida y causan síntomas desagradables, y podría tener incidencia en la calcificación ósea, previniendo la osteoporosis.

Se cree que posee, además, propiedades anticancerígenas.

Ilustración 39. Carne de soya



Fuente: Elaboración propia

II Precio:

Para poder establecer las políticas de fijación de precios se tiene que tener en cuenta la estructura de costos de la empresa, los precios de la competencia, la percepción de los clientes y los resultados económicos esperados por el empresario.

Se presentará un ejemplo de posibles combinaciones para tener en cuenta.

Tabla 43. Posiciones posibles de combinaciones entre calidad y precio

Precio	Calidad alta	Calidad media	Calidad baja
Precio alto	<i>Estrategia de recompensa</i>	<i>Estrategia de margen excesivo</i>	<i>Estrategia de robo</i>
Precio medio	<i>Estrategia de calidad alta</i>	<i>Estrategia de valor medio</i>	<i>Estrategia de falsa economía</i>
Precio bajo	<i>Estrategia de súper valor</i>	<i>Estrategia de buen valor</i>	<i>Estrategia de economía</i>

Fuente: Armstrong (2008)

De acuerdo con la encuesta realizada acerca de la disponibilidad de pagar un monto adicional por el cual estaría dispuesto a pagar por un plato a base de alimentos orgánicos tenemos como resultado que estaría dispuesto a pagar 15.00 soles adicional de sus 10.00 soles que se paga al ingreso y que este es un adicional haciendo un total de 25.00 soles por un plato a base de comida orgánica, y observando el nivel de precios que mantiene la competencia. Teniendo como referencia que por cada plato a preparar solamente por materia prima (insumos) son los siguientes:

Tabla 44. Precios por insumo

BISTEC DE CARNE DE	SALTADO DE CARNE DE	APANADO DE CARNE DE
SOYA	SOYA	SOYA
S/4.73	S/5.17	S/4.63

Fuente: Elaboración propia

Debido a que la empresa cuenta con posicionamiento en el mercado, tanto por el tiempo que lleva ofreciendo sus servicios de restaurant y diversión, como por la calidad de los mismos, se puede ofrecer dichos platos a un precio cómodo, los cuales de detallaran en los estados financieros.

Tabla 45. Adicional que está dispuesto a pagar por un plato de comida orgánica

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 5	4,6	4,6	4,6
10	13,9	13,9	18,5
15	41,1	41,1	59,6
20	29,8	29,8	89,4
25	9,3	9,3	98,7
30	1,3	1,3	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

III Distribución:

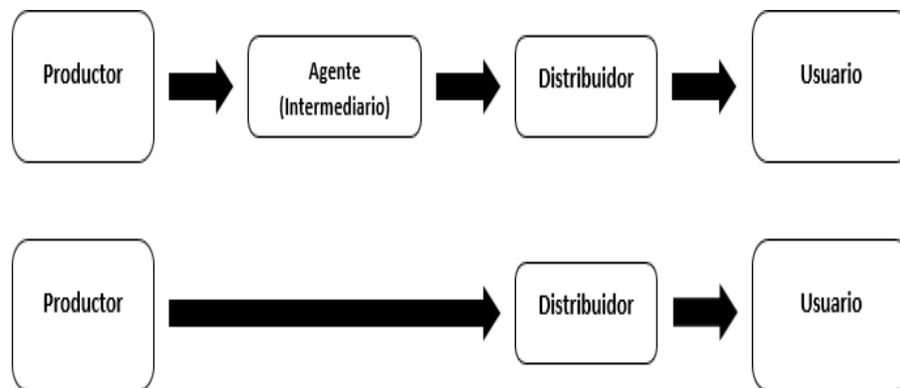
También conocido como estrategia de lugar el cual hace referencia a la forma de cómo se pretende llegar al cliente o consumidor final.

Esta implementación de una nueva carta a base de alimentos orgánicos ira directamente al cliente debido a que existe demanda la cual le gustaría asistir a un centro de esparcimiento y encontrar comida saludable y de esta manera pasar un momento agradable y

completo en familia o momentos de amistad.

Por otro lado, la distribución del servicio se realizará por medio de un canal exclusivo (ilustración N° 15), que relaciona directamente al productor del servicio con el consumidor, esto debido a que la empresa ya cuenta con la experiencia de mantener un canal de distribución exclusivo con sus clientes que hacen uso de sus servicios de restaurant, por lo cual, para el ofrecimiento de este nuevo carta, se mantendrá ese vínculo conseguido con los consumidores y se les brindará de forma directa la atención y exigencias que requieren en cuanto al nuevo servicio, lo que recae directamente en incrementar su nivel de satisfacción, lo que generará una mejor experiencia para el consumidor que le motivará a regresar.

Ilustración 40. Canales de distribución



Fuente: Elaboración propia extraído de Weinberger (2009)

IV Promoción:

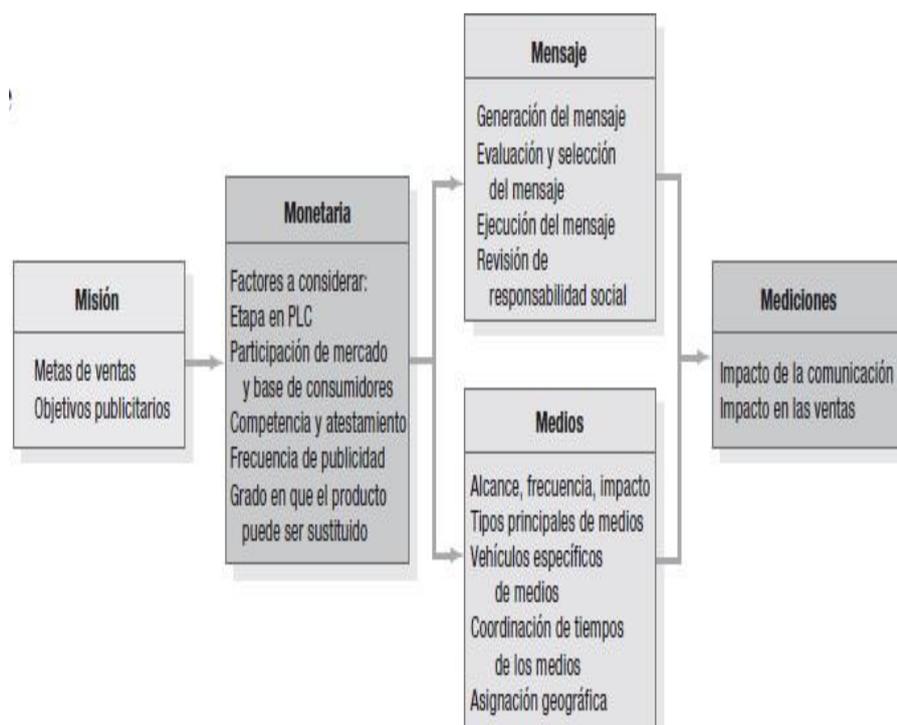
Se utilizarán los factores para determinar la comunicación del producto. Según Kotler y otros (2012), se analizan tres factores fundamentales para determinar el tipo de comunicación del producto, los cuales se observan en la tabla N° 49.

Según los resultados de los factores para la empresa será necesario utilizar la publicidad y promoción

A. Publicidad

Según Kotler y otros (2012), un programa de publicidad se realiza de acuerdo a las cinco M: Misión, Monetarias, Mensaje, Medios y Mediciones

Ilustración 41. Las 5M de la publicidad



Fuente: Kotler y otros (2012)

Tabla 46. Factores para determinar la comunicación del producto

Tipo de mercado de producto	Los especialistas de marketing de consumo tienden a gastar más en promociones de ventas y publicidad.	La publicidad puede constituir una presentación para las empresas y sus productos.																								
		Si el producto tiene características nuevas, la publicidad puede explicarlas.																								
		La publicidad de recordación es más económica que las llamadas de ventas.																								
		La publicidad que ofrece folletos y lleva el número de teléfono de la empresa o su dirección Web son una manera eficaz de generar clientes potenciales para los representantes de ventas.																								
		Los representantes de ventas pueden utilizar copias de los anuncios de la empresa para legitimar su compañía y sus productos.																								
		La publicidad puede recordarles a los clientes cómo utilizar el producto y tranquilizarlos sobre su compra.																								
Etapa de preparación para comprar	Las herramientas de comunicación varían en su eficiencia de costos en las diferentes etapas de la preparación del comprador.	<table border="1"> <caption>Eficacia de costos por etapa de disposición del cliente</caption> <thead> <tr> <th>Etapas de disposición del cliente</th> <th>Publicidad y publicity</th> <th>Promoción de ventas</th> <th>Ventas personales</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Conciencia</td> <td>Alta</td> <td>Baja</td> <td>Muy Baja</td> </tr> <tr> <td>Comprensión</td> <td>Alta</td> <td>Baja</td> <td>Muy Baja</td> </tr> <tr> <td>Convicción</td> <td>Baja</td> <td>Alta</td> <td>Muy Alta</td> </tr> <tr> <td>Pedido</td> <td>Muy Baja</td> <td>Alta</td> <td>Muy Alta</td> </tr> <tr> <td>Volver a hacer pedido</td> <td>Baja</td> <td>Alta</td> <td>Muy Alta</td> </tr> </tbody> </table>	Etapas de disposición del cliente	Publicidad y publicity	Promoción de ventas	Ventas personales	Conciencia	Alta	Baja	Muy Baja	Comprensión	Alta	Baja	Muy Baja	Convicción	Baja	Alta	Muy Alta	Pedido	Muy Baja	Alta	Muy Alta	Volver a hacer pedido	Baja	Alta	Muy Alta
		Etapas de disposición del cliente	Publicidad y publicity	Promoción de ventas	Ventas personales																					
Conciencia	Alta	Baja	Muy Baja																							
Comprensión	Alta	Baja	Muy Baja																							
Convicción	Baja	Alta	Muy Alta																							
Pedido	Muy Baja	Alta	Muy Alta																							
Volver a hacer pedido	Baja	Alta	Muy Alta																							
Etapa del ciclo de vida del producto	Etapa de Introducción	La publicidad, los eventos, las experiencias y la publicity tienen la mayor eficacia de costos, seguida por las ventas personales para obtener cobertura de distribución y promoción de ventas, y el marketing directo para inducir a la prueba.																								
	Etapa de Crecimiento	La demanda tiene su propia inercia mediante la boca en boca y el marketing interactivo.																								
	Etapa de Madurez	Publicidad, eventos y experiencias, y venta personal, adquieren mayor importancia en la etapa de madurez.																								
	Etapa de Declive	La promoción de ventas continúa fuerte, otras herramientas de comunicación son disminuidas y los vendedores le dan al producto solamente atención mínima.																								

Fuente: Kotler y otros (2012)

- a) Misión:** “Ser el centro de esparcimiento dedicado a brindar el mejor servicio de recreación, restaurant, Áreas deportivas, piscina, playa de estacionamiento a los clientes, creando oportunidades de desarrollo para los colaboradores y generar utilidades para financiar el crecimiento”
- b) Presupuesto (Monetario):** Los factores que afectarán el presupuesto, será la etapa del ciclo de vida del insumo principal (introducción), la competencia y la frecuencia de publicidad. Se han determinado estos factores porque es un producto nuevo.
- c) Mensaje:** El mensaje promocional tiene que vender la idea que se trata de un producto innovador, con un sabor agradable y que

se disfruta en familia en cualquier momento del día. Este mensaje será anunciado en el medio televisivo y en redes sociales a través del internet, según el resultado de las encuestas. Éste debe respetar las normas contempladas por la Asociación Peruana de Agencias de Publicidad (APAP) en el **Texto único ordenado del decreto legislativo 691 - normas de la publicidad en defensa del consumidor.**

d) Medios: Los medios que se utilizarán son la radio, el periódico y el internet. Por temas económicos se ha obviado el uso de la Televisión, pero no se descarta utilizarla más adelante.

Tabla 47. Perfiles de los tipos de medios

Medio	Ventaja	Limitaciones
Diarios o revistas	Flexibilidad, oportunidad, buena cobertura del medio local, amplia aceptación, alta credibilidad.	Corta vida, mala calidad de reproducción, pass – along reducido.
Aplicativos web	Combina la vista, el sonido y el movimiento, es atractiva a los sentidos, alta atención, gran alcance.	Alto costo total, mucho atestamiento, exposición pasajera, menor selectividad de audiencia.
Radio	Uso masivo, alta selectividad geográfica y demográfica, bajo costo.	Menor atención, estructuras no estandarizadas de calificación, exposición pasajera.
Redes sociales	Alta selectividad, posibilidades de interacción, costo relativamente bajo.	Aumenta el atestamiento.

Fuente: Elaboración propia a partir de (Kotler, y otros, 2012)

Estos medios, se ha decidido utilizar, por el resultado de las encuestas, las cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 48. Preferencias del cliente

	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Correo electrónico	10,6	10,6	10,6
Redes sociales	74,8	74,8	85,4
Diarios o revistas	8,6	8,6	94,0
Aplicativos web	4,0	4,0	98,0
Otros	2,0	2,0	100,0
Total	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

e) **Medición:** Se realiza con pruebas posteriores al uso de la publicidad tales como conciencia, conocimiento o preferencia de los consumidores.

Ahora, se muestran los gastos que se incurran para realizar la publicidad:

Tabla 49. Gastos de publicidad mensual para la nueva carta

Publicidad	Costo Unitario	Repetición mensual	Costo total Mensual	Anual
Radio	S/. 15	5	S/. 75	S/. 900
Diarios o revistas	S/. 25	5	S/. 125	S/. 625
Redes Sociales	S/. 84	1	S/. 84	S/. 84
Total			S/. 284	S/.1,609

Fuente: Elaboración propia

Su objetivo principal es comunicar y dar a conocer a su cliente las bondades del servicio o producto que ofrece la carne de soya.

Hoy en día las empresas del siglo XXI no venden productos, venden en un solo concepto productos y servicios a la misma vez, por otro lado, para dar a conocer las promociones se realizará mediante diversos medios como la comunicación directa, volantes, redes sociales, entre otros.

Se promocionará la página de Facebook para que por dichos medios los clientes estén al tanto de las novedades del centro de esparcimiento “EL Mirador” – Trujillo.

B. Promoción

Según Kotler y otros (2012), se tienen que tener en cuenta los siguientes factores:

- a. Objetivos:** Fomentar las ventas creando una lealtad hacia el producto, realizando una campaña de lanzamiento.
- b. Selección de la herramienta de promoción al consumidor:** Se realizarán **degustaciones gratis** del producto sin costo a la hora de ingreso de los clientes.
- c. Selección de la herramienta de promoción empresarial y fuerza de ventas:** Se utilizará la publicidad especializada, la cual consiste en **entregar volantes** a los consumidores donde se resalten todos los atributos de la carne de soya al momento de su ingreso.
- d. Tiempo de preparación:** cada plato tiene un tiempo de preparación de 10 minutos

Tabla 50. Costos de promoción mensual

Promoción	Costo Unitario	Cantidad (unid)	Costo Total Mensual
Impulsador	S/. 850.00	2	S/. 1,700
Volantes	S/. 0.08	32,000	S/. 2,560
Total			S/. 4,260

Fuente: Elaboración propia

A. Método de venta

Las ventas se realizarán en el área del restaurant del centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo.

VI. Análisis de la infraestructura

Se determinará mediante la aplicación del método de Guerchet, teniendo en cuentas las dimensiones de las máquinas, equipos, etc. y la cantidad de operarios que trabajarán en la cocina. Se tiene que tomar en cuenta el valor de “k”, el cual se halla con la siguiente fórmula:

Cuadro 1. Fórmula para hallar "k"

$k = \frac{h_{EM}}{2 \times h_{EE}}$	<p>Donde:</p> <p>h_{EM} = Altura ponderada de elementos móviles</p> <p>h_{EE} = Altura ponderada de elementos estáticos</p>
--------------------------------------	---

Fuente: Pimentel (2008)

Primero se hallará la altura ponderada de los elementos móviles (HEM) del cual se muestra en la tabla N° 24:

Tabla 51. Altura ponderada de elementos móviles

Altura ponderada de elementos móviles (hEM)		
Nombre	Ss x n x h	Ss x n
COORDINADOR DEL AREA DE RESTAURANTE	0.83	0.50
CHEF	0.83	0.50
AYUDANTES DE COCINA	1.65	1.00
Total	3.30	2.00
hEM =	1.65	

Fuente: Elaboracion propia

Como segundo paso se hallara la altura ponderada de elementos estaticos (HEE) presentado en la tabla N° 25 :

Tabla 52. Altura ponderada de elementos estáticos

Altura ponderada de elementos estáticos (hEE)		
Nombre	Ss x n x h	Ss x n
MESA DE TRABAJO DE ACERO QUIRURGICO	1.94	2.16
LAVADERO PARA ALIMENTOS	0.19	0.48
LAVADERO PARA LAVADO DE MANOS	0.03	0.14
ANAQUELES	3.89	2.16
MUEBLE DE MELAMINA	1.19	1.32
COCINA INDUSTRIAL	1.08	1.20
CAMPANA EXTRACTORA	1.08	1.20
CONGELADOR	0.96	1.04
Total	8.41	7.54
hEE =	1.12	

Fuente: Elaboracion propia

Luego de obtener las cantidades exactas de cada elemento, se hallará el valor “K” presentado en la tabla N° 26:

Tabla 53. Vaor de "K" para el área de la cocina

hEE =	1.12
hEM =	1.65
K	0.74

Fuente: Elaboración propia

Luego de conocer el valor de "K", se realizará la aplicación del método de Guerchet para hallar el valor del área a utilizar en la cocina para la nueva implementación de platos a base de alimentos orgánicos como se muestra en la tabla N° 27:

Tabla 54. Aplicación del método de Guerchet en la cocina

ELEMENTOS PARA LA PRODUCCIÓN		CANTIDAD (n)	LADOS (N)	LARGO (m)	ANCHO (m)	ALTUR A (m)	Ss (m2)	Sg (m2)	Se (m2)	St (m2)
1	MESA DE TRABAJO DE ACERO QUIRURGICO	3	4	1.2	0.6	0.9	0.72	2.88	2.66	18.78
2	LAVADERO PARA ALIMENTOS	2	1	0.6	0.4	0.4	0.24	0.24	0.35	1.67
3	LAVADERO PARA LAVADO DE MANOS	1	1	0.45	0.3	0.2	0.135	0.135	0.20	0.47
4	ANAQUELES	3	1	1.8	0.4	1.8	0.72	0.72	1.06	7.51
5	MUEBLE DE MELAMINA	3	1	1.1	0.4	0.9	0.44	0.44	0.65	4.59
6	COCINA INDUSTRIAL	1	1	2	0.6	0.9	1.2	1.2	1.77	4.17
7	CAMPANA EXTRACTORA	1	1	2	0.6	0.9	1.2	1.2	1.77	4.17
8	CONGELADOR	1	3	1.3	0.8	0.92	1.04	3.12	3.07	7.23
9	COORDINADOR DEL AREA DE RESTAURANTE	1				1.65	0.5			
10	CHEF	1				1.65	0.5			
11	AYUDANTES DE COCINA	2				1.65	0.5			
TOTAL										48.61

Fuente: Elaboración propia

Como resultado se obtiene que el área necesaria para ampliar esta nueva línea es de 48.61 m2.

Luego de conocer el área a utilizar, se debe contar con una buena distribución de los elementos en dicha área.

Para determinar la distribución de los elementos, se ha tomado en cuenta el modelo de Richard Muther (modelo SLP), debido a que es considerado el adecuado para una correcta distribución de elementos en un área.

Según Baca Urbina (2013) dicho modelo se utiliza mediante las cercanías entre los diferentes elementos. El modelo SLP se realizará de la siguiente manera:

Tabla 55. Elementos a utilizar

Nº	Elementos de la empresa
1	MESA DE TRABAJO DE ACERO QUIRURGICO
2	LAVADERO PARA ALIMENTOS
3	LAVADERO PARA LAVADO DE MANOS
4	ANAQUELES
5	MUEBLE DE MELAMINA
6	COCINA INDUSTRIAL
7	CAMPANA EXTRACTORA
8	CONGELADOR

Fuente: Elaboración propia

Luego de conocer los elementos a utilizar, según Baca Urbina (2013) da a conocer dos elementos importantes para realizar el modelo SLP, el primer elemento son los códigos de razones y motivos y el segundo es la tabla de calificación según cercanía, las cuales se muestran a continuación:

a. Tabla de razones y motivos

En el presente cuadro se muestran diversos valores establecido para cada razón que se considerara en la determinación de distribución.

Tabla 56. Códigos de razones y motivos

CÓDIGO	RAZONES Y MOTIVOS
1	Por reglamento
2	Por seguridad
3	Por higiene
4	Por comodidad
5	Por estética
6	Por política de la empresa

Fuente: Baca Urbina (2013)

b. Tabla de calificación de cercanía

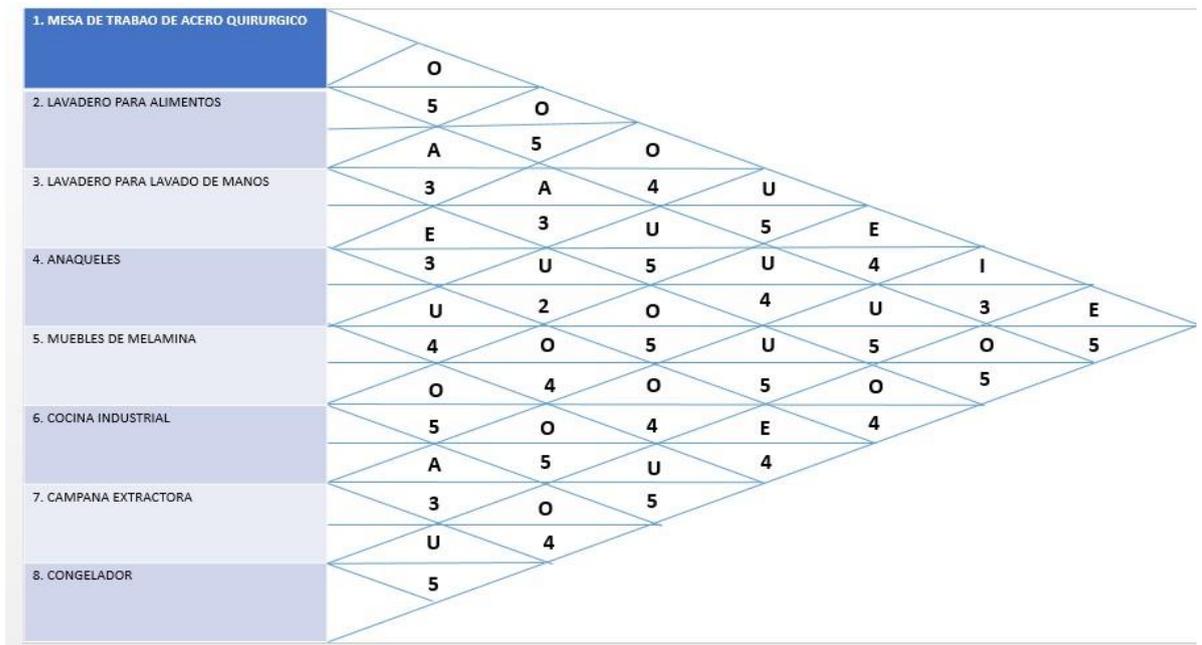
El siguiente cuadro muestra el valor específico para cada consideración respecto a la cercanía por elementos considerados con su respectivo gráfico:

Cuadro 3. Calificación de la cercanía de los elementos

CALIFICACIÓN DE LA CERCANÍA		
VALOR	CERCANÍA	GRÁFICO
A	Absolutamente necesario	=====
E	Especialmente importante	=====
I	Importante	=====
O	Ordinario	=====
U	No importante	=====
X	Indeseable	~~~~~

Fuente: Elaboración propia

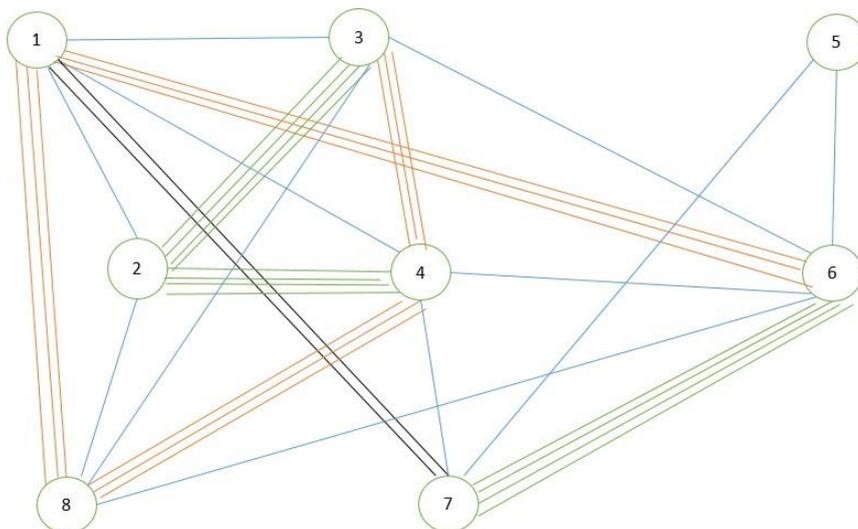
Ilustración 42. Distribución general de los elementos a utilizar



Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la Ilustración N° 43 la distribución general de los elementos está clasificado por razones y motivos como por ejemplo la mesa de trabajo de acero quirúrgico por estética debe estar cerca al lavadero de alimentos y al igual que al lavadero de manos.

Ilustración 43. Diagrama de relaciones entre elementos



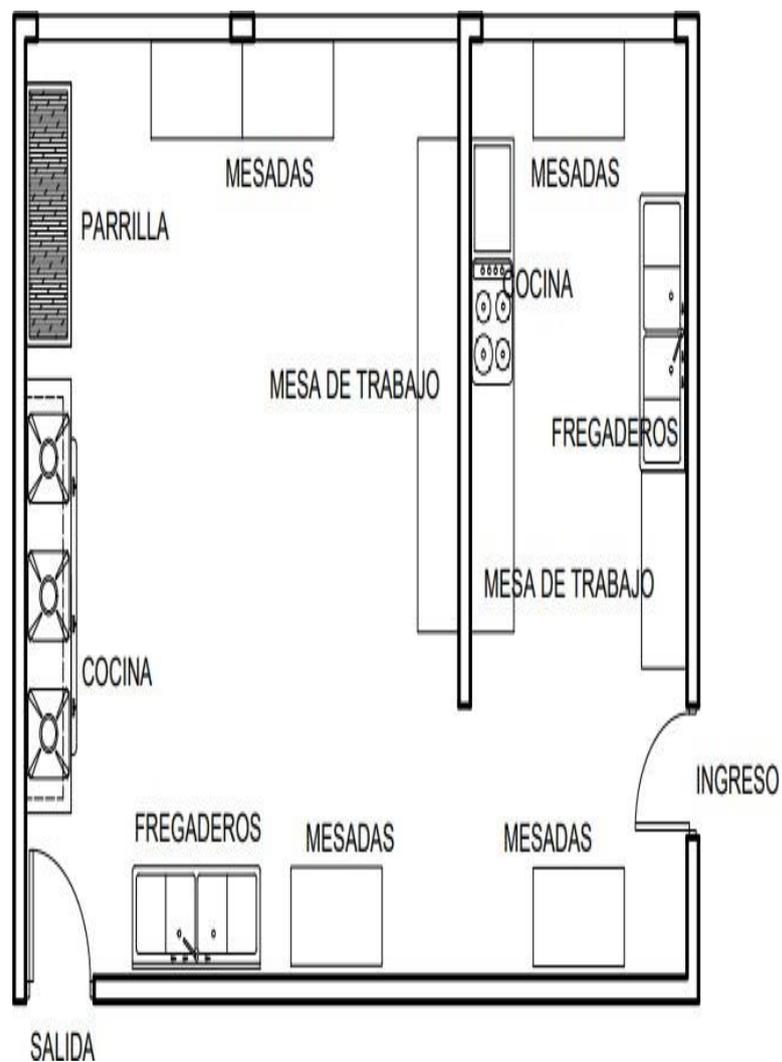
Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la siguiente ilustración podemos darnos cuenta la importancia de las relaciones entre los elementos a usar en dicha área ya sea por importancia, si es necesario que estén juntos, etc.

VII. Rediseño de la estructura

Para dicho rediseño se tomará en cuenta el análisis de la infraestructura para poder precisar los elementos a utilizar en cada lugar sugerido obteniendo como resultados los siguientes:

Ilustración 44. Plano de distribución de los elementos



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 45. Distribución de los elementos en 3D



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la ilustración N° 46 de esa manera quedara la distribución en el área del restaurant del centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo.

VIII. Evaluación financiera

La evaluación financiera se realizó en un periodo de cinco años (2018-2022). Los montos a invertir son expresados en soles como se detallan a continuación:

Tabla 57. Inversión

DESCRIPCION	CANTIDAD	COST. UNIT.	TOTAL
PARED DE DIVISION DE DRYWAL	3	S/2,500.00	S/7,500.00
PINTURA	8	S/60.00	S/480.00
ILUMINACION	12	S/90.00	S/1,080.00
ACONDICIONAMIENTO DEL LUGAR	3	S/5,000.00	S/15,000.00
MANO DE OBRA	4	S/5,600.00	S/22,400.00
TOTAL MODIFICACION DE AMBIENTE			S/46,460.00
MESA DE TRABAJO EN ACERO QUIRURGICO	3	S/1,500.00	S/4,500.00
LAVADEROS PARA LOS ALIMENTOS	2	S/350.00	S/700.00
LAVADERO PARA LAS MANOS	1	S/350.00	S/350.00
ANAQUELES	3	S/400.00	S/1,200.00
MUEBLES DE MELAMINA	3	S/800.00	S/2,400.00
TOTAL MUEBLES Y OTROS			S/9,150.00
OLLAS DE ACERO QUIRURGICO	6	S/450.00	S/2,700.00
UTENSILIOS DE COCINA DE ACERO QUIRURGICO	10	S/105.00	S/1,050.00
COCINA INDUSTRIAL	1	S/1,800.00	S/1,800.00
JUEGO DE TENEDORES	40	S/30.00	S/1,200.00
CAMPANA EXTRACTORA	1	S/1,200.00	S/1,200.00
CONGELADOR	1	S/1,000.00	S/1,000.00
TOTAL UTENSILIOS DE COCINA			S/8,950.00
EXTINGUIDORES	2	S/380.00	S/760.00
SEÑALIZACION DE SEGURIDAD		S/500.00	S/500.00
TOTAL SEGURIDAD			S/1,260.00
impulsador	2	S/850.00	S/1,700.00
volantes	32000	S/0.08	S/2,560.00
publicidad en radio	5	S/15.00	S/75.00
publicidad en diarios	5	S/125.00	S/625.00
publicidad en redes sociales	1	S/84.00	S/84.00
TOTAL PUBLICIDAD			S/5,044.00

LUZ		S/600.00	S/600.00
AGUA		S/800.00	S/800.00
MANTENIMIENTO		S/800.00	S/800.00
TOTAL SERVICIOS			S/2,200.00
coordinador del area de restaurante	1	S/800.00	S/800.00
CHEF	1	S/2,500.00	S/2,500.00
AYUDANTES DE COCINA	2	S/1,600.00	S/3,200.00
MOZOS	2	S/1,300.00	S/2,600.00
CAJERO	1	S/1,800.00	S/1,800.00
GERENTE	1	S/4,500.00	S/4,500.00
NUTRICIONISTA	1	S/1,200.00	S/1,200.00
TOTAL MANO DE OBRA			S/16,600.00
COSTO TOTAL			S/89,664.00

Fuente: Elaboración propia

Como se observa para la modificación del área del restaurant se necesitará una división de pared de Drywall tapada por ambos lados, dos baldes de pintura de 20 Litros cada uno, doce focos led luz blanca, el gasto de acondicionamiento del lugar (modificación de tuberías de desagüe, luz, resumideros, etc.) y la mano de obra del cual su costo total es de 46,460.00 soles.

Seguido tenemos los muebles a utilizar el cual se contará con tres mesas de trabajo en acero quirúrgico, tres lavaderos de los cuales dos serán para lavar los alimentos y uno para el aseo de las manos, anaqueles para guardar el insumo sin preparar y tres muebles de melamina para una mejor organización de la cocina y ahorrar espacio del cual su costo total es de 9,150.00 soles.

En los utensilios de cocina se contará con seis ollas, utensilios de cocina, juegos de cubiertos, todos estos nombrados de acero quirúrgico, una cocina industrial, una campana extractora y un congelador de los cuales hace una suma de 8,950.00 soles, sin dejar de lado los extinguidores y las señalizaciones de seguridad siempre presentes en toda empresa lo cual su costo es de 1,260.00 soles.

Para la publicidad se contará con dos impulsadores, volantes, publicidad en radio, publicidad en diarios y la potente publicidad en las redes sociales el cual la suma total es de 5,044.00 soles.

En servicios contamos con luz, agua y mantenimiento siendo una suma de 2,200.00 soles y por último y más importante la mano de obra el cual se tendrá un coordinador

encargado del área el restaurante, un chef, dos ayudantes de cocina, dos mozos, un cajero, el gerente y una nutricionista siendo una suma de 16,600.00 en mano de obra.

Sumados todos estos gastos obtenemos un total de 89,664.00 soles que se necesitara de inversión para poner en marcha dicho proyecto.

Luego de obtener todos los gastos en general se procede a realizar el costo de venta de cada plato a ofrecer como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 58. Proceso para el costo final de cada plato

ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO

PLATO DE BISTEC	CARNE DE SOYA	APANADO
58.0%	28.0%	14.0%
682	329	165

PUESTO	Nº DE PERSONAS	SALARIO
CHEF	1	S/. 2,500.00
AYUDANTES DE COCINA	2	S/. 3,200.00
MOZOS	2	S/. 2,600.00
TOTAL MOD MENSUAL		S/. 8,300.00

Fuente: Elaboración propia

Luego se realiza la cantidad de platos a vender mensualmente tal como se muestra en la tabla N° 58:

Tabla 59. Platos a vender

	PLATO DE BISTEC	CARNE DE SOYA	APANADO	TOTAL
CANTIDAD DE PLATOS A VENDER	682	329	165	1175

Fuente: Elaboración propia

Para hallar el costo de venta de cada platos después de haber realizado el costo por materia prima, costo de mano de obra y el costo de servicios a utilizar se obtiene un total de costos indirectos de fabricación mensual de 8,784.00 soles y el costo indirecto de fabricación unitario es de 7.48 soles y con un costo unitario de mano de obra directa de 7.06 soles y con un margen de ganancia de 20 % se procede a obtener el precio de venta de cada plato a ofrecer tal y como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 60. Costo unitario para venta

PRODUCTO	COSTO	MARGEN DE UTILIDAD	COSTO	COSTO FINAL
PLATO DE BISTEC	S/. 19.27	20%	S/. 23.12	S/. 23
CARNE DE SOYA	S/. 19.71	20%	S/. 23.65	S/. 24
APANADO	S/. 19.17	20%	S/. 23.00	S/. 23

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 60 se muestra el flujo de caja para la implementación del nuevo servicio

Tabla 61. Estado de ganancias y pérdidas

CONCEPTO	0	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS	0	S/. 285,948.00	S/. 300,245.40	S/. 315,257.67	S/. 331,020.55	S/. 347,571.58
Ventas		S/. 285,948.00	S/. 300,245.40	S/. 315,257.67	S/. 331,020.55	S/. 347,571.58
EGRESOS	S/. 89,664.00	S/. 258,298.40	S/. 268,461.77	S/. 279,133.30	S/. 290,338.41	S/. 302,103.78
Inversión	S/. 89,664.00					
Costos de Producción		S/. 167,832.72	S/. 176,224.36	S/. 185,035.57	S/. 194,287.35	S/. 204,001.72
Gatos Administrativos		S/. 69,600.00				
Gastos de Ventas		S/. 9,408.00				
Impuesto a la Renta		S/. 11,457.68	S/. 13,229.41	S/. 15,089.73	S/. 17,043.06	S/. 19,094.06
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-S/. 89,664.00	S/. 27,649.60	S/. 31,783.63	S/. 36,124.37	S/. 40,682.14	S/. 45,467.80

Fuente: Elaboración propia

Luego de realizar el flujo de caja, realizaremos el periodo de recuperación del dinero invertido tal y como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 62. Periodo de recuperación

AÑO	FLUJO	FLUJO ACUMULADO
1	S/. 27,650	S/. 27,650
2	S/. 31,784	S/. 59,433
3	S/. 36,124	S/. 95,558
4	S/. 40,682	S/. 136,240
5	S/. 45,468	S/. 181,708

INVERSION INICIAL	S/. 89,664
ULTIMO FLUJO	S/. 36,124
POR RECUPERAR	S/. 30,231
PERIODO RECUPERACIÓN	0.84

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia, el periodo de recuperación de la inversión será en 2 años con 10 meses y 3 días.

Para comprobar dichos datos usaremos el payback económico el cual es un criterio estático de valoración de inversiones que permite seleccionar un determinado proyecto sobre la base de cuánto tiempo se tardará en recuperar la inversión inicial mediante los flujos de caja. Resulta muy útil cuando se quiere realizar una inversión de elevada incertidumbre y de esta forma tenemos una idea del tiempo que tendrá que pasar para recuperar el dinero que se ha invertido.

Tabla 63. Payback económico

	1	2	3	4	5
Valor Actual	25,136.00	22,850.91	23,879.51	24,673.43	28,231.93
Valor Acumulado	25,136.00	47,986.90	71,866.41	96,539.84	124,771.77
	50,271.99	70,837.81	95,745.93	121,213.27	153,003.70

Fuente: Elaboración propia

Para poder calcular el VAN y TIR de dicha inversión se tomara el flujo de caja económico de cada año con el 10 % de tasa tal y como se detalla a continuación en la tabla N° 63:

Tabla 64. VAN y TIR

	0	2018	2019	2020	2021	2022
FLUJO DE CAJA	-S/. 89,664	S/. 27,650	S/. 31,784	S/. 36,124	S/. 40,682	S/. 45,468

TASA	10%	0.1
		89664
VAN	S/. 44,898.61	
TIR	26%	

Fuente: Elaboración propia

Como se observa contaremos con un VAN de 44,898.61 soles y un TIR de 26%, lo cual da a conocer el porcentaje de beneficio o perdida que tendrá el proyecto.

Ahora se halla el costo beneficio de la propuesta como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 65. Costo / Beneficio

Van Beneficio	S/. 1,186,853.27
Van Costo	S/962,626.66
Beneficio/Costo	1.23

Fuente: Elaboración propia

VIII. BIBLIOGRAFIA

Abell, Derek y Hammond, John. 1990. Planeación estratégica de mercado: Problemas y enfoques analíticos. 1990.

Agencia peruana de cooperación internacional - Comunidad Europea. 2004. MINCETUR.
<http://www.mincetur.gob.pe/Comercio/ueperu/licitacion/pdfs/Informes/42.pdf>.

América TV. 2016. América TV. [En línea] 2016.
<http://www.comercial.americatv.com.pe/tarifa-regular-2016.php>.

Anderson, Chris. 2004. The Long Tail. 2004.

Andrade, Simon. 2005. Diccionario de Economía. 2005.

APEIM. 2016. Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM). [En línea] Agosto de 2016. <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>.

Arias Montoya, Leonel, Portilla de Arias, Liliana Margarita y Acevedo Lozada, Carlos Alberto. 2008. Propuesta Metodológica para la elaboración de Planes de Negocios. 2008.

Asenjo Alarcón, Hilmer Idelso y Zapatel Córdova, Christian Omar. 2014. Plan de negocio para la producción y comercialización de tilapia de nilo en el caserío Paredones del distrito de Chongoyape - Region Lambayeque. 2014.

Autoridad Nacional del Agua (ANA). 2016. Autoridad Nacional del Agua (ANA). http://www.ana.gob.pe/sites/default/files/publication/files/revista_aguaymas_edicion_abril_2016_5ta_edicion.pdf.

Ayala Sanchez, Alfonso. 1982. Desarrollo Regional - Primera aproximación al caso Guanajuato. 1982.

Baca Urbina, Gabriel. 2013. Evaluación de proyectos. Séptima. 2013.

Balanko-Dickson, Greg. 2008. Como elaborar un Plan de negocios exitoso. 2008.

Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). 2016. Banco Central de Reserva del Perú. [En línea] Junio de 2016.
<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2016/junio/reporte-de-inflacion-junio-2016.pdf>.

Borello, Antonio. 2000. El Plan de Negocios - De herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un Plan Estratégico y Operativo. 2000.

Casado Diaz, Ana Belen y Sellers Rubio, Ricardo. 2006. Dirección de Marketing: Teoría y Practica. 2006.

CONCYTEC. 2016. Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC). [En línea] 09 de Marzo de 2016. <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/noticias/661-gobierno-aprueba-politica-nacional-para-el-desarrollo-de-la-ciencia-tecnologia-e-innovacion-tecnologica>.

D'Alessio, Fernando. 2004. Administración y dirección de la producción - Enfoque estratégico y de calidad. Segunda. 2004.

Franchesca Castillo. 2014 Plan de negocios para para la puesta en marcha de un fast Food saludable en la ciudad de Piura.

Brian Sánchez, Martin Orbegoso y Liliana Campos. 2016 Plan de negocios para la creación de un biomarket orgánico ubicado en lima.

Marrache Díaz. 2016. Plan de negocios para exportación de ropa para bebes elaborada en base a tejido de punto de algodón orgánico a Colombia

Diario El Comercio. 2016. Diario El Comercio. [En línea] Septiembre de 2016. http://elcomercio.pe/politica/gobierno/mapa-que-muestra-casos-corrupcion-que-hay-peru-noticia-1930002?ref=flujo_tags_514944&ft=nota_1&e=imagen.

Diario Gestion. 2016. Diario Gestión. [En línea] 01 de Febrero de 2016. <http://gestion.pe/economia/produccion-agropecuaria-crecio-28-2015-impulsada-subsector-pecuario-2153753>.

—. **2015.** Diario Gestión. [En línea] 17 de Febrero de 2015. <http://gestion.pe/economia/minagri-aumenta-superficie-cultivos-quinua-uva-palta-y-cacao-peru-2123669>.

—. **2015.** Diario Gestión. [En línea] 03 de Septiembre de 2015. <http://gestion.pe/economia/mipymes-peruanas-generaron-expectativas-negocios-s-85-millones-2141807>.

—. **2015**. Diario Gestion. [En línea] 25 de Febrero de 2015. <http://gestion.pe/economia/agricultores-10-regiones-pais-llegaran-chiclayo-promover-sus-productos-2124491>.

Diario Oficial El Peruano. 2016. Diario Oficial El Peruano. [En línea] 23 de Julio de 2016. <http://www.elperuano.com.pe/noticia-%E2%80%9Cel-peru-tuvo-liderazgo-lucha-contra-calentamiento-global%E2%80%9D-43993.aspx>.

Diario Perú21. 2014. Diario Perú21. [En línea] 23 de Octubre de 2014. <http://peru21.pe/actualidad/peru-tercer-pais-mas-vulnerable-mundo-al-cambio-climatico>

Fischer, Laura y Espejo, Jorge. 2011. Mercadotecnia. 2011.

Galiano Lindao, Oscar Andrés y Vascones Naula, Constantino Javier. 2011. Plan de negocios de una empresa procesadora y distribuidora de café en forma de tableta en la ciudad de Guayaquil a desarrollarse entre el año 2010 y 2011. 2011.

Gestiopolis. 2001. Gestiopolis. [En línea] 2001. <http://www.gestiopolis.com/que-tipos-de-demanda-existen-en-economía-y-marketing/>.

Gillette, King. 1904. Modelo de negocio Cebo y Anzuelo. 1904.

Grasso, Livio. 2006. Encuestas: Elementos para su diseño y análisis. s.l. : Encuentro Grupo Editor, 2006.

Hagel, John y Singer, Marc. 1999. Desfragmentación de la empresa. 1999.

Hellriegel, Don y Slocum, John. 2009. Cultura Organizacional. Doceava. 2009.

Hernandez Sampieri, Roberto, Fernandez Collado y Baptista, Pilar. 2003. Metodología de la Investigación. 2003.

Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, María del Pilar. 2010. Metodología de la Investigación. Quinta. 2010.

INEI. 2016. INEI. [En línea] 2016. <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/population-estimates-and-projections/>.

Kantar Ibope Media. 2015.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. 2012. Marketing. Decimocuarta. 2012.

Kotler, Philip y Keller, Kevin. 2012. Dirección de Marketing. Decimocuarta. 2012.

Krugman, Paul. 2011. Fundamentos de la Economía. 2011.

Landa, Horacio. 1976. Ley General de Asentamientos Humanos. 1976.

Lavanda, Guillermo y Rodriguez, Gabriel. 2011. Descomposición histórica de la inflación en Perú. Distinguiendo entre choques de demanda y choques de oferta. 2011.

Mankiw, Gregory. 2012. Principios de Economía. Sexta. 2012. pág. 67.

Markides, Constantinos. 2000. En la estrategia esta el éxito: guía para formular estrategias revolucionarias. 2000.

MINCETUR.MINCETUR.

<http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/penx/pdfs/Aceituna.pdf>.

Muñoz del Nogal, Noelia. 2015. Estrategias de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación en el plan de negocio de las pymes. 2015.

Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves. 2004. Generación de modelos de negocio. 2004.

Pinson, Linda. 2003. Anatomía de un Plan de negocio. 2003.

PROINVERSION. 2014. MYPEqueña empresa crece - Guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa. 2014.

Pyndick, Robert y Rubinfeld, Daniel. 2009. Microeconomía. Séptima. Madrid : s.n., 2009.

Resico, Marcelo. 2008. Introducción a la Economía Social de Mercado. 2008.

Rojas Vílchez, Yuliana. 2015. Diario Gestión. [En línea] 10 de Noviembre de 2015. <http://blogs.gestion.pe/bloguniversitario/2015/11/peru-realidad-y-desafios-bajo-el-contexto-del-cambio-climatico-y-contaminacion-ambiental.html>.

Russia Today (RT). 2016. RT. [En línea] 04 de Julio de 2016. <https://actualidad.rt.com/actualidad/212174-peru-revertir-contaminacion-aguas>.

SUNAT. 2008. SUNAT. [En línea] Junio de 2008. <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ds008-2008.pdf>.

Krell H. (2008). Introducción a la alianza estratégica

<http://www.managingsport.com/glossary/11/lettera>

Superintendencia de Banca Seguros y AFP (SBS). 2016. Precio del dólar en el Perú. [En línea] Septiembre de 2016. <http://preciodeldolarenperu.com/tipo-de-cambio-historico/>.

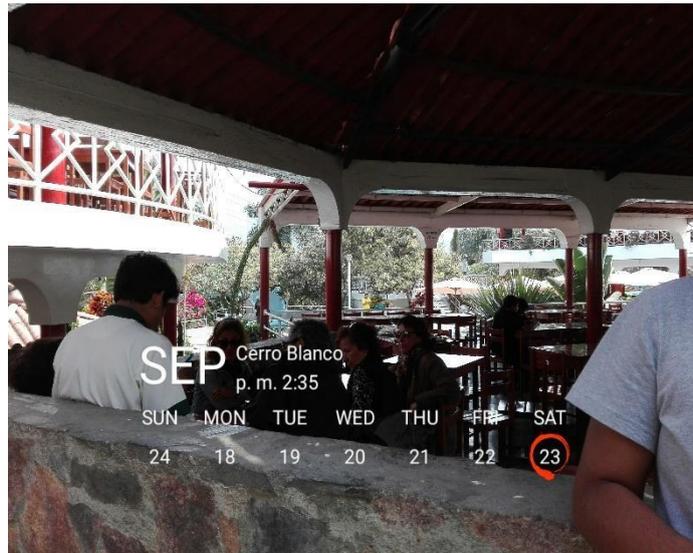
Vigil Vidal, Percy. 2012. Diario Gestión. [En línea] 23 de Mayo de 2012. <http://blogs.gestion.pe/mercadosyretail/2012/05/negocios-complejos-la-distribucion.html>.

Weinberger Villarán, Karen. 2009. Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. 2009. pág. 33.

—. **2009.** Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. 2009.

ANEXOS

Anexo 1. Área del restaurant



Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Área del restaurant



Fuente: Elaboración propia

Anexo 3. Área de piscina



Fuente: Elaboración propia

MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA ELABORACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: JUAN RAMON SEMINARIO PAZ

FACULTAD/ESCUELA: INGENIERIA – ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA EMPRESARIAL.

Anexo 4. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿De qué manera se puede ampliar la oferta de platos elaborados con alimentos orgánicos para las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador”- Trujillo?	<p>Elaborar un plan de negocio de alimentos orgánicos basado en el modelo de empresa en marcha para la demanda de las personas que acuden al centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo.</p> <p>a) Analizar la situación actual de la empresa enfocado en el área del restaurant.</p> <p>b) Seleccionar la metodología del plan de negocio que se adecue a lo enfocado</p> <p>c) Estructurar el plan de negocio con la metodología seleccionada</p> <p>d) Analizar el costo beneficio de la propuesta</p>	Si se elabora un plan de negocios de alimentos orgánicos basado en el modelo de empresa en marcha atenderá la demanda de las personas que acuden al Centro de Esparcimiento “El Mirador” - Trujillo.	<p>Plan de negocios</p> <p>Demanda</p>	No experimental	384 personas	Entrevistas	Se usara para el análisis y la interpretación de los datos obtenidos mediante la presentación de tablas y gráficos según los resultados calculados
				DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTOS	
				No experimental Transversal	151 personas que acuden un fin de semana al centro de esparcimiento	Encuestas	

Variable		Indicadores	Preguntas	Fuente
V.I. Plan de negocios	Plan de marketing	producto	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué tipo de comidas le gustaría encontrar cuando asiste a un centro de esparcimiento? <ol style="list-style-type: none"> a) Comida típica o regional b) Comida preparada con insumos orgánicos c) Comida vegetariana d) Todas las anteriores e) Otras 2. ¿Qué tan importante considera usted la inclusión de comida a base de insumos orgánicos en la carta de un centro de esparcimiento? <ol style="list-style-type: none"> a) Muy importante b) Importante c) Indiferente d) Poco importante e) Nada importante 3. ¿Qué platos de comida saludable considera que deberían incluirse en la carta de los centros de esparcimiento? <ol style="list-style-type: none"> a) Saltado de carne de soya b) Bistec de carne de soya c) Caigua rellena de carne soya 	
		precio	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una comida saludable preparada con insumos orgánicos? <ol style="list-style-type: none"> a) De 10 a 20 soles b) De 21 a 30 soles c) De 31 a 40 soles d) De 41 a 50 soles e) De 51 a mas 	
		plaza	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Conoce algún lugar donde vendan comida saludable preparada a base de alimentos orgánicos? <ol style="list-style-type: none"> a) Si b) No 2. ¿Cuáles son las características adicionales a la comida saludable que usted más valora en un restaurant? <ol style="list-style-type: none"> a) Calidad de atención b) Seguridad y Limpieza c) Ubicación d) Variedad de comidas e) Otros 	

		<p>promoción</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza? <ol style="list-style-type: none"> a) Correo electrónico b) Redes sociales c) Diarios, revistas d) Aplicativos web e) Otros 2. ¿Le gustaría recibir información acerca de los servicios que ofrece el restaurant del centro de esparcimiento? <ol style="list-style-type: none"> a) Sí b) No 3. ¿Qué información le gustaría recibir? <ol style="list-style-type: none"> a) Ofertas y promociones b) Platos de comidas disponibles c) Precios d) Tips sobre turismo, diversión y gastronomía e) Otros 4. ¿Qué promociones le gustaría recibir en un centro de esparcimiento? <ol style="list-style-type: none"> a) Descuento en juegos de entretenimiento b) Descuentos en comidas c) Paquetes familiares d) Descuento en paseo a canopy e) Otros 	
		<p>Viabilidad económica</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es el aforo del Centro de Esparcimiento? 2. ¿Cuál es el aforo del área del restaurant del Centro de Esparcimiento? 3. ¿Qué días tiene más concurrencia de público y cuantos clientes en promedio tiene esos días el área del restaurant? 4. ¿Cuál de los servicios que brinda el Centro de esparcimiento le genera mayores ingresos? 5. ¿Cuánto son sus ingresos diarios en el restaurant en los días más concurridos y menos concurridos? 6. ¿Es rentable para usted el restaurant, que margen de ganancia percibe? 7. ¿Con cuanto personal cuenta en el área del restaurant? 8. ¿Ha requerido de préstamos bancarios en los últimos dos años?, ¿Cuánto? 9. ¿Qué servicios cree usted que debería implementar el área del restaurant en el centro de esparcimiento? <ol style="list-style-type: none"> a) Pastelería b) Sala privada c) Cumpleaños de niños d) Bodas e) Otros 10. ¿Cuál es el margen promedio para un plato luego del costo? 	

Variables	Dimensión	Indicadores	Preguntas	Formula	Escala de medición
VARIABLE DEPENDIENTE: Demanda	Demanda potencial	Intención de compra	1. ¿Considera que los centros de esparcimiento deban incluir en su carta comida saludable preparada con insumos orgánicos? a) Si b) No	$IC = \frac{\text{TOTAL DE CLIENTES} - \text{N}^{\circ} \text{ DE CLIENTES QUE NO CONSUMIRIAN ALIMENTOS ORGANICOS}}{\text{TOTAL DE CLIENTES}}$	Razón
		Capacidad de pago	1. ¿Cuánto paga en promedio usted por un plato de comida en el Centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo? a) 10 b) 15 c) 20 d) 25 e) 30 a mas 2. ¿Pagaría usted un monto adicional por un plato a base de comida orgánica? a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Indiferente d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo 3. ¿Cuánto sería el monto adicional que estaría usted dispuesto a pagar? a) 5 b) 10 c) 15 d) 20 e) 25	$CP = \text{PRECIO PROMEDIO A PAGAR} + \text{MONTO ADICIONAL A PAGAR POR UN PLATO A BASE DE COMIDA ORGANICA}$	Razón



FACULTAD DE INGENIERÍAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
INGENIERÍA EMPRESARIAL

ENCUESTA

Anexo 5. Encuesta

La presente encuesta forma parte de una investigación que tiene como objetivo principal estudiar un nuevo insumo para atender las necesidades.

Género: 1) M 2) F **Edad:** _____

Distrito de procedencia: _____

1. ¿Qué tipo de comidas le gustaría encontrar cuando asiste a un centro de esparcimiento?
 - a) Comida típica o regional
 - b) Comida preparada con insumos orgánicos
 - c) Comida vegetariana
 - d) Todas las anteriores
 - e) Otras _____
2. ¿Qué tan importante considera usted la inclusión de comida a base de insumos orgánicos en la carta de un centro de esparcimiento?
 - a) Muy importante
 - b) Importante
 - c) Indiferente
 - d) Poco importante
 - e) Nada importante
3. ¿De la cartilla entregada, a la hora de escoger un plato por cual se decidiría?
 - a) Pollo a la brasa
 - b) Arroz con cabrito
 - c) Saltado de carne de soya
 - d) Bistec de carne de soya
 - e) Apanado de carne de soya
4. ¿De los platos a base de comida orgánica mencionados cuál es su preferido y consumiría?
 - a) Saltado de carne de soya
 - b) Bistec de carne de soya
 - c) Apanado de carne de soya
5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una comida saludable preparada con insumos orgánicos?
 - a) De 10 a 20 soles
 - b) De 21 a 30 soles
 - c) De 31 a 40 soles
 - d) De 41 a 50 soles
 - e) De 51 soles a más
6. ¿Conoce algún lugar donde vendan comida saludable preparada a base de alimentos orgánicos?
 - a) Si
 - b) No

Si su respuesta fue SI ¿Cuál es?

-
7. ¿Cuáles son las características adicionales a la comida saludable que usted más valora en un restaurant?
 - a) Calidad de atención
 - b) Seguridad y Limpieza
 - c) Ubicación
 - d) Variedad de comidas
 - e) Todas las anteriores

 8. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza?
 - a) Correo electrónico
 - b) Redes sociales
 - c) Diarios, revistas
 - d) Aplicativos web
 - e) Otros _____

 9. ¿Le gustaría recibir información acerca de los servicios que ofrece el restaurant del centro de esparcimiento de su preferencia?
 - a) Si
 - b) No

 10. ¿Qué información le gustaría recibir?
 - a) Ofertas y promociones
 - b) Platos de comidas disponibles
 - c) Precios
 - d) Tips sobre turismo, diversión y gastronomía
 - e) Otros: _____

 11. ¿Qué promociones le gustaría recibir en un centro de esparcimiento?
 - a) Descuento en juegos de entretenimiento
 - b) Descuentos en comidas
 - c) Paquetes familiares
 - d) Descuento en paseo de canopy
 - e) Otros: _____

 12. ¿Considera que los centros de esparcimiento deban incluir en su carta comida saludable preparada con insumos orgánicos?
 - a) Si
 - b) No

 13. ¿Cuánto paga en promedio usted por un plato de comida en el centro de esparcimiento “El Mirador” – Trujillo?
 - a) 10
 - b) 15
 - c) 20
 - d) 25
 - e) 30 a más

 14. ¿Pagaría usted un monto adicional por un plato a base de comida orgánica?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

 15. ¿Cuánto sería el monto adicional que estaría usted dispuesto a pagar?
 - a) 5
 - b) 10
 - c) 15
 - d) 20
 - e) 25

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL

Anexo 6. Entrevista

ENTREVISTA	
OBJETIVO: Obtener información oportuna y confiable del administrador del Centro de Esparcimiento “El Mirador” - Trujillo, a fin de determinar su situación actual y análisis interno, para establecer estrategias oportunas.	
NOMBRES Y APELLIDOS:	
CARGO:	
Tiempo estimado: 20 Minutos	
GUÍA DE PREGUNTAS	
1	¿Cuánto es el aforo del Centro de Esparcimiento?
2	¿Cuánto es el aforo del área del restaurant del Centro de Esparcimiento?
2	¿Qué días tiene más concurrencia de público y cuantos clientes en promedio tiene esos días el área del restaurant?
4	¿Cuál de los servicios que brinda el centro de esparcimiento le genera mayores ingresos?
5	¿Cuánto son sus ingresos diarios en el restaurant en los días más concurridos y menos concurridos?
6	¿Es rentable para usted el restaurant, que margen de ganancia percibe?
7	¿Con cuanto personal cuenta en el área del restaurant?
8	¿Ha requerido de préstamos bancarios en los últimos dos años?, ¿Cuánto?
9	¿Qué servicios cree usted que debería implementar en el área del restaurant del centro de esparcimiento?
10	¿Cuál es el margen promedio para un plato luego del costo?

 <p>UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</p>	<p>FACULTAD DE INGENIERÍAS ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL PROYECTO DE TESIS VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS</p>
---	---

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
MODALIDAD: JUICIO DE EXPERTOS

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN :
*Plan de Negocio de alimentos orgánicos para personas que
 residen al centro de esparcimiento "El MIRADOR" - TRUJILLO*

II. DATOS DEL EXPERTO

1. APELLIDO Y NOMBRE : *Linares Valdivieso Walter Gonzalo*

2. GRADO ACADÉMICO : *Licenciado en Administración*

3. INSTITUCIÓN DE LABORES : *Gobierno Regional de Lambayeque - ORPP*

4. EMAIL PARA REFERENCIAS : *linaresv_1993@hotmail.com*

III. EVALUACIÓN

N°	INDICADORES	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
1	Las preguntas o ítems están redactadas claramente.			X		
2	Las preguntas reflejan claramente el objetivo general detallado.				X	
3	Las preguntas siguen un orden lógico.				X	
4	Está expresado en conductas observables objetivas.				X	
5	Las preguntas o ítems miden a cada variable.				X	
6	Las preguntas o ítems cubren cada indicador.				X	
7	En general está basada en aspectos teóricos científicos.				X	
8	Las escalas planteadas en cada ítem o pregunta denotan conocimiento.				X	
9	Es completamente adecuado para valorar todos los aspectos del tema.				X	
10	En general considera que es útil y adecuada para la investigación				X	
TOTAL					X	

Observaciones o comentarios:
*Se puede observar que la encuesta tiene claro su objetivo
 pero se sugiere analizar la redacción de las preguntas*

IV. DATOS DEL ESTUDIANTE:

1. APELLIDO Y NOMBRE DEL ESTUDIANTE: *Acuinario Paz Juan Roman*

2. LUGAR Y FECHA : *Chilclayo 28, 09, 17*

Firma del Experto:  _____
 DNI: 73075752

Anexo 9. Ficha de validación de instrumento

 <p>UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</p>	<p>FACULTAD DE INGENIERÍAS ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL PROYECTO DE TESIS VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS</p>
---	---

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
MODALIDAD: JUICIO DE EXPERTOS

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN :
 PLAN DE NEGOCIO DE ALIMENTOS ORGÁNICOS PARA PERSONAS QUE ACUDEN AL CENTRO DE ESPARCIMIENTO "EL MIRADOR" - TRUJILLO

II. DATOS DEL EXPERTO

1. APELLIDO Y NOMBRE : Bruno Sarmiento José Manuel

2. GRADO ACADÉMICO : Ing. de Sistemas

3. INSTITUCIÓN DE LABORES : Universidad César Vallejo

4. EMAIL PARA REFERENCIAS : jbruno@ucv.edu.pe

III. EVALUACIÓN

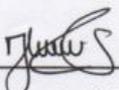
N°	INDICADORES	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
1	Las preguntas o ítems están redactadas claramente.				✓	
2	Las preguntas reflejan claramente el objetivo general detallado.				✓	
3	Las preguntas siguen un orden lógico.				✓	
4	Está expresado en conductas observables objetivas.				✓	
5	Las preguntas o ítems miden a cada variable.				✓	
6	Las preguntas o ítems cubren cada indicador.				✓	
7	En general está basada en aspectos teóricos científicos.				✓	
8	Las escalas planteadas en cada ítem o pregunta denotan conocimiento.			✓		
9	Es completamente adecuado para valorar todos los aspectos del tema.				✓	
10	En general considera que es útil y adecuada para la investigación				✓	
TOTAL					✓	

Observaciones o comentarios:
 Revisor los escalos planteados.

IV. DATOS DEL ESTUDIANTE:

1. APELLIDO Y NOMBRE DEL ESTUDIANTE: Seminario Paz Juan Ramon

2. LUGAR Y FECHA : CHICLAYO 16.09.17

Firma del Experto: 

DNI: 41927454

 <p>UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</p>	<p>FACULTAD DE INGENIERÍAS ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL PROYECTO DE TESIS VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS</p>
---	---

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
MODALIDAD: JUICIO DE EXPERTOS

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN :
 « Plan de Negocio de Alimentos Orgánicos para personas que acuden al Centro de Esparcimiento "El Mirador" - Trujillo »

II. DATOS DEL EXPERTO

1. APELLIDO Y NOMBRE : César Artidoro Samame Cornejo

2. GRADO ACADÉMICO : Magister

3. INSTITUCIÓN DE LABORES : Gobierno Regional de Lambayeque

4. EMAIL PARA REFERENCIAS : Samame-uss@gmail.com

III. EVALUACIÓN

N°	INDICADORES	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
1	Las preguntas o ítems están redactadas claramente.				X	
2	Las preguntas reflejan claramente el objetivo general detallado.				X	
3	Las preguntas siguen un orden lógico.				X	
4	Está expresado en conductas observables objetivas.				X	
5	Las preguntas o ítems miden a cada variable.				X	
6	Las preguntas o ítems cubren cada indicador.				X	
7	En general está basada en aspectos teóricos científicos.				X	
8	Las escalas planteadas en cada ítem o pregunta denotan conocimiento.				X	
9	Es completamente adecuado para valorar todos los aspectos del tema.				X	
10	En general considera que es útil y adecuada para la investigación				X	
TOTAL						

Observaciones o comentarios:

Se recomienda reestructurar la redacción (aplicación de instrumentos) de acuerdo a preguntas planteadas.

IV. DATOS DEL ESTUDIANTE:

1. APELLIDO Y NOMBRE DEL ESTUDIANTE: Seminario Paz Juan Ramón

2. LUGAR Y FECHA: Chiclayo, 18, 09, 17

Firma del Experto: 
 Mg. César A. Samame Cornejo
 ABOGADO
 ICAL 5684

DNI: 46230411