



Business plan diverso café en la ciudad de Chiclayo

Trabajo de Investigación para optar el Grado de
Máster en Dirección de Empresas

Katherine Noelia Manay Monje
Rosa María Nole Ramírez

Asesor(es):
Mgr. Raúl Edgardo Gonzáles Huerta

Piura, diciembre de 2021

NOMBRE DEL TRABAJO

**BUSINESS PLAN DIVERSO CAFÉ EN LA C
IUDAD DE CHICLAYO 6jun.docx**

AUTOR

Manay Nole

RECUENTO DE PALABRAS

17457 Words

RECUENTO DE CARACTERES

93337 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

87 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

226.7KB

FECHA DE ENTREGA

Jun 30, 2023 6:00 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jun 30, 2023 6:01 PM GMT-5**● 9% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado

Dedicatoria

A las 3 mujeres de mi vida, mi hija Brisa, mi madre María Emilia y mi hermana Sandra. Las amo.

Katherine Noelia Manay Monje

A mi hija Melania, mis padres Jorge, Graciela, mi hermana Graciela y mis tías Teresa Soledad y Cruz María, quienes amo y valoro.

Rosa María Nole Ramírez



Agradecimiento

En primer lugar, a Dios nuestra eterna gratitud, por regalarnos las fuerzas diarias para cumplir nuestros propósitos

A nuestras familias por su constante aliento, y sobre todo por el tiempo y apoyo brindado, que nos impulsó a seguir adelante.

A nuestras amadas hijas, quienes son nuestra inspiración y mayor motivación, gracias por su amor, alegría y comprensión.

A nuestro asesor profesor Raúl Gonzales, por su valioso apoyo en la realización del presente trabajo.

Al profesor Pablo Domínguez, por su orientación y enseñanzas.



Resumen Analítico-Informativo

Business plan diverso café en la ciudad de Chiclayo

Katherine Noelia Manay Monje; Rosa María Nole Ramírez

Asesor(es): Mgtr. Raúl Gonzáles Huerta

Trabajo de investigación.

Grado de Máster en Dirección de Empresas

Universidad de Piura. PAD. Escuela de Dirección

Piura, diciembre de 2021

Palabras claves: Estudio de mercado/ café/ Perú Chiclayo/ business plan.

Introducción: En la ciudad de Chiclayo contamos con un número muy reducido de cafeterías para el nivel de habitantes jóvenes y adultos existentes, así como para el desarrollo de la ciudad. Tenemos al frente una amplia demanda sin atender, una falta de capacidad de atención, es decir existe una demanda insatisfecha y por lo tanto existe una gran oportunidad de negocio, además de desarrollar el concepto de vida de café, como se viene desarrollando en Lima y en otras ciudades del norte.

Metodología: Método de investigación mixta, enfoque cuantitativo y cualitativo.

Resultados: En nuestro trabajo validamos que resulta apropiado un business plan de Café en la ciudad de Chiclayo, obteniendo indicadores financieros favorables. Un VAN y TIR positivos, nos indica que el negocio resulta ser rentable. Además, los estudios de tráfico de público nos indican que las propuestas actuales no han logrado atender a toda la demanda actual.

Conclusiones: Mediante el estudio de mercado realizado, se identifica la oportunidad para desarrollar el Business Plan, tanto por el tamaño de la plaza como por la demanda de establecimientos.

Fecha de elaboración del resumen: 20 de agosto de 2021

Analytical-Informative Summary

Business plan diverso café en la ciudad de Chiclayo

Katherine Noelia Manay Monje; Rosa María Nole Ramírez

Asesor(es): Mgtr. Raúl Gonzáles Huerta

Trabajo de investigación.

Grado de Máster en Dirección de Empresas

Universidad de Piura. PAD. Escuela de Dirección

Piura, diciembre de 2021

Keywords: Market study / coffee / Peru Chiclayo / business plan.

Introduction: In the city of Chiclayo we have a very small number of coffee shops for the level of existing young and adult inhabitants, as well as for the development of the city. We have in front of us a wide demand without attending, a lack of attention capacity, that is to say, there is an unsatisfied demand and therefore there is a great business opportunity, in addition on the developing the concept of coffee life, as it has been developing in Lima and in other northern cities.

Methodology: Mixed research method, quantitative and qualitative approach.

Results: In our work we validate that a coffee business plan in the city of Chiclayo is appropriate, obtaining favorable financial indicators. A positive NPV and IRR indicates that the business turns out to be profitable. In addition, public traffic studies indicate that current proposals have failed to meet all current demand.

Conclusions: Through the market study carried out, the opportunity to develop the Business Plan is identified, both by the size of the square and by the demand for establishments.

Summary date: August, 20th, 2021

Prefacio

Se decide desarrollar el presente plan de negocios, con el objetivo de demostrar que es viable nuestro proyecto de Café, que destaca por ofrecer experiencias memorables con alta calidad de servicio, dirigido a mujeres y hombres entre 25 y 64 años de todos los segmentos de la ciudad de Chiclayo.

Un estudio de tráfico de público y un focus group, nos han permitido conocer qué está buscando el consumidor chiclayano y qué es lo que espera de un buen Café en cuanto al servicio y calidad. Recordemos, que el consumidor peruano es cada vez más exigente, esto gracias a la globalización, internet, tecnología y rápido acceso a la información. Francisco Luna, Country manager de Kantar Worldpanel, menciona "Tenemos un consumidor peruano que hoy está gastando en cosas diferentes, es más experimentado, viaja más y está a la expectativa de nuevas experiencias". (Perú Retail, 2018)

Es por ello que nos inspira ofrecer un café vivencial, un lugar de encanto, cómodo, donde se vivan momentos inolvidables en una atmósfera vintage, bajo un concepto íntegramente trascendente.

Según el análisis económico estimado, el proyecto resulta rentable, con VAN positivo en una proyección a 5 años, siendo necesaria una inversión de S/ 78,571, asumida por las socias en partes iguales.

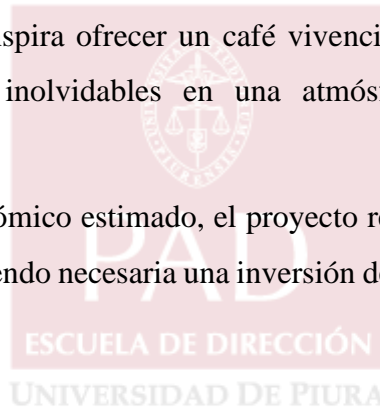


Tabla de contenido

Introducción.....	1
Capítulo 1.....	3
Antecedentes del sector	3
1.1. Panorama de la industria en Lambayeque	3
1.2. Tendencias emergentes	4
Capítulo 2.....	7
Análisis de la competencia.....	7
2.1. Estudio de tráfico de público	8
2.2. Focus Group.....	9
Capítulo 3.....	11
Análisis de mercado	11
3.1. Tamaño del mercado en Chiclayo	11
3.2. Clientes destinos	12
Capítulo 4.....	13
Descripción del negocio.....	13
4.1. Misión	13
4.2. Visión.....	13
4.3. Objetivo principal	13
4.4. Valores	13
4.5. Cultura	14
4.6. Target.....	14
4.7. Propuesta de valor.....	15
Capítulo 5.....	21
Plan comercial	21
5.1. Nuestra marca	21
5.2. Nuestro producto.....	21
5.2.1. Autoservicio.....	21

5.2.2. Descripción del servicio – ventajas competitivas	21
5.3. Nuestra estrategia.....	22
5.4. Planes de marketing	24
5.4.1. Marketing con historia	24
5.4.2. Publicidad	25
5.4.3. Marketing digital.....	25
5.4.4. Actividades varias de marketing	27
5.4.5. Marketing interno.....	27
Capítulo 6.....	29
Plan de mediciones de calidad.....	29
6.1. Net Promoter Score Colaborador.....	29
6.2. Net Promoter Score Cliente	30
Capítulo 7.....	31
Plan de operaciones.....	31
7.1. Fuente de suministros	31
7.2. Descripción del local	31
7.3. Prácticas ambientales.....	32
7.4. Línea de tiempo	33
Capítulo 8.....	35
Plan del personal	35
8.1. Presentación y perfil del equipo.....	35
8.2. Otros puestos de contratación externa	36
8.3. Presentación de socias:	37
8.4. Objetivos de la cultura del personal.....	38
8.5. Programa de bienestar y beneficios:	39
8.6. Programa de incentivos:.....	40
Capítulo 9.....	41
Plan financiero.....	41
Conclusiones	43

Referencias bibliográficas..... 45**Apéndices 47**

Apéndice A.	Informe <i>focus group</i>	49
Apéndice B.	Informe de estudio de tráfico de público – café tostao.....	52
Apéndice C.	Informe de estudio de tráfico de público – café 900	56
Apéndice D.	Encuesta NPS colaborador	59
Apéndice E.	Puntajes de respuestas a preguntas 1 y 2- encuesta NPS.....	60
Apéndice F.	Encuesta NPS cliente.....	61
Apéndice G.	Línea de tiempo	62
Apéndice H.	Entrevista administradora café 900	63
Apéndice I.	Gastos de inversión.....	67
Apéndice J.	Ingresos y gastos anuales.....	69
Apéndice K.	Estado de resultados	71
Apéndice L.	Flujo de caja económico.....	73



Introducción

Chiclayo es una ciudad con potencial grande, se considera un mercado emergente. Si bien ha permanecido durante varios años estática, y aún lo permanece por diferentes causas, hoy se avizora un horizonte diferente.

Estamos convencidas de que los años con ruido y duda pueden ser muy buenos para los dispuestos a asumir riesgos, ya que hacer proyectos cuando todos los hacen puede saturar la oferta. Las oportunidades están cuando muchos dudan y eso es tener visión.

Es motivo de orgullo y una ventaja que nuestro departamento de Lambayeque sea cuna de las culturas Sipán, Sican y Moche, contando con el mayor número de museos de cultura precolombina, como el museo Tumbas Reales del Señor de Sipán, el museo de Sicán, el museo Brunning, el museo de sitio de Huaca Rajada y museo zona arqueológica de Túcume. Es el lugar ideal para conocer importantes culturas prehispánicas, también es posible visitar sus alrededores como el Bosque de Pómac con flora y fauna muy especial en la costa norteña.

Contamos con un amplio y atractivo turístico, por aprovechar más, que congrega cada día mayores visitantes y por ende mayor consumo y demanda de servicios.

De igual forma, como país debemos mantener y elevar el reconocimiento ganado por nuestra cocina, es preciso mencionar que, por sexto año consecutivo, el Perú recibió el reconocimiento de 'Mejor Destino Culinario' del mundo.

Recordamos lo manifestado por Ferran Adriá sobre el Perú: pocos reúnen en el mismo territorio la producción de 3 productos decisivos: aceite de oliva, café y cacao.

Somos privilegiados, lo tenemos todo, un suelo rico y biodiversidad difícilmente igualada. En nuestras regiones se guardan tesoros que marcan nuestra identidad.

Se ha comprobado un mayor consumo, crecimiento en el sector de servicios, sobre todo para aquellos que saben ver las oportunidades, que se atreven a experimentar en nuevos mercados, que saben adecuar el formato de su oferta al mercado y que no pretenden que el mercado se adecúe a ellos.

Dentro de los factores claves que impulsan el crecimiento del giro restaurantes son: el aumento de los ingresos disponibles, las campañas públicas para aumentar la concienciación de las relaciones humanas, amistades, reencuentros, festividades varias nuevas y la tendencia creciente de visitar un restaurant o café bonito, con buena decoración para disfrutar, así como

el notorio aumento de publicaciones de fotos en las redes sociales de lugares visitados y platos degustados.

De igual manera también influye en la mayor demanda el creciente consumo de café, té, alimentos orgánicos, etc.

El aumento global de profesionales, ávidos independientes, grupos sociales, sobre todo de mujeres, y el mayor enfoque en el empoderamiento, están acelerando el crecimiento de la industria.

Los consumidores muestran optimismo, podemos ver diariamente el mayor flujo de visitantes en los centros comerciales, en general se valida una mayor dinámica comercial.

Hoy los peruanos tienen más poder adquisitivo y más acceso a la información. Por ello, los restaurantes que estén preocupados en perfeccionar su servicio tendrán grandes oportunidades.

Hemos grabado en nuestras mentes e interiorizamos lo expuesto claramente por nuestro profesor José Garrido Lecca, “El consumidor peruano es sumamente exigente en cuanto a la calidad de atención y producto, espera mucho más que el consumidor común, espera demasiado del lugar que frecuenta”. (Garrido Lecca, 2015)

Concretamente en la ciudad de Chiclayo contamos con un número muy reducido de cafeterías para el nivel de habitantes jóvenes y adultos existentes, así como para el desarrollo de la ciudad, información que más adelante señalaremos en el análisis del sector y del mercado.

Tenemos al frente una amplia demanda sin atender, una falta de capacidad de atención, es decir existe una demanda insatisfecha y por lo tanto existe una gran oportunidad de negocio, además de desarrollar el concepto de vida de café, como se viene desarrollando en Lima y en otras ciudades del norte.

Creemos firmemente que Chiclayo necesita y merece contar con un café memorable, donde se deleiten, con experiencias que superen las expectativas, que no tengan nada que envidiarles a cafés de New York, París, o sin ir muy lejos en Lima, es por tal motivo que desarrollamos el presente Business Plan.

Capítulo 1

Antecedentes del sector

El Producto Bruto Interno (PBI) peruano registró un crecimiento de 3.99% en el 2018 y acumuló 20 años de expansión, indicó el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Detalló que 11 sectores impulsaron el PBI, estos fueron: Pesca que se expandió 39.73%, seguido del Agropecuario (7.54%), Manufactura (6.17%) Financiero y Seguros (5.74%), Telecomunicaciones y otros Servicios de Información (5.52%).

Asimismo, construcción (5.42%), transporte, almacenamiento y mensajería (4.95%), electricidad, gas y agua (4.40%); **alojamiento y restaurantes (3.58%)**, servicios prestados a empresas (3.26%), comercio (2.65%). (Agencia Peruana de Noticias - Andina, 2019)

Como reciente información, encontramos que, en febrero de 2019, el sector alojamiento y restaurantes creció en 3.17% por la mayor actividad del subsector restaurantes (3.44%) y alojamiento (1.33%). (Agencia Peruana de Noticias - Andina, Inei, 2019)

Se precisa que el sector restaurantes viene presentando un crecimiento continuo, según información del INEI, dicho avance se sustenta principalmente por el desarrollo de los establecimientos de pollerías, comidas rápidas, restaurantes, comida criolla y café restaurantes, por mayor concurrencia de consumidores y la realización de diversos eventos gastronómicos a nivel nacional.

Cabe acotar que la actividad alojamiento y restaurantes representa el 2.9% del total 100% PBI, y el sector avanzará a mayor velocidad de la mano del crecimiento de la inversión y el mayor consumo.

1.1. Panorama de la industria en Lambayeque

El dinamismo económico del departamento Lambayeque es impulsado por la agroindustria, comercio y manufactura, sin embargo, también es eje en servicios, ya que este sector crece a medida que los otros sectores pilares de nuestra economía avancen.

Cabe recalcar que Chiclayo también es soporte de todos los servicios turísticos en la región. En el 2017 en Lambayeque se registró un total de 950,000 visitantes.

Es preciso mencionar que el panorama en general en el sector servicios (centros comerciales, restaurantes, etc.) presenta algunas contrariedades para su crecimiento relacionadas a las condiciones lamentables de la ciudad de Chiclayo en lo que respecta al

deficiente servicio de limpieza pública, comercio ambulatorio, caos del transporte y colapso del sistema de saneamiento.

La industria de los restaurantes en Chiclayo aún no está saturada, incluye a pequeñas empresas establecidas como restaurantes, Resto Bar, Café Restaurantes, etc., de los cuales son máximo 10 las que están en la mente y corazón del consumidor; además existen algunos pequeños competidores indirectos como panaderías, pizzerías, entre otros

La ciudad de Chiclayo, como capital del departamento de Lambayeque, tiene un amplio potencial por explotar en cuanto al servicio culinario, específicamente en café.

Y si tomamos como referencia a nuestra capital, Lima, tenemos a Puku Puku Café, Sofá Café, Don Mamino, San Antonio, entre otros, quienes también ofrecen una propuesta armónica, combinando un buen café con una zona atrayente para pasar un momento agradable.

Mientras tanto, en Chiclayo, nos tenemos que conformar con la poca oferta y escasa variedad de alternativas en cuanto a cafés.

De acuerdo a los datos obtenidos del Censo 2017, la Población de la ciudad de Chiclayo es de 600,400 habitantes. Considerando a las principales ciudades con las cuales limitamos, nos encontramos por el norte con Piura, con una población de 436,400 habitantes y por el sur con la ciudad de Trujillo con 799,600 habitantes.

Según la población que manejamos, el número de cafeterías, que brindan el servicio como tal, en la ciudad de Trujillo tiene más de 20, en Piura 14 y en Chiclayo, a pesar de tener una población mayor a la de Piura, apenas llegamos a tener 13 cafés. La cifra se llega a incrementar levemente si consideramos a aquellos cafés que finalmente se desenvuelven como restaurantes, llegando a completar 16.

La mayoría de estas empresas se dirigen a prestar servicios de cafés con las cartas de restaurantes o bares, pero hasta ahora ninguna se ha centrado en café especializado con experiencia diferenciada, ni se ha enfocado en el mercado de hombres y mujeres de 25 años a más.

1.2. Tendencias emergentes

Perú, reconocido por 7mo año consecutivo, como el mejor destino culinario por los World Travel Awards, le ha permitido a la industria de restaurantes gozar del apogeo del boom gastronómico. (Agencia Peruana de Noticias - Andina P. , 2018)

Además, el boom culinario del Perú, no es exclusivamente para carnívoros. Desde el inicio del nuevo milenio, el número de vegetarianos y las opciones veganas han crecido exponencialmente con el tiempo: especialmente en Lima y Cusco.

Según el Portal Perú Retail, hoy los consumidores buscan opciones saludables de alimentos y comidas, además de tener un mayor interés por marcas que son responsables con el planeta. (Peru-Retail, 2018)

En una entrevista para el Diario Correo, Gustavo de Lama, gerente comercial de Romex, refirió que la tendencia en el Perú por consumir café pasado crece. "Está comenzando un fuerte consumo fuera del hogar en cafeterías, restaurantes, incluso entre ambulantes. (Diario Correo, 2017)

El Perú, es el séptimo país exportador de café a nivel mundial. A esto se suma la tendencia mundial de las cafeterías, no solo por el insumo, también por lugares de encuentro y espacios de confort, por ello los establecimientos para beber café son cada vez más comunes alrededor del mundo, y el Perú no podía ser la excepción. (Business Empesarial, 2019)

Una nueva tendencia surge entre los consumidores limeños de clase media tradicional. Cafeterías, pastelerías, gelaterías, heladerías y mil y un local de distinta denominación llegaron no hace mucho para convertirse en lugares donde hasta esperar resulta agradable. Para Gina Pipoli, experta en marketing y catedrática de la Universidad del Pacífico, esta moda responde a la necesidad que tienen las personas por un ambiente alternativo al de sus hogares y centros de trabajo. "El café no es más que un pretexto. Uno paga por el espacio, por una atención amable e íntima".

Además, está segura de que el comercio de los cafés se perfila como uno con proyecciones enormes de seguir creciendo y expandiéndose. (La República, 2019)

¿La fiebre cafetera llegará a replicar el fenómeno de las pollerías y chifas con una concentración de más de tres locales por cuadra, según lo visto en algunas avenidas en la gran Lima? De acuerdo con Baini, de Havanna Café, el crecimiento se mantendrá en el tiempo y dependerá de la calidad de la oferta. Más suspicaz, Arellano, de Arellano Marketing, refiere que el consumo de café se expandirá siempre y cuando haya alrededor suyo un estímulo que provoque la compra. Comida o tertulia, usted elija.

Esther Vargas, en su búsqueda de las mejores cafeterías de Lima, en publicación para Perú21, indica "Elegir la mejor cafetería de Lima no es una buena idea: la oferta es amplia, y se adapta a las exigencias del consumidor: están los que van apurados por un expreso, los que

buscan un espacio agradable para pasar el rato y conversar, o los que encuentran en el café el acompañante ideal para sus tareas diarias”. (Perú 21, s.f.)

De lo mencionado líneas arriba, se espera que la tendencia que viene desarrollándose en nuestra capital, se expanda rápidamente a las principales ciudades de nuestro país, como es Chiclayo.



Capítulo 2

Análisis de la competencia

La competencia de nuestro Café se presenta de forma indirecta, de igual manera mencionaremos las empresas más destacadas de Chiclayo que, si bien pueden constituir poca amenaza, ninguna de ellas ofrece el mismo tipo de servicio y experiencia que brindará nuestra empresa.

Los establecimientos del rubro existentes son:

1. Tostao, un solo local amplio ubicado en el corazón de la Urb. Santa Victoria, a 5 minutos del centro de Chiclayo.
2. Coffe art, con 3 locales pequeños en el centro de la ciudad.
3. Café 900, un solo local con diseño colonial ubicado en el centro de la ciudad.
4. Kango Café, un solo local ubicado en calle principal del centro.
5. Starbucks café, situado en Centro Comercial Real Plaza.
6. Javier Velasco, un pequeño local en avenida céntrica, realiza delivery.
7. La B, café y restaurante, un nuevo local ubicado en la Urb. Santa Victoria.

En Chiclayo, no es desconocida la gran acogida que mantiene Starbucks, el cual hace mucho tiempo ha llegado a su tope en cuanto a la atención y capacidad de ocupación. Starbucks suele ser muy útil en horas de la mañana para aquellos que buscan disfrutar de un buen café y que además hacen uso de las instalaciones como lugar de trabajo o como punto de reunión de negocios. En horas de la tarde y noche, la compra se desarrolla en pedidos para llevar. Siendo las horas de mayor afluencia de público, de acuerdo a información obtenida de los trabajadores del local, entre las 4 y 8 de la noche.

El objetivo de expansión de Starbucks, tal como lo indicó Fabiola Mauricio – Gerente de marca de Starbucks Perú, en entrevista a Perú Retail, es apostar hacia una mayor innovación y estar en el canal que el consumidor quiere que estemos, por lo que consideran que el formato puerta a calle tiene la misma participación que las tiendas en centros comercial. (Perú-Retail, 2016)

Por su parte, Tostao Café, de acuerdo al portal "La Ruta del café peruano", es considerado un boom en nuestra ciudad y un claro ejemplo de emprendimiento. Cuyo propietario identificó en la ausencia de un buen café en Chiclayo, la oportunidad de un negocio, el mismo que ha captado la atención y preferencia de los consumidores. (Ruta del Cafe Peruano, 2018)

2.1. Estudio de tráfico de público

Si bien nuestra ciudad cuenta con alternativas en cuanto al formato de Café, dígase, café-restaurant, café-bar o cafetería-pastelería. Un estudio de tráfico de público, nos ha permitido determinar la falta de capacidad de atención en los locales actuales.

En la quincena de un determinado mes se efectuó visita al Café 900 ubicado en el centro de Chiclayo y por otro lado a fines de mes se visitó Tostao Café ubicado en la urbanización Santa Victoria. En ambos casos se identificó que la demanda del local superaba ampliamente la capacidad en cuanto al servicio y mayor tiempo de espera de la orden. La percepción es que hay dilación en la atención de personal sobre todo en horas punta, de igual manera mayor tiempo de espera en disponibilidad de las mesas.

Por un lado, Café 900 como se indicó en líneas anteriores se encuentra en el centro de Chiclayo, es un local muy amplio, una casona de dos plantas muy bien distribuida, por lo que en su caso el mayor inconveniente se genera en los tiempos de espera desde que se hace el pedido, hasta que el mismo es servido, que en promedio en sus horas pico, entre 8 a 10 pm, puede ser de 30 minutos.

Por su parte, en Tostao Café, la demanda también supera ampliamente su capacidad de servicio, los tiempos de espera para una mesa de 2 a 4 personas es de 20 a 30 minutos, y además suele atender grupos más grandes, esto se desarrolla mayormente los fines de semana y se ve mucho más marcado en horas de la noche entre las 6 y 8 pm., debido a que el local se ubica frente a una concurrida parroquia. El tiempo de espera de los pedidos va entre los 15 a 20 minutos. (Ver apéndices A y B).

¿Qué nos están ofreciendo actualmente los cafés en Chiclayo? Todos están tratando de innovar en cuanto a la temática del local, buscan crear un ambiente agradable y cómodo. Sin embargo, denominándose la mayoría como un Café, no cumplen totalmente con el enunciado, pues finalmente, en sus cartas saltan más a la vista los piqueos, snacks, jugos y ensaladas, y en otros casos ofrecen más platos a la carta, dejando rezagada su esencia.

Otro detalle importante es la ubicación de los actuales establecimientos con los que contamos, los cuales se ven marcados por dos zonas, tanto el centro de Chiclayo como Urbanización Santa Victoria.

Así también otro punto que resaltar es el estacionamiento, y solo en el caso de Café 900, cuenta con una zona para el mismo, todos los demás se ubican en zonas ya sean muy céntricas o sin acceso al estacionamiento, y de acuerdo a la información obtenida por los consumidores,

llegan a ellos en taxis, bien para compras específicas, como por ejemplo de solo 1 café, o bien para estadías cortas a fin de evitar el tráfico vehicular propio de las horas punta en el centro de Chiclayo.

Para el caso de los Cafés ubicados en la Urbanización Santa Victoria, la misma que se encuentra en crecimiento comercial por su cercanía al centro de la ciudad, los establecimientos sí cuentan con zona de parqueo (no son zonas privadas del local sino públicas, pero son más accesibles por la amplitud de las calles).

2.2. Focus Group

Fue efectuado por separado con hombres y mujeres, grupos de 7 cada uno. Consideramos la participación de invitados representativos de la ciudad como empresarios, profesionales dependientes e independientes consumidores o no de café.

Con el desarrollo del focus group ratificamos lo identificado en el estudio de tráfico, tanto demanda insatisfecha como ausencia de cafés diferenciados.

Concluimos, que la demanda está muy concentrada en 2 ó 3 establecimientos, no todos tienen el mismo éxito de Tostao Café y Café 900, influyendo mucho la ubicación de sus locales y el trabajo de difusión que realizan (presencia en redes sociales), dando a conocer permanentemente sus promociones, la carta, horarios de atención, entre otros.

Otras compañías rivales, de recordación y consumo son los Cafés Restaurantes como La Romana, Café España, y un restaurante de comida saludable como Thani.

El estudio, además, nos permitió tener mayor alcance de las preferencias de los consumidores. Así tenemos, que los clientes buscan un ambiente cálido y cómodo, que les permita usar las instalaciones como espacio para conversar, reuniones de estudio, de trabajo o para pasar el tiempo libre. Logrando destacar la importancia de contar con estacionamiento, que ofrezcan productos de calidad y que brinden opciones vegetarianas y veganas. (Ver apéndice C).

Capítulo 3

Análisis de mercado

3.1. Tamaño del mercado en Chiclayo

De acuerdo al informe del Censo Nacional del año 2017, la provincia de Chiclayo cuenta con 758,872 habitantes de área urbana, de los cuales 370,585 son hombres y mujeres entre 25 y 64 años de edad, representando el 48.8% de la población total urbana de nuestra provincia.

El departamento de Lambayeque cuenta con 1'197,260 habitantes, siendo la provincia de Chiclayo, de acuerdo al INEI, la que concentra mayor población y que proyecta un crecimiento promedio del 1% anua

Es preciso mencionar que un estudio global sobre tendencia de comida fuera del hogar realizada por Nielsen, nos da a conocer que el 42% de los peruanos comen fuera de su hogar al menos una vez a la semana y el 29% come fuera de casa 2 o 3 veces al mes, ubicando al Perú como uno de los países que lleva a cabo esta práctica con mayor frecuencia, convirtiendo este hábito en un estilo de vida. Este punto vislumbra un buen panorama con miras al sector que buscamos atender. Es muy importante indicar que los peruanos destinan cada vez más de su presupuesto a comer fuera de casa. Para el año 2015, los peruanos destinaron el 33% de sus ingresos para dicho rubro, de acuerdo a información obtenida del ENAHO. (Nielsen, 2016)

Por otro lado, de acuerdo a información brindada por Promperú, hacia el año 2015 la población millennials del Perú es de 317,000 de los cuales 31,000 tienen como destino la provincia de Chiclayo, gastando en promedio S/429 y permaneciendo en nuestra ciudad 6 noches.

Así también, según Facebook IQ, Latinoamérica se encuentra en medio de una revolución tecnológica, estimándose que para el 2020, habrá 171 millones de nuevo usuarios de smartphones en la región. Además, existe el vacacionista digital, el mismo que hace uso de su dispositivo móvil durante su viaje para buscar información turística. Hacia el año 2016 este sector en el Perú tuvo un crecimiento del 5.6% respecto al año anterior. (PROMPERU, 2016).

De acá entendemos la importancia de la difusión en medios digitales para llegar a un mayor público.

El mayor acceso a la información, el incremento en el poder adquisitivo, los horarios ajustados que manejan las personas y el boom gastronómico que estamos viviendo, son factores que influyen de manera positiva a impulsar la propuesta de instalar un Café en la ciudad de

Chiclayo. Pero, ¿Qué buscan los consumidores en estos días? Nuestro estudio de Focus Group, nos deja saber que el consumidor Chiclayano busca encontrar un ambiente cálido y acogedor, sin descuidar un buen servicio; de esto dependerá que el cliente vuelva o no al establecimiento y sobre todo que nos pueda recomendar con sus amigos, conocidos y familiares.

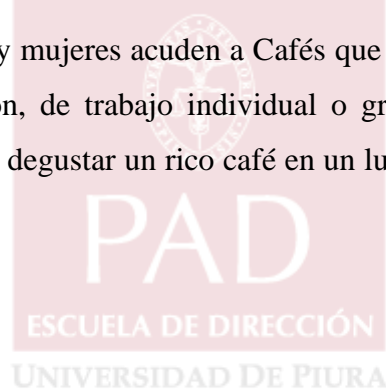
El consumidor peruano ha cambiado a lo largo de los años y cada vez es más exigente. Actualmente el rol de la mujer está empoderándose, demandando beneficios y valores diferentes de los productos. (Perú Retail, 2018)

A ello se debe apuntar para lograr marcar la diferencia entre los establecimientos ya existentes.

3.2. Clientes destinos

En los últimos 5 años en Chiclayo han surgido algunos Cafés, que se identifican más como restaurantes, los mismos que presentan regular atractivo.

Cada vez más hombres y mujeres acuden a Cafés que se adaptan a su ajetreada vida, en busca de un punto de reunión, de trabajo individual o grupal o simplemente como relax, distracción, o para engreírse y degustar un rico café en un lugar acogedor. Ese tipo de clientes es lo que estamos buscando.



Capítulo 4

Descripción del negocio

Diseñaremos un Café de formato vivencial propiamente dicho, de entorno muy agradable, trato cálido, en un local que transmita comodidad y relajación, con una buena carta, atractiva decoración y sin mayor ostentación.

4.1. Misión

Ofrecer vivencias especiales, felices, disfrutando un café casero, enfocados en brindar a nuestros clientes un lugar donde puedan disfrutar de una experiencia encantadora, donde puedan diseñar sus sueños, recibiendo atención de alta calidad, siendo sostenibles en el tiempo.

4.2. Visión

Ser la empresa líder en Chiclayo, ofreciendo una singular combinación de grata experiencia y calidad del producto.

Pretendemos lograr el primer lugar en la posición del mercado, no expandirnos en el corto plazo, considerando que nuestro público objetivo se encuentra concentrado en Chiclayo.

Eso no limita a que se tenga la oportunidad de crecimiento en la gama del servicio o base de clientes, realizando por ejemplo eventos especiales que marquen la diferencia de la competencia.

La innovación estará presente no sólo en las máquinas y activo fijo del local sino también con la renovación de sus platos y disposición de variedad.

4.3. Objetivo principal

Lo que nos motiva: somos conscientes que cada ser humano (cliente) tiene el deber y derecho de disfrutar y vivir experiencias felices.

4.4. Valores

- **Respeto**

Somos respetuosos, valoramos a los clientes y compañeros, tratando a todos con dignidad, escuchando ante todo al cliente

- **Integridad**

Somos íntegros, actuamos en todo momento con honor, ganando la confianza de clientes, equipo y prójimo.

- **Responsabilidad**

Somos responsables de nuestros compromisos y acciones con los clientes, equipo y prójimo.

- **Cortesía**

Somos corteses, atendemos de la mejor manera al prójimo, como nos gustaría que nos traten.

- **Pasión**

Somos apasionados en cada actividad, dando lo mejor de uno, ofreciendo un servicio con alegría, entusiasmo, creatividad y orgullo, buscando siempre aprender y ser felices.

4.5. Cultura

Siempre en armonía, centrados en el cliente, buscando enriquecer nuestras vidas y las de los demás.

Queremos una empresa con alma, en donde el talento sea reconocido, se trabaje a gusto, porque las relaciones interpersonales están cargadas de sentido y de fineza de espíritu.

Tendremos la cultura de fineza de espíritu, la cual forma parte del modo de ser personal, una cualidad transversal que se expresa en el comportamiento de los integrantes de la empresa.

La fineza del espíritu no es patrimonio exclusivo del área de servicios, de atención al cliente o de recursos humanos, es una competencia que forma parte de la calidad humana de cada miembro de la organización y que configura la cultura organizacional dándole un tono de cordialidad, benevolencia, beneficencia y amistad a las relaciones interpersonales. (Bobadilla, 2018, pág. 6)

Citamos a Howard Schultz (ex CEO Starbucks) cuando comenta en una entrevista: “He comprobado de primera mano, que los consumidores quieren apoyar a las empresas que comparten sus mismos valores. Si dos empresas compiten, una con esos valores y otras sin ellos, le puedo asegurar que a la larga la primera ganará”. (Howard Schultz de Starbucks, 2012, pág. 49)

4.6. Target

Está dirigido principalmente a hombres y mujeres entre 25 a 64 años, empresarios, ejecutivos e independientes.

Si bien nuestro negocio está abierto a todo tipo de clientes, sin parámetros de segmentos o ingresos, apuntamos a los grupos sofisticados, formalistas y las modernas, ya que dichos consumidores como informa Arellano en su web, tienen un estilo de vida más proactivo e identificamos es acorde al público que buscamos atender y cubrir sus necesidades.

Se sustenta a continuación:

- **Los sofisticados**

Son muy modernos, educados, liberales, cosmopolitas y valoran mucho la imagen personal. Son innovadores en el consumo, y también son cazadores de tendencias.

Salen a reunirse con amigos o familiares. Habitúan salir a comer fuera de casa al menos 3 veces al mes.

Se relacionan intensamente con las marcas, y se fijan en el contenido nutricional de los alimentos.

- **Los formalistas**

Trabajan usualmente como oficinistas, empleados de nivel medio, profesores, obreros o en actividades independientes profesionales.

Cuando salen a divertirse fuera de casa prefieren hacerlo con su familia o con sus amigos de siempre.

- **Las modernas**

Grupo exclusivamente conformado por mujeres que trabajan o estudian, dan prioridad a los beneficios abstractos de las cosas que compran, usan marcas como símbolo social y señal de calidad, no tanto al precio.

(Arellano, pág. (s/f))

4.7. Propuesta de valor

Nos preguntamos, ¿qué compra en realidad el consumidor al visitar un Café?

De acuerdo a los resultados del focus group revalidamos que el consumidor compra “momentos” “experiencia”, una vez identificado, determinamos que nuestro proyecto estará encaminado a satisfacer dicha necesidad.

Hoy sabemos que el optimismo, la felicidad o la búsqueda de ella se reflejan en el consumo de las personas.

Necesitamos lo que compramos en la medida en que nos auto-convencemos (o nos convencen) de que el producto en cuestión nos va a ayudar a ser más felices y a vivir mejor.

La gente tiene diferentes motivos para ir a un Café, ya sea por una reunión de trabajo, de amigos, familiares, o ir solo.

La gente piensa en sí misma, en sus proyectos, anhelos, en sus relaciones con las personas, y les interesa visitar lugares acogedores, donde disfrutar de la vida o donde diseñar sueños.

Nuestra propuesta desea rescatar el momento especial, de conexión con uno mismo, con la gente, ya sea por diversión o por una pausa que necesita el ser humano, de forma individual o compartiendo entre familiares, amigos o colegas.

Es por ello que con la visita a nuestro local el cliente se transportará mental y físicamente a un ambiente relajado, cómodo e inspirador. Es decir que nuestro local sea el punto de encuentro y conexión con uno mismo y /o con una buena compañía.

Si bien el producto estrella es el café, también brindaremos otros productos secundarios como té, aromáticas, refrescos de la casa, sándwich, tostadas, panes, entre otros, considerando los productos orgánicos y vegetarianos que abrirán un abanico interesante en la carta.

Como se dice y se acostumbra en algunos hogares y mesas “un buen pan acompaña un buen plato”, nosotros consideramos que “un buen pan acompaña un buen café”, por tal motivo es importante aplicar conocimientos sobre el pan y su evolución, y de esta manera presentar una buena y selecta variedad en la carta.

Nuestro valor agregado reside también en el servicio brindado del personal, equipo altamente calificado, motivado, comprometido en brindar una excelente calidad en la atención.

Está validado, que la mejor cafetería no es solo la que te sirve buen café, hay una cultura del café que debe beberse más allá de la taza, es el ambiente, el concepto, el trato con el cliente, “la sorpresa”. Es indiscutible que esta ruta del café apenas está comenzando.

Deseamos dejar un legado de contribuciones, enriquecer y mejorar nuestros momentos de vida, inspirar a futuras generaciones, teniendo siempre presente la preservación del medio ambiente

Nuestro proyecto es la sinergia de 3 aspectos u objetivos:

- Motivación trascendente: que los Chiclayanos vivan una experiencia diferente e inspiradora, que nuestro Café sirva de motivación o impulso para afianzar sentimientos positivos, por

ejemplo: al compartir con otra persona un café, dar una alegría al otro, y hacer sentir mejor a los demás.

- Motivación intrínseca: aprendizaje: cultura, valoración y disfrute del café peruano, el fin es disfrutar, vivir la experiencia, salir de la rutina y /o un modo de entretenerse, así como un lugar donde diseñar sus metas y sueños
- Alta calidad en el servicio: en un ambiente acogedor, dar un servicio con amor, teniendo como mantras “atender como te encantaría ser atendido” “tu imagen y cortesía lo es todo”

Atributos del servicio

La consigna es tomar un buen café (casero o sofisticado), contando con las variedades orgánicas, de diferentes zonas de nuestro país, resaltando sus propiedades y beneficios, así como el valioso trabajo de sus productores.

Nos distinguiremos por el momento especial que se vivirá en nuestro Café, experiencia que calará en las mentes y corazón de los clientes.

Al hablar de momento especial puntualizamos:

Desde el ingreso que resulte muy atractivo, enfocándonos en los diferentes sentidos:

- Vista: en un ambiente con decoración moderna y relajante.
- Olfato: aroma permanente a café.
- Gusto: ofreceremos café peruano de calidad.
- Oído: música agradable, que provoque que la gente se sienta relajada, en concordancia con los objetivos que queremos conseguir ejemplo: ritmos armoniosos, géneros de música como el jazz, clásica, etc.
- Tacto: tocar unos granos de café, disponibles para los clientes

Generaremos una fuerte conexión, desde el cálido saludo de bienvenida, deseando una linda estadía en nuestro establecimiento.

Luego con la atención rápida, brindándole los utensilios y agregados según su preferencia (ejemplo: azúcar, panela, canela, miel, entre otros disponibles y al alcance).

Finalmente, como despedida darle las gracias por la visita y por su preferencia.

Un detalle que tendremos con nuestros clientes es obsequiarles una tarjeta pequeña de agradecimiento con un mensaje motivador, junto con su comprobante de pago.

Nuestro local estará ubicado en pleno corazón de la Urb. Santa Victoria, con la comodidad de sentirse en un ambiente acogedor y con diseño vintage

Un factor común en este tipo de negocios es que cuenten con buenos baristas o chefs, por lo tanto, en la actualidad encontrar una buena carta y una buena sazón son aspectos considerados como mínimos para el desarrollo del negocio, es por ello que nuestro proyecto ofrecerá un mayor valor agregado.

Se brindará **autoservicio**, con lo cual el cliente disfrutará del espacio y momento que desee sin presión alguna de tiempo.

Es de conocimiento global en el mundo de los negocios que ahora se vende experiencias más que productos, innovar, marcar la diferencia frente a la competencia, agregar valor son conceptos vitales hoy en día, y encontramos muchos estudios y sustentos al respecto, tomamos como ejemplo casos exitosos de Starbucks, el Bulli, entre otros.

En una entrevista al italiano Roberto Brisciani, consultor de empresas de restauración, autor del libro “El Secreto de restaurante magnético”, respondió a la pregunta ¿Qué es un restaurante magnético? Es un restaurante capaz de atraer de una forma misteriosa a sus clientes potenciales. Normalmente, las decisiones de compra de las personas o la decisión de entrar a un restaurante no suelen ser racionales, sino que pasan por debajo de nuestra conciencia. Le puedes copiar la carta a un restaurante, los platos, contratar al mismo cocinero. Pero hay otros elementos que son los que llamamos la 'fuerza invisible', conceptos que están por detrás de lo que se puede copiar. El papel de un restaurante no es vender comida sino vender conceptos y experiencias. El juego es hacer sentirse a la gente a gusto consigo misma. (Diario Vasco, 2010)

En propuestas como Branding emocional y Lovemarks (Gobé,2001 & Roberts,2005) precisan: “No solo compramos experiencias, sino futuros recuerdos”. “El consumidor busca espacios para compartir sueños, esperanzas y experiencias, no únicamente espacios de comercialización”. (Quiñones, 2017)

En definitiva, antes la gente iba a un restaurante a comer, ahora va a vivir la experiencia completa. Es preciso sintetizar que la experiencia completa de nuestro Café consiste en:

- Ofrecer una propuesta casual y relajada, donde la gente se sienta cómoda, una mezcla entre lo funcional y emocional, con un concepto de disfrute pleno.
- Ofrecer un buen café peruano, comida casera con técnica, para que la gente se sienta como en casa.

- La calidad y rapidez del servicio son unas de las principales características.

El consumidor valora la conexión entre el cliente y el personal, tomamos como ejemplo el caso de Starbucks que anuncia por nombre, que conocen los gustos de sus clientes, acciones que hacen muy importante a la marca.

En conclusión, al hablar de experiencia completa nos referimos al campo físico y emocional, brindando una alegría o fiesta a nuestros sentidos.



Capítulo 5

Plan comercial

5.1. Nuestra marca

Es conexión, posicionarnos en la mente y ganar el corazón de nuestros clientes.

El nombre del Café debe inspirar y generar confianza, apoyándose plenamente en un branding emocional.

Nuestra marca apunta a ser inspiracional, y no aspiracional, a través de nuestra propuesta de valor, deseamos contribuir con un granito de arena al bienestar de las personas.

Queda claro que cuando conectamos transferimos valor de marca hacia nuestro público y eso será nuestro enfoque o centro.

5.2. Nuestro producto

Nuestros productos son fundamentalmente dos:

1. Intangible: nos referimos al servicio, a la experiencia de nuestro establecimiento
2. Tangible: nuestro producto rey es el café, de alta calidad, orgánico y de origen peruano.

Nuestro sello de distinción será que el ambiente permanezca con aroma a café, que lograremos mediante el tostado diario.

Dicho detalle permitirá despertar el sentido sensorial de las personas, y obtener otros beneficios.

5.2.1. Autoservicio

Un elemento clave de nuestra propuesta de valor, es el autoservicio (tomando como ejemplo el modelo Starbucks), mediante el cual, el cliente solicitará su pedido en counter y luego disfrutará de las instalaciones sin presión alguna.

Es decir, no contaremos con mozos, será el mismo consumidor que elegirá de la pizarra y/o vitrina de exhibición los productos tomándose el tiempo necesario con calma y comodidad, para luego ser atendido rápidamente.

5.2.2. Descripción del servicio – ventajas competitivas

Servicio mejorado, además de servir buena comida, la atención será rápida.

Servicio aumentado, la proactividad siempre estará presente al tomar el pedido y al

entregarlo, amabilidad, explicación clara del menú y flexibilidad del plato.

Servicio emocional, elemento fundamental para generar lealtad entre los clientes, pues pocos restaurantes tienen este atributo.

Como se mencionó anteriormente crearemos un espacio donde nos conectemos e incentivemos el reencuentro.

Contaremos con una carta variada en cafés, será una especie de simbiosis entre la sofisticación de las técnicas del barismo, el comfort food, ambiente y servicio extraordinario.

5.3. Nuestra estrategia

Claramente nuestra estrategia es de diferenciación, buscamos calar en la mente de nuestros clientes, con una percepción diferente de servicio que nos recuerden como el café especial de la conexión.

Dicha estrategia está alineada a nuestro objetivo “somos conscientes que cada ser humano- cliente tiene el deber y derecho de disfrutar y vivir experiencias felices”

Para lograrlo cada proceso estará enfocado en generar dicho valor, con la participación de todo el personal.

Si bien contaremos con instalaciones de muy buena estética y con equipos modernos, el personal es el que dará el toque especial a la empresa.

Para aplicar nuestra estrategia, hacerla realidad se requiere que esté plasmada en la visión, en la cultura y a todo nivel de la empresa.

Puntualizamos que nuestra estrategia diferenciada es forjada en la conexión afectiva con el cliente, y en general el sentimiento con todo el entorno, lo que se llama experiencial o branding emocional. El deseo de pertenecer a una comunidad enfocada en su felicidad, que prioriza las vivencias especiales, como es disfrutar en nuestro local un momento que le otorga alegría, placer, conexión y /o conciencia.

Y así cada acción, cada bebida personalizada, cada campaña innovadora buscará enamorar y mantener vivo el amor del cliente con nuestra marca.

Precisamos, que nuestra estrategia está basada en fundamentos de la neurociencia, buscando ir siempre más allá e identificar nuevos insights que nos permitan conectar fuertemente. Esto lo aterrizaremos en que no podemos ceñirnos a un check list de las

actividades, servicios o platos que supuestamente debemos ofrecer, no limitarnos, ya que competimos con demasiados estímulos, y siempre debemos ver la manera de destacar, reinventarnos.

Precios

Nuestros precios en general serán por encima del promedio del mercado local, no llegando a superar los precios de Starbucks.

Venderemos experiencia, los productos y servicios ofrecidos serán de alta calidad, por tal motivo consideramos mantener dicho nivel de precios.

Es de conocimiento que los clientes relacionan precios altos con productos muy buenos, exclusivos o especiales, y es claro que tienen altas expectativas y están dispuestos a pagar un poco más por una atención diferenciada. Además, el cliente pagará según su percepción, el valor que le asigne en su mente y en su corazón.

De esta manera los precios se justifican con el valor agregado que ofreceremos, como detalla nuestra propuesta de valor.

Seremos reconocidos, recordados no por el precio sino por dicho valor especial.

En términos generales, será un lugar de precios asequibles que valdrá repetir varias veces.

Plaza

Servicio en local ubicado estratégicamente, no delivery, porque debemos cumplir nuestra propuesta de valor.

Promoción

En la búsqueda de maximizar nuestras ventas, desarrollaremos algunas actividades en el transcurso del año:

- Precio señuelo: por ejemplo, si tenemos un café tamaño pequeño y otro grande, el primero cuesta S/7.00 y el segundo S/11.00, lo normal es que se compre el pequeño, sin embargo, si se añade un mediano por S/ 10.00, el cliente elegirá el tamaño grande.
- Sentimiento de urgencia. Lanzar una bebida dentro de una edición limitada, por lo que el consumidor tiene que plantearse si comprarlo ahora o nunca. Y otra manera, es que un producto forma parte de una oferta durante un tiempo determinado.
- Buy one get one 2x1.

- Tarjetas de regalo: obsequio por determinada compra realizada, el importe de la tarjeta equivale al 50% del próximo consumo, hasta una fecha determinada.
- Descuentos especiales en campañas, o fechas de celebraciones (ejemplo día del café, día del pan, etc.).
- Promociones de combos especiales.
- Un postre de cortesía por fecha de cumpleaños.

Así también, utilizaremos merchandising en ocasiones especiales como aniversario de empresa o día del café.

5.4. Planes de marketing

No basta con responder a las necesidades actuales del mercado, hay que intentar predecir las próximas tendencias y adelantarnos a los consumidores, ahí está la clave y convertir a nuestra marca en imprescindible.

5.4.1. Marketing con historia

La historia es el punto de partida en el marketing, utilizaremos una forma inspiradora de contar la historia de nuestra marca, su esencia, lo que nos motiva a servir y a generar conexión disfrutando un café.

Hoy esas empresas están adaptando sus propagandas (o cebos) al denominado “marketing de la nostalgia”, es decir, procuran presentar marcas que “apuestan a volver a sus orígenes”

Sus astutos “gurús” descubren que “los recuerdos del pasado pueden funcionar como refugio y espacio de seguridad para muchos” escribe Felicitas Carrique para “La Nación” de Buenos Aires, después de oír a diferentes especialistas y analizar recientes campañas publicitarias.

Carolina del Hoyo, directora de Innovación de la multinacional Danone afirma: “Vemos una tendencia donde productos o marcas vuelven, buscando revalorizar una historia o concepto que los hace únicos”

Julia Káiser, coordinadora de Havas Argentina, manifiesta “a las personas les gusta volver a lo que es familiar. Apela a un sentimiento muy primitivo y muy humano de confort”.

La nación tilda a esto de “furor nostálgico”

El “marketing de la nostalgia” detectó movimientos colectivos, aspiraciones y deseos del alma humana que busca explotar, pero él no fue quien los creó. (Dufaur, 2019, págs. 9, 11)

Dada la mencionada tendencia, que todo lo que evoca vende estamos convencidos que al aplicarla en determinadas ocasiones obtendremos buenos resultados.

Como un punto adicional, mencionaremos cada cierto tiempo, el origen de lo que comemos y tomamos, de esta manera valoramos nuestra riqueza de país megadiverso. Por ejemplo: Destacar que nuestro café es cultivado en las alturas de Rodríguez de Mendoza, de ahí su calidad y como efecto tiene también un valor agregado.

El comprador dicta la pauta, es por ello que con base a los resultados de nuestro focus group y a la tendencia exitosa de los cafés en Lima desarrollamos la presente propuesta.

5.4.2. Publicidad

Será principalmente de boca en boca, difundir la experiencia vivida, que desean repetir y recomiendan, crearemos una comunidad, fomentando la unión, haciendo uso de redes sociales.

Así también, a través de la publicidad en medios virtuales se imprimirá nuestro sello temático de conexión especial, el local con el estilo escogido y la cocina personalizada.

Cabe acotar, que se ha considerado la presencia de la marca en algunos utensilios, vajilla etc., como recordatorio.

5.4.3. Marketing digital

En los últimos años las campañas publicitarias de las empresas están cada vez más enfocadas en el uso de herramientas digitales innovadoras.

En general el marketing evoluciona junto al comportamiento de los consumidores, por ello se debe integrar nuestra estrategia digital a la estrategia global que satisfagan las necesidades de un comprador cada vez más conectado, empoderado, exigente y sobre todo ávido de experiencias.

Nos enfocaremos en las plataformas digitales, ya que ella nos brinda ventajas diferenciales sobre los canales tradicionales como bidireccionalidad, experiencia prolongada, viralización, segmentación, con todo ello afianzaremos nuestra conexión.

Las redes sociales son el instrumento gratuito más poderoso, el uso bien gestionado y actualizado nos resultará efectivo a corto plazo y de fidelización a largo plazo.

La Asociación Peruana de BPO & ITO (APEBIT) publicó los resultados de su encuesta Interacción con clientes 2017, que reveló que el 43.2% de las empresas de Perú ya usan las redes sociales como herramienta para la atención al cliente. Además, el 21.6% espera implementar este canal de comunicación el próximo año. (Al cash, 2017, pág. 20)

Utilizaremos Facebook dirigido al grupo entre joven adulto para difusión de historias, conectividad de marca. Instagram de alto impacto en visualización de las marcas, fotos, historias y mayor difusión de los influencers que promocionan empresas o productos.

Las redes sociales nos ayudan a fortalecer la conexión y relación que tenemos con los clientes que ya nos visitaron y a los nuevos invitarlos, generar una gran expectativa y buena impresión.

Así también las redes sociales no solo nos sirven para el contacto permanente con nuestros clientes, recibir feedback o atender reclamos sino para el uso y análisis de los indicadores, como segmentación, crecimiento, activación de fans, publicidad, entre otros.

Nuestra estrategia de marketing digital cobrará mayor relevancia en nuestras decisiones empresariales, como parte integral de nuestra estrategia global que busca conectar en 360° con el consumidor, es decir se busca mantener conectado al cliente tanto física como virtualmente, enfocándonos en obtener una participación activa de los clientes en redes sociales.

Si bien es vital la presencia en medios digitales, la estrategia que aplicaremos va más allá de las redes sociales, tiene que ver con aspectos diversos como los procesos internos, la innovación, entre otros, todos personalizados o centrados en el cliente, con un contenido más dinámico y rico en información.

Siguiendo las últimas tendencias y desafíos en la comunicación de las empresas con los consumidores, el entretenimiento ocupará un lugar central en nuestro marketing digital, un ejemplo es usar el formato película para comunicar los mensajes de una manera amena y divertida.

El lanzamiento de diferentes videos en algunas fechas claves, acompañados de mucha creatividad logrará un alto impacto en los usuarios.

5.4.4. Actividades varias de marketing

Tener presente el calendario gastronómico y ecológico para la ejecución de campañas, como el día internacional del café, del pan, de la leche, de la paz, del amor, de la tierra, del agua y otros vinculados al negocio.

De igual manera consideramos celebraciones conmemorativas varias como día de la madre, del padre, de la familia, etc.

Desarrollo de actividades como desayunos en fechas especiales, ferias, presentaciones de algún libro, eventos mindfulness, etc.

Por ejemplo, una campaña es rescatar el disfrute del lonchecito como en años pasados, que hoy en día se ha perdido, y es nuestro ímpetu de querer recuperarlo, darnos un tiempo para compartir.

Una forma de promover consumo en fechas especiales, es teniendo un brazo filantrópico (alegando al modelo estudiado en el PAD), mediante la ejecución por ejemplo de una campaña “Café solidario” para apoyar alguna actividad como su mismo nombre lo dice, donde se incentive la educación o cultura (con algunos talleres o eventos)

Por otro lado, en un mediano plazo, una vez que tengamos base de datos de nuestros clientes, enviaremos mensajes personalizados con ofertas especiales.

Nos registraremos en la Asociación de Hoteles y Restaurantes de Lambayeque, de esta manera como socios obtendremos beneficios múltiples, como sinergia, aprendizaje entre empresarios, así también alianzas comerciales con algunos de ellas, cito un ejemplo:

Estaremos presentes en los hoteles más reconocidos como primera opción en su guía o ruta de cafeterías de Chiclayo, y de manera recíproca recomendaríamos también a dichos hoteles, ambas partes resultamos fortalecidas.

De igual forma contaremos con otras marcas amigas, ya que trabajaremos alianzas con las Empresas de Turismo para la difusión y recomendación de nuestro café.

5.4.5. Marketing interno

Consideramos prioritario que nuestros colaboradores se apasionen primero por la empresa, por ello es importante invertir en campañas internas, inicialmente como introducción al lanzamiento para conseguir que sean fans principales de la empresa y disfruten lo que hacen.

Para ello se entregará un pack de bienvenida con algunos artículos de merchandising, valores de la empresa, promesas de servicio y código de conducta.

Asimismo, cuando ingrese un colaborador nuevo, recibirá dicho pack.

En síntesis, hay 3 aspectos fundamentales en nuestra gestión: centrarnos en el cliente como parte clave en el proceso, alinear a toda la organización de cara a los objetivos, y poner en práctica la “innovación continua” como herramienta básica para el crecimiento del negocio.



Capítulo 6

Plan de mediciones de calidad

Como plan de calidad utilizaremos NET PROMOTER SCORE (NPS), herramienta de gestión que enfoca a la Empresa para crear y mantener la excelencia en la experiencia del cliente mediante la promoción de una cultura entrada en el cliente y el empleado. Desarrollaremos 2 tipos de NPS:

6.1. Net Promoter Score Colaborador

Con el objetivo de lograr una calidad de 5 estrellas, desarrollaremos la herramienta Net promoter score NPS colaborador, en la cual evaluaremos como se encuentra el nivel de compromiso medido por la inspiración, mediante una encuesta pequeña anónima con preguntas básicas de satisfacción, motivación hacia su trabajo y si lo recomendarían. (Ver apéndice D).

Es una oportunidad de enfocarse en el equipo y sus necesidades, creando un ambiente en el que los colaboradores se sientan valorados y escuchados.

Identificaremos a los colaboradores “nuestros clientes internos” como promotores, neutros o detractores según la calificación otorgada (ver apéndice E).

Los empleados brindaran sus comentarios cada 3 meses y luego en reuniones “momentos con el colaborador” se dialogará sobre ellas, resaltando las buenas prácticas y en caso de presentar problemas o quejas, ver las alternativas de solución.

Cabe precisar que dicho plan solo funciona cuando el líder de la empresa en este caso el administrador asume el rol activo y responsable de trabajar en relación a los comentarios presentados.

El administrador debe identificar las tendencias, temas, las áreas de mejora, que problemas se pueden resolver a nivel de equipo y cuales deben replantearse a nivel de jefatura. El administrador siendo una persona honesta, reflexiva, sin prejuicios, nunca debe tomarse los comentarios negativos de manera personal. Siempre debe agradecer a los colaboradores su aporte y sinceridad en las respuestas. El administrador debe ser un ejemplo a seguir, enfocándose en ir hacia adelante.

Empleados comprometidos generan una mayor disposición de los clientes a recomendar el Café, así como innovación, mejor selección, retención de colaboradores y por ende un crecimiento rentable y sostenible para la empresa.

6.2. Net Promoter Score Cliente

Herramienta en la cual mediremos como se encuentra la lealtad de nuestros clientes con preguntas básicas de recomendación y de atención.

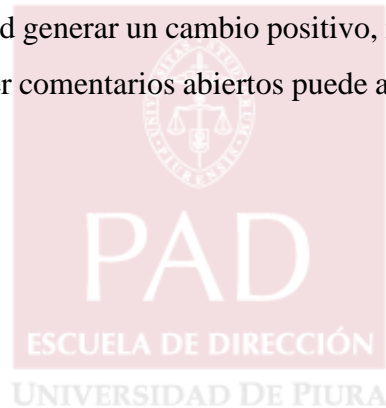
Identificaremos de igual manera a clientes detractores, neutros y promotores según la calificación otorgada. (Puntajes iguales a NPS colaborador ver apéndice E)

Medición a cargo de Administrador, que le permitirá monitorear los resultados, las tendencias a lo largo del tiempo, información que será analizada para identificar oportunidades de mejora y llevar a cabo plan de acción respectivo de inmediato.

Adjunto apéndice F con encuesta que se efectuará clientes.

Ambos NPS ayudan a avanzar hacia el objetivo de nuestra empresa, creando un impacto significativo en el equipo y en la experiencia global del cliente.

NPS tiene como finalidad generar un cambio positivo, más confianza, empoderamiento y mayor compromiso. Al obtener comentarios abiertos puede ayudar a mejorar la experiencia del colaborador y del cliente.



Capítulo 7

Plan de operaciones

La distinción estará en hacer las cosas muy bien, desde la obtención de los insumos, de los productos esenciales de la carta y de los procesos.

7.1. Fuente de suministros

Materias primas

- a) Café: materia prima principal, grano obtenido de los principales sembríos del país, lugares como Oxapampa (Villa Rica), Rodríguez de Mendoza, entre otros.
- b) El motivo de elección de los lugares de los proveedores, será por su reconocida calidad de producción, tanto en sabor y aroma.
- c) Te aromatizantes de diversos frutos como arándanos, frambuesas, etc.
- d) Panes, contaremos con variedades, dicho acompañamiento cumple un rol protagónico, y su elección debe ser clave dentro de la cadena de suministros.

Se adquirirá panes tradicionales, integrales, de cereales, quinua, entre otros.

- e) Azúcar, panela, edulcorantes, stevias
- f) Insumos varios, según carta de platos, serán adquiridos en mercados principales de Chiclayo
- g) Carnes, huevos, compra al por mayor, directa a distribuidor mayorista.

7.2. Descripción del local

Local:

Ubicado en urb. Santa Victoria, se escogió dicha ubicación geográfica, debido a su favorable demanda comercial y ser zona próxima al centro de la ciudad.

Decoración:

Cada rincón tendrá un detalle, que represente la propuesta de valor, de conexión, de motivación, e inspiración para lograr sueños; pinturas con dicha temática.

Acorde a las preferencias de los clientes, la tendencia y nuestro propósito, la decoración será vintage- boho chic, por ser un estilo alegre, vitalista, inspirador y relax, que inspira mucha conexión.

Se precisa que la base será neutra de tal manera que el mobiliario se encargue de dar los toques de color y vida al lugar.

La presencia de colores alegres e intensos para crear una atmosfera con energía única y especial.

Los prints étnicos serán los protagonistas, apostando por distintos diseños y estampados que brinden armonía visual.

De igual manera los muebles pintados son el must de dicho estilo, piezas naturales, plantas, piezas rusticas, vintage, texturas atractivas en los elementos como por ejemplo algunos muebles de terciopelo, creando una atmosfera slow que invite a la relajación y a darse una pausa para disfrutar.

Cabe mencionar que se contará con un ambiente chill out o un rincón especial para relajarse, con alfombra, cojines en el piso, para sentarse de manera relajada e informal si gustan y una mesita auxiliare para sus platos.

Con este detalle buscamos romper con lo tradicional y lograr la diferenciación.

Maquinaria y equipo

La empresa adquirirá inicialmente una máquina para la preparación del café, a través de la cual brindaremos productos mejorados, de buena calidad y presentación, buscando siempre la mejora continua, con uso de tecnología.

Mobiliario de estilo vintage por ejemplo de madera.

Accesorios

En un espacio contaremos con algunos juegos de mesa, como jengas, cubos mágicos, entre otros.

7.3. Prácticas ambientales

Somos conscientes de lo que hagamos hoy impactará a futuras generaciones, por lo tanto, nuestra empresa busca maneras de ser más sostenible y cuidar el ambiente a través de prácticas responsables para su preservación, a continuación, detallamos:

- Utilizaremos bolsas de papel si desean pedidos para llevar, de esta manera exhortaremos a los colaboradores y clientes a usar este tipo de bolsas o de tela, para ayudar a proteger nuestro ambiente.

- En la medida que tengamos comida sobrante del día, la donaremos a personas que lo necesiten. (Coquillat, 2016)
- Promoveremos el uso de algunos alimentos locales en nuestros platos (como por ejemplo la algarrobina, el loche, hongos de inkawasi, etc) somos conscientes que cada vez más los consumidores demandan productos oriundos, que otorguen beneficios para nuestra salud y que no supongan una amenaza para el medio ambiente.
- Tendremos contenedores de basuras de colores identificados según tipos de residuos.
- Instalaremos grifos con sensores, de esta manera, desperdiciaremos menos agua.
- Utilizaremos sorbetes de caña de hierba luisa, de esta manera cuidaremos el medio ambiente no usando los sorbetes de plástico.
- Tendremos una canasta habilitada semanalmente para regalar pan sobrante de días anteriores a gente necesitada.

7.4. Línea de tiempo

Consideramos 3 etapas en el desarrollo de proyecto (ver apéndice G):

1. Búsqueda e inicio

Esta etapa es fundamental, en la cual se debe contar con los recursos claves, necesarios para el lanzamiento o inauguración de local, preparar y programar las actividades a ejecutar.

Obtención de fondos para la inversión inicial, en el presente caso, se cuenta con el aporte de ambos accionistas.

Previamente se ha realizado el estudio de mercado y con los resultados armar y diseñar el modelo de negocio.

Se realiza la constitución de la empresa en notaría, inscripción en SUNARP, SUNAT, Indecopi. Así como obtención de licencias de funcionamiento y registro sanitarios correspondientes.

- Luego se contacta a los proveedores necesarios y se selecciona a los colaboradores.
- Publicidad previa a la apertura en diversos medios según plan de marketing.

2. Ejecución o funcionamiento del local

Lo determinamos por el periodo del primer año desde la inauguración del local.

En la cual aplicamos efectivamente nuestra propuesta de valor, desarrollamos los planes de acción diseñados como plan de marketing, estrategias diversas, etc.

En esta etapa captamos nuevos clientes y en el camino ajustamos y pulimos algunos detalles del servicio.

3. Crecimiento y mejora continua

Consideramos la etapa del segundo año y en adelante, en la cual visualizamos el crecimiento de la empresa.

Contamos con los resultados del primer año, para el análisis respectivo.

Se recibe feedback constante, se estudia las oportunidades de mejora, optimización del servicio, mejora de estrategias, plan de fidelización de clientes, innovación y transformación continua según las tendencias del mercado.

Así también es preciso considerar en nuestra línea de tiempo, algunos riesgos asociados al funcionamiento, para ello es necesario contar con un plan de contingencia y así enfrentarlos o mitigarlos con éxito.

- Poca demanda o afluencia de público, que conlleva a menores ingresos, por lo que es necesario enfocarse para recuperar la inversión inicial. En este caso, adicional al plan de marketing/publicidad se puede contar con un plan B para potenciar la difusión del nuevo negocio.
- Calidad y salubridad de los alimentos. Para ello es necesario cumplir con un estricto control de calidad, certificaciones y supervisión con los proveedores y demás stakeholders. Este un riesgo principal ya que una mala imagen por calidad puede deteriorar la marca y afectar directamente en las ventas. Adicionalmente el consumidor hoy en día es muy exigente y entendido en el tema y alguna falencia en este aspecto inmediatamente se publica en los medios de comunicación como por ejemplo las redes sociales.
- En el caso de nuestro proyecto, se arrendará un local, dicho importe debe ser fijo en el tiempo, para evitar impactos en las utilidades, para ello es necesario establecer un contrato con las condiciones y cláusulas específicas correspondientes.

Capítulo 8

Plan del personal

8.1. Presentación y perfil del equipo

Se contará con 8 colaboradores en planilla:

- 1 administrador
- 1 barista
- 1 jefe de cocina
- 2 asistentes de cocina
- 1 cajero
- 1 asistente de atención al público
- 1 asistente de limpieza

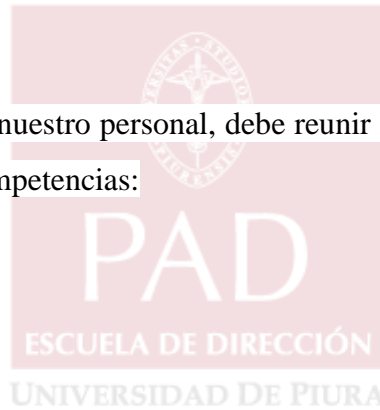
El perfil requerido para nuestro personal, debe reunir los valores corporativos, así como las siguientes cualidades y competencias:

- Respeto
- Integridad
- Responsabilidad
- Cortesía
- Pasión
- Proactividad

Así también los siguientes **requisitos**:

En el caso de administrador:

- Con carrera universitaria o técnica completa relacionada a Administración, Ingeniería Industrial, Marketing o afines.
- Experiencia: mayor a 2 años relacionada al puesto.



Otros puestos de servicio:

- Con carrera universitaria o técnica en curso o completa relacionada a Gastronomía, Barismo, Administración, Ingeniería Industrial, Marketing o afines.
- Experiencia: mínima 1 año relacionada al puesto.

Cabe acotar, las funciones generales que desempeñarán son las siguientes:

- Agilidad en la atención, alta vocación de servicio y excelente calidad en la atención de clientes.
- Brindar feedback permanente de las situaciones, necesidades identificadas, percepciones de los clientes y oportunidades diarias, buscando siempre mejorar la experiencia, y fortalecer la calidad de servicio del Café.
- Atender y resolver eficazmente algunas consultas rápidas sobre el autoservicio, productos y reclamos.
- Asegurar que el local cuente siempre con los utensilios, e ingredientes necesarios para el uso del cliente, bajo nuestro concepto de autoservicio. De presentarse alguna contingencia o inconveniente reportarlo inmediatamente al Administrador
- Cumplir con los programas de capacitación de acuerdo a las políticas y plazos establecidos.
- Ser embajador de la marca en todo momento, dentro y fuera del establecimiento.

8.2. Otros puestos de contratación externa

Community manager:

En la actualidad la gran mayoría de negocios cuentan con un administrador de redes sociales, quienes manejan básicamente las cuentas de Facebook e Instagram. Inicialmente lo contrataremos, con la finalidad de tener un lanzamiento grande de marca, crear una comunidad que será fidelizada con la experiencia en nuestro local, así también llegar a más personas en la ciudad de Chiclayo y que la atención y comunicación sea de calidad también por dichos canales.

Se estima que requeriremos sus servicios por un período inicial de 4 a 6 meses. Su sueldo será S/ 2500 al mes.

Debido al mayor gasto, creemos conveniente que después de dicho plazo, el administrador del local o las accionistas, sean las que manejen las redes sociales del negocio, conservando la continuidad y permanencia en las plataformas.

Contador:

Se requerirá un contador público colegiado, con un mínimo de 5 años de experiencia.

8.3. Presentación de socias:**Katherine Manay**

Administradora de Empresas de Profesión, con 11 años de trayectoria laboral, los mismos que se desarrollaron en el sistema financiero. En este sector se le permitió ganar experiencia y conocimientos tanto en ámbito profesional como personal.

Ha logrado desarrollar habilidades para la atención al público con excelente calidad. En cada puesto en la institución financiera donde laboró obtuvo aprendizaje, asumiendo retos y riesgos.

Dicha consigna de asumir nuevos desafíos, le impulsaron a emprender un negocio, desde hace 3 años, es propietaria y administradora de una boutique. Desarrollarse como independiente en el mercado comercial, le permitieron conocer día a día qué buscan y qué no los clientes, así también cómo influyen actualmente las redes sociales en la llegada al público objetivo.

Conoce los riesgos que debe asumir mes a mes para mantener y hacer crecer el negocio, y finalmente, reconoce que las fallas cometidas en el camino, son lecciones y oportunidades de mejora.

Socia aporta la dosis de riesgo necesaria para invertir, innovar y motivar, debido a su amplia experiencia, obtendremos beneficios en la gestión.

Rosa Nole

Economista, con 18 años de trayectoria laboral, los mismos que han sido desarrollados en el sistema bancario, con experiencia y conocimientos en análisis de estados financieros, evaluación de préstamos empresariales, gestión comercial de cartera de clientes, atención personalizada de personas naturales y personas jurídicas.

Dentro de la gestión comercial de la cartera, desarrolló técnicas y habilidades en ventas para el mantenimiento de la misma, seguimiento, captación de nuevos clientes, incremento de colocaciones, *cross selling*, cobranzas, y manejo de equipo fuerza de ventas.

De igual manera, ha trabajado todos esos años bajo presión para cumplimiento de metas, trabajo duro constante, contando con amplia red de contactos en la ciudad y experiencia en mediciones de calidad NPS, pulso colaborador, balance *score card*, entre otros.

Socia será previsora, propondrá precaución y a la vez el apetito comercial necesario, debido a su experiencia en el logro de metas.

Dado que socias no cuentan con *know how* en contabilidad, prestaremos servicios de terceros en dicha área.

8.4. Objetivos de la cultura del personal

- Apuntamos a tener colaboradores que cumplan con los valores corporativos, que los interioricen y vivan la cultura de la empresa.
- Como forjadores del proyecto tenemos presente lo siguiente “Los clientes nunca amarán una empresa, si los trabajadores no la aman primero” Simon Sinek. (Y coin bound, 2019)
- Somos conscientes que una empresa llegará lejos por sus colaboradores, de ahí la importancia de la cultura que se desarrolle, saber dirigirlos y que todos trabajen felices.
- La gente que recibe aprecio, tendrá una actitud positiva, mayor confianza y mejor desempeño.
- Como nuestro objetivo es conexión debemos ser conscientes y nunca olvidar que los seres humanos siempre son lo primero, como dice Simon Sinek “100% de los clientes son personas, 100% de los colaboradores son personas, sino entiendes a las personas, no entiendes los negocios”.
- Trabajaremos bajo la premisa “la actitud no es negociable”.
- Nuestro objetivo es tener un personal altamente satisfecho con su lugar de trabajo, que trabajen felices y que ello se vea reflejado en la excelente calidad de atención, cuidando cada detalle.
- Colaboradores dispuestos a atender todos los requerimientos del cliente, con la disposición a modificar los platos en caso lo solicite el cliente, por ejemplo: flexibilidad para adecuar a un plato como vegetariano.
- Buscamos colaboradores fidelizados, comprometidos, optimistas, apasionados y que valoren su trabajo, obteniendo mínima rotación de personal.
- Así también buscamos know how, contratando a personal entrenado en cocina, con experiencia y creatividad.

- Se realizará reuniones semanales con la finalidad de mejorar, escuchar a los colaboradores e integrarnos.
- El administrador realizará una vez al mes coaching a cada colaborador para reconocer sus logros e identificar oportunidades de mejora, etc. Esta práctica alineada a la política de puertas abiertas para todos en cualquier momento.
- Se tendrá presente los acontecimientos importantes en la vida de los colaboradores como por ejemplo su cumpleaños, el nacimiento de un hijo, etc, de esta manera se genera una sintonía especial.
- El personal de atención al cliente y cocina recibirá sueldos competitivos, generalmente superiores al RMV.
- Solo el administrador y jefe de cocina recibirán sueldos mayores.
- Las propinas recibidas por el personal de atención al cliente no son compartidas.
- El personal de cocina no ganará propinas.
- Todos los trabajadores estarán en planilla.

8.5. Programa de bienestar y beneficios:

- El reconocimiento en público por alguna acción destacada siempre estará presente, fortaleciendo la relación de la empresa con los colaboradores.
- El colaborador gozará de un día libre dentro del mes de su cumpleaños.
- Por el día del trabajo, el colaborador recibirá un vale para atención en un spa.
- El colaborador tendrá un espacio en el local donde podrá hacer una pausa unos 15 minutos ya sea para tomar un break, escribir en una pizarra mensajes positivos o ideas, leer algún libro, meditar, recibir visita de un familiar, o simplemente para recargar energías, teniendo en cuenta que puede gozarlo en las horas de bajo flujo y cubierto su puesto por otro colaborador.

La hospitalidad del ambiente de trabajo invita a los colaboradores a trabajar con entusiasmo, que sea una jornada divertida y se desarrolle un fuerte sentido de comunidad, estrechando las relaciones más allá de lo laboral, conectados entre ellos y con la empresa.

Todo ello inspirado en la cultura laboral de Google.

- Realizaremos capacitaciones y/o talleres semestrales tratando temas relevantes para nuestra mejora continua como calidad de servicios, experiencias del usuario, psicología positiva, empoderamiento, felicidad, neurociencia, entre otros.

8.6. Programa de incentivos:

Tendremos 2 programas de incentivos.

Incentivo individual:

Reconocimiento del “colaborador del mes”, el que será elegido mediante una encuesta a todo el equipo, basándose en la misión y vivencia de la cultura, con acciones destacadas y proactivas a sus funciones, teniendo en cuenta que durante el período de evaluación el colaborador no debe haber incurrido en falta o tardanza.

El premio por dicho reconocimiento consistirá en un día libre.

Incentivo grupal:

Estará distribuido entre todos los colaboradores del turno, personal de atención al cliente y personal de cocina. Consistirá en la calidad de la atención, es decir la rapidez en toma de pedido en caja y en la salida del plato, cumplimiento de las especificaciones del cliente, sin ningún tipo de quejas.

Dicho bono ascenderá hasta S/ 100 por cada uno.

Ello se medirá con el índice de reclamos o incidencias, por ejemplo: si el cliente reclama por demoras en la atención o por que el plato no sale acorde a su solicitud todo el grupo se ve afectado.

Se precisa que, por cada incidencia generada, el bono va disminuyendo.

Cabe mencionar que parte de las buenas prácticas a ejecutar dentro del presente plan de personal han sido diseñadas gracias a la información brindada en una entrevista a la administradora de Café 900. (Ver apéndice H).

Capítulo 9

Plan financiero

El importe de capital de inversión inicial es S/78,571, aporte que será asumido por las 2 socias, 50% cada una.

Nos colocamos en un escenario conservador, considerando un crecimiento del 10% de nuestros ingresos hasta el año 5.

Como nuestros ingresos anuales netos superan los S/ 525M y no superan las 1700 UIT en los ejercicios proyectados nos acogeremos al Régimen Mype Tributario RMT.

En dicho régimen nos corresponde la tasa de impuesto según tramos, hasta 15 UIT 10% y por el excedente de 15 UIT 29.5%. Así también de acuerdo a nuestros ingresos (hasta 300 UIT) pagos mensuales de Impuesto a la renta de 1% sobre los ingresos netos obtenidos en el mes.

En los apéndices I, J, K y L se expresan los gastos de inversión, ingresos y gastos totales, los estados de resultados y flujos de cajas económicos proyectados a 5 años.

Dado que la empresa se financiará con recursos propios de los socios, exigen una rentabilidad mínima, es decir la tasa de descuento a utilizar para evaluar la inversión.

Estamos utilizando el método de prima por riesgo subjetivo, tomando como referencia el costo de la deuda más la prima respectiva.

Dado que no existe deuda financiera, tomamos como referencia una tasa de mercado.

Consideramos la Tasa efectiva anual TEA de Scotiabank para préstamos de capital de trabajo banca pequeña empresa (sin garantía) que es 19%, luego le sumamos la prima referencial del 3%, lo que resulta una tasa de descuento de 22%.

Hemos obtenido un VAN positivo de S/447,032, es decir estamos creando valor.

La TIR es de 148 % mayor a la tasa exigida por los accionistas, con lo cual se ratifica que el proyecto puede ejecutarse.

Nuestro proyecto tiene un valor residual al año 5 de S/1'450M.

Conclusiones

El abrir un Café como Business plan, nos resulta apropiado, tanto por la constante evolución que tiene el mercado gastronómico en nuestro país, como por los resultados obtenidos que nos dicen que Chiclayo, necesita una alternativa, tal cual estamos ofreciendo, que logre darle a nuestra ciudad un panorama innovador y la oportunidad de disfrutar de un buen café de manera integral.

Del análisis del mercado concluimos que existe una oportunidad potencial. La provincia de Chiclayo cuenta con una población de 418,654 habitantes entre 25 y 64 años, partiendo de este punto, tenemos que el 42% de peruanos come fuera del hogar al menos una vez a la semana, representando en Chiclayo una población de 175, 834 habitantes demandantes.

La capacidad de los cafés actuales de Chiclayo es insuficiente para atender la demanda, contamos con sólo 7 locales en la ciudad, 2 de ellos ubicados en la urbanización Santa Victoria (actualmente zona comercial) y 5 en zona céntrica.

Existe oportunidad para ofrecer una experiencia diferente. Del Focus Group efectuado, hemos obtenido lo que busca el cliente Chiclayano, destacando dos puntos clave: los motivos para elegir un determinado café y la experiencia que esperan obtener con su visita.

Motivos como que el establecimiento cumpla en su totalidad con el objetivo, ya sea una reunión de estudio, de trabajo o un momento de distracción, presentando variedad en su carta y una buena calidad de productos. Esto va complementado a la experiencia en la estadía, factor determinante en la elección, experiencia que debe destacarse por una atención rápida y personalizada, con personal capacitado en sus funciones, que brinden un trato cordial, con actitud proactiva, todo ello desarrollado en un ambiente tranquilo, cálido y cómodo, con instalaciones bien distribuidas, manteniendo el olor característico a café que estimule el sentido del olfato.

En cuanto a la ubicación del establecimiento y basándonos en el Focus Group realizado, a los participantes les gustaría que se encuentre en la Urb. Sta. Victoria, debido a la tranquilidad que ofrece la zona y por la cercanía al centro de la ciudad, así también de preferencia cuenta con estacionamiento.

La inversión necesaria para implementar el negocio es de S/ 78,571. La rentabilidad es de 22%, concentrada en el Café en sus diversas presentaciones.

El van es positivo de S/447,032 y la TIR de 148 %, resultados que validan el éxito del proyecto.

Finalmente, todo lo expuesto nos mueve a emprender el negocio del Café con una propuesta de valor trascendente.



Referencias bibliográficas

- Agencia Peruana de Noticias - Andina. (15 de 02 de 2019). Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-economia-crecio-4-2018-y-acumulo-20-anos-expansion-742545.aspx>
- Agencia Peruana de Noticias - Andina. (02 de 2019). *Inei*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-inei-economia-nacional-se-expandio-209-febrero-2019-748568.aspx>
- Agencia Peruana de Noticias - Andina, P. (2018). Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-se-lleva-tres-galardones-los-world-travel-awards-2018-734824.aspx>
- Al cash. (Diciembre de 2017). Los temas económicos de mayor actualidad (diciembre 2017). Business, p.20. 20. Business.
- Arellano. (s.f.). Estilos de vida. <https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/los-estilos-de-vida-caracteristicas/>.
- Bobadilla, F. (18 de 05 de 2018). La Fineza de espíritu en la empresa. 6. Diario Gestión. Business Empresarial. (2019). *El Boom de las cafeterías*. Obtenido de <http://www.businessempresarial.com.pe/el-boom-de-las-cafeterias/>
- Coquillat, D. (2016). *Consejos para que un restaurante sea sostenible*. Obtenido de <https://www.diegocoquillat.com/10-consejos-para-que-un-restaurante-sea-sostenible/>
- Diario Correo. (20 de 08 de 2017). Obtenido de <https://diariocorreo.pe/economia/aumenta-la-preferencia-de-los-peruanos-por-consumir-el-cafe-tostado-molido-768680/>
- Diario Vasco. (30 de octubre de 2010). *El papel de un restaurante no es vender comida sino conceptos y experiencias*. Obtenido de <https://www.diariovasco.com/v/20101030/al-dia-sociedad/papel-restaurante-vender-comida-20101030.html>
- Dufaur, L. (Mayo de 2019). Una propaganda que explota nostalgias del pasado, revela tendencias del futuro. Tesoros de la fe. 9, 11.
- Garrido Lecca, J. (2015). *Ecuación de propuesta de valor: Una herramienta para la alta dirección de entendimiento y diagnóstico para hacer viable una estrategia*. Pamplona, España: Universidad de Navarra.

- Howard Schultz de Starbucks. (2012). "No es momento de renunciar a nuestros principios". 49. (P. Villanueva, J, Entrevistador, & Diálogo insigth-IESE insight, Editor)
- La República. (2019). *La vida es un café*. Obtenido de <https://larepublica.pe/archivo/257429-la-vida-desde-un-cafe/>
- Nielsen. (2016). *42% de los peruanos come fuera de su hogar al menos una vez a la semana*. Obtenido de <https://nielseniq.com/global/es/insights/analysis/2016/42-por-ciento-de-los-peruanos-come-fuera-de-su-hogar-al-menos-una-vez-a-la-semana/>
- Perú 21. (s.f.). Obtenido de <https://peru21.pe/fotogalerias/20-cafeterias-debes-visitar-disfrutar-lima-390398>
- Perú Retail. (2018). *Consumidor*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/perfil-consumidor-peruano>
- Perú-Retail. (2016). *Starbucks: Más que una bebida, una experiencia*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/starbucks-una-bebida-una-experiencia/>
- Peru-Retail. (01 de 10 de 2018). *Tendencias de consumo en la industria de alimentos y bebidas*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/tendencias-consumo-industria-alimentos-y-bebidas>
- PROMPERU. (junio de 2016). *Una nueva tendencia se impone*. Obtenido de Boletín N° 22: <https://www.promperu.gob.pe/turismoin/Boletines/2016/jun/video.html>
- Quiñones, C. (2017). *Desnudando la mente del consumidor: consumer insigth en el marketing*. Lima, Perú: Planeta Perú S.A.
- Ruta del Cafe Peruano. (24 de 05 de 2018). *Tostao Café es un boom en Chiclayo y ejemplo de emprendimiento regional*. Obtenido de <http://rutadelcafeperuano.com/2018/05/24/tostao-cafe-es-un-boom-en-chiclayo-y-ejemplo-de-emprendimiento-regional/>
- Scotiabank. (s.f.). *Principios de Ventas, cultura, NPS Area Ventas y Servicios 2018-2019*.
- Universidad de Piura. (2018). *La agroindustria piurana se acerca al boom económico*. Obtenido de <https://www.udep.edu.pe/hoy/2018/06/la-agroindustria-piurana-se-acerca-al-boom-economico/>
- Y coin bound. (2019). *El poder de deleitar a tus clientes*. Obtenido de <https://www.ycoinbound.com/blog/el-poder-de-delitar-a-tus-clientes>

Apéndices



Apéndice A. Informe *focus group*

La composición es la siguiente:

- Grupos: Se realizó 2 sesiones, uno de hombres y otro de mujeres.
- Número de participantes: 12 (7 mujeres y 5 hombres)
- Edad: Comprendida entre 28 y 55 años.
- Variables: Público en general. Personas que les gusta disfrutar de un buen café y/o que visitan con frecuencia un establecimiento de este rubro.

Objetivo general:

Identificar y determinar cuáles son los atributos que buscan encontrar las personas, para lograr obtener una buena experiencia en un café.

Objetivos específicos:

- Determinar qué es lo que esperan los clientes en cuanto al servicio recibido en un Café.
- Conocer los atributos que influirán en las personas al momento de elegir un Café.

Lugar de la sesión:

Ambas sesiones se desarrollaron en las instalaciones de la Universidad de Piura – Sede Chiclayo, haciendo uso de las aulas de estudio.

Recursos para la actividad:

- Equipos: cámara digital, retroproyector, tablet, computadora.
- Materiales: Lapiceros y block de nota.
- Refrigerio: cafés, jugos, bocaditos.

Guía de temas:

- Percepción de los consumidores de los principales Cafés de Chiclayo.
- Razones por las cuales eligen determinado café.
- Frecuencia de visita.
- Inversión en consumo por visita.
- Características de la experiencia en cada visita: calidad de las instalaciones, del servicio y de la atención al cliente.

Guía de preguntas:

- ¿Cuántas veces a la semana visitan un restaurante o café?
- ¿Asisten a una cafetería en Chiclayo? ¿Cuál?
- ¿Qué les motivarían a elegir un café?
- ¿Cuál es su horario de visita favorito?

- ¿Qué es lo que más valoran al visitar un café?
- ¿Qué buscan en el ambiente del local?
- ¿Qué servicios adicionales esperan recibir?
- ¿Cuánto es su promedio de consumo?
- ¿Con qué frecuencia se reúnen con su grupo de amigos?
- ¿Conocen alguna cafetería o restaurante fuera de Chiclayo que les haya impresionado y por qué?
- ¿Consumen café o infusiones? ¿Cuántas veces al día los consumen?
- ¿Les interesa que la carta de un café incluya opciones veganas y vegetarianas?
- ¿Les gusta el merchandising? Por ejemplo, tazas, vasos, cafeteras, etc.

El Focus Group se realizó en 2 sesiones, separada la de hombres con la de mujeres. Tuvo un total de 12 participantes, 7 en la sesión de mujeres y 5 en la sesión de hombres. Las mismas que se desarrollaron en un ambiente adecuado y tranquilo. La sesión fue dividida en 2 bloques, con duración de 1 hora cada una y un intermedio (momento del break) de 15 minutos.

Análisis de resultados:

- Percepción de los consumidores de los principales Cafés de Chiclayo:

No contamos con muchas opciones de Cafés en Chiclayo, el consumidor tiene la percepción de que los establecimientos terminan distorsionando su esencia. En este caso, lo que empieza siendo un café, termina siendo un restaurante neto e incluso, su carta llega a tener opciones de un bar. Al ser limitada las opciones en este rubro, terminan concurriendo a un mismo establecimiento una y otra vez.

- Razones por las cuales eligen determinado café:

Se tuvieron en consideración las siguientes razones:

- Ambiente cálido y cómodo.
- Que le ofrezca la comodidad para usarlo como lugar de reuniones, poder cerrar un trato, conversar e incluso una reunión de estudios.
- Destacaron la importancia de contar con estacionamiento.
- Que cuente con área de fumadores.
- El aroma, que el lugar resalte por mantener su olor a café, que permita al establecimiento distinguirse de los demás.
- Una carta concisa (variada, pero no tan amplia).
- Que me ofrezca alguna opción vegetariana o vegana.

- Calidad de los productos.
- Frecuencia de visita:
 - Visitan un café 1 vez por semana.
 - Dato importante: generalmente lo visitan en su mayoría grupos de 4 a 6 personas como mínimo.
- Inversión en consumo por visita:
 - Indicaron que como mínimo gastaban S/25.00
- Características de la experiencia en cada visita:
 - Ambiente cálido y agradable.
 - Buena distribución
 - Atención rápida y personalizada.
 - Calidad de productos y que sean agradables al paladar.
 - Que pueda sentarme a tomar tranquilamente un café
 - Calidad de las instalaciones: en este punto debemos mencionar que a los participantes les gustaría que el establecimiento cuente con estacionamiento y de preferencia se ubique en la Urb. Sta. Victoria (por la tranquilidad que ofrece la zona y su cercanía al centro de la ciudad).

Las instalaciones deben ser cómodas (muebles, sillones confortables), ambientes adecuados para poder desarrollar una reunión de trabajo, estudio o social.

Cuidar la buena conservación del mobiliario (tanto menaje como muebles).

Que la distribución de los ambientes, permitan mantener el olor agradable a café en las instalaciones.

Apéndice B. Informe de estudio de tráfico de público – café tostao

Durante los meses de agosto y setiembre del año 2018, se realizaron 4 visitas a “Tostao Café”, ubicado en calle Las Jacarandas #250 Urbanización Santa Victoria, a fin de determinar el tráfico de público en sus instalaciones, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

- Tostao Café cuenta con 2 ambientes (primera y segunda planta).
- El segundo nivel se habilita a partir de las 18:00 horas.
- La atención al público inicia a las 8:30am. pero el público comienza a llegar a partir de las 9:00 am, siendo las 11:00am. el horario más concurrido en este turno, llegando a estar en su capacidad de ocupación, atendiendo a más de 50 personas.
- Un punto importante a mencionar, es que, por la mañana, manejan una carta adicional de opciones de desayuno, la misma que va desde la apertura hasta el mediodía, pasada esta hora, se maneja su carta regular.
- En cuanto a la afluencia de público, en su mayoría asisten en grupo, son muy pocas las mesas individuales. Pudiéndose observar, grupos en reuniones de trabajo, reuniones de padres, familiares, etc.
- Se debe mencionar, que sólo en el caso de una reserva para desayuno de un grupo grande, puede habilitarse el ambiente del segundo piso.
- Se pudo observar, en este turno (mañana), 4 personas en atención al público. Solo uno de ellos es el que maneja la máquina que prepara los cafés en todas sus variedades, es decir, hace las veces de Barista. Hay una quinta persona que solo realiza funciones de caja.
- En promedio tardan de 10 a 15 minutos para servir el pedido.
- Es importante indicar que en este horario no se llegó a observar personas menores de 20 años (a excepción de los grupos familiares los cuales llegan con niños).
- El flujo promedio de público por hora durante la mañana es de entre 37 a 41 personas.
- El horario de menor afluencia de público, se desarrolló entre las 13:00 y 17:00 horas, observándose por hora 1 o 2 mesas con 2 personas. Es importante mencionar que no se realizó estudio de tráfico de público durante este rango de horas, pero sí se llegó a visitar el establecimiento a fin de comprobar el movimiento de público y se ratifica con información obtenida por el personal de atención.
- La segunda parte de nuestro estudio se realizaron los días 01 y 02 del mes de Setiembre. Aquí podemos destacar que los días sábado (en este caso el 01.09), tiene una mayor presencia de público entre las 20:00 a 22:00 horas.

- Los días Sábado se observa mayor presencia de jóvenes menores de 20 años. Se presentan tiempos de espera para lograr recibir una mesa de atención, copan su capacidad, para lo cual el público puede llegar a esperar de 15 a 20 minutos por una mesa disponible. Además, el pedido puede tardar en ser atendido de 20 a 25 minutos.
- Así también los días Sábado no se observan grupos de trabajo o negocios. Se da la presencia de grupos familiares y parejas.
- Durante el turno tarde/noche, ambos ambientes se encuentran habilitados y se debe mencionar que en el segundo piso se cuenta con una pequeña terraza.
- El flujo promedio de público por hora durante la noche es entre 58 y 67 personas.

Tabla 1. Tráfico de público: tostao café – 15.08.18

Hora	Nº personas
9:00 – 10:00	30
10:00 – 11:00	41
11:00 – 12:00	52
12:00 – 13:00	25

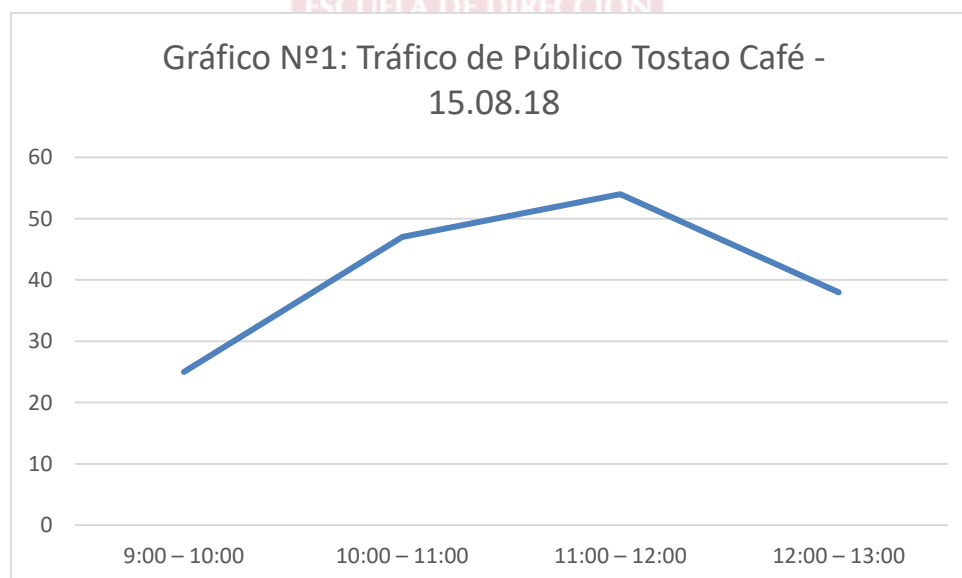


Tabla 2. Tráfico de público: tostao café – 16.08.18

HORA	Nº PERSONAS
9:00 – 10:00	25
10:00 – 11:00	47
11:00 – 12:00	54
12:00 – 13:00	38

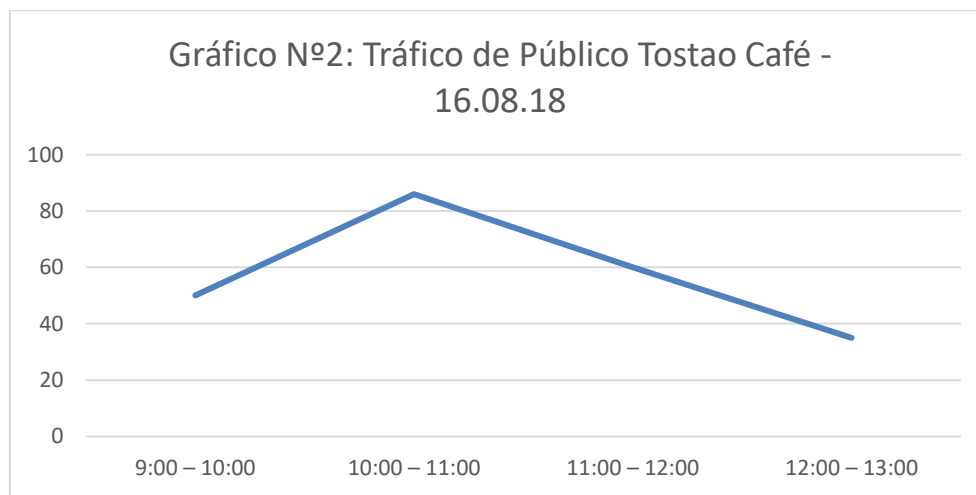


Tabla 3. Tráfico de público: tostao café – 01.09.18

HORA	Nº PERSONAS
19:00 – 20:00	50
20:00 – 21:00	86
21:00 – 22:00	60
22:00 – 23:00	35

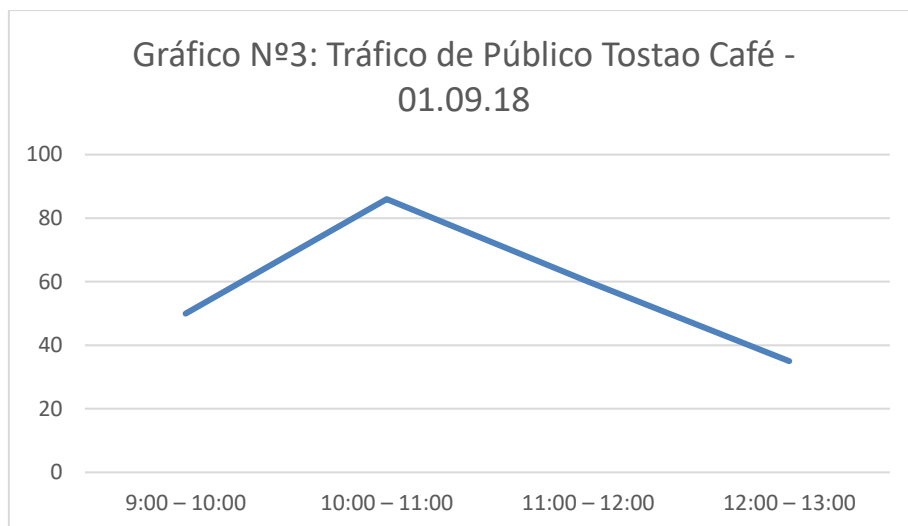
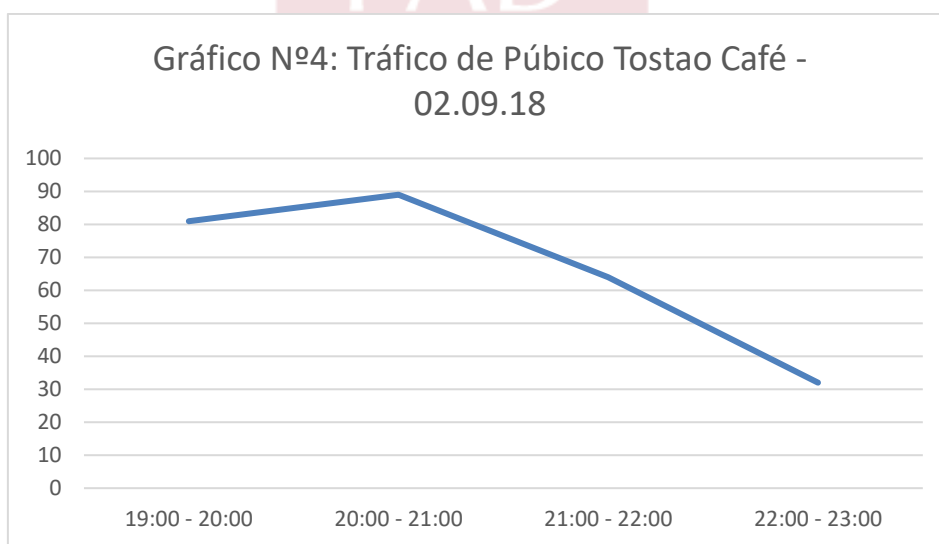


Tabla 4. Tráfico de público: tostao café – 02.09.18

Hora	Nº personas
19:00 – 20:00	81
20:00 – 21:00	89
21:00 – 22:00	64
22:00 – 23:00	32



Apéndice C. Informe de estudio de tráfico de público – café 900

Durante el mes de junio del 2018 (quincena y fin de mes) se visitó Café 900, ubicado en Calle Manuel María Izaga #900 Cercado de Chiclayo, con la finalidad de realizar un estudio de tráfico de público, logrando obtener los siguientes resultados:

- Como punto de partida, debemos explicar que se realizaron diversas visitas cortas en el establecimiento durante el horario de las 3 comidas del día, una en el desayuno, una en el almuerzo y el estudio de tráfico como tal, se desarrolló por la noche (mayor presencia de comensales), en los días miércoles 13 y jueves 28 de junio, ambos con un tiempo de duración de 3 horas.
- Como se indica en el punto anterior, permanecemos 3 horas en el local (de 8 a 11pm), para las demás horas se hizo una proyección de acuerdo a información obtenida del mismo establecimiento.
- Cuenta con un horario de atención de lunes a jueves de 8am. a 11pm. y los días viernes y sábado se extiende hasta las 1am. Los días domingos no hay atención.
- El local es una antigua casona que fue remodelada, pero se ha mantenido su decoración tradicional.
- Cuenta con 2 ambientes (primer y segundo nivel).
- El primer nivel, con 2 espacios, uno de ellos pequeño y que resulta ser más privado, con 2 mesas. El otro ambiente sería el salón que presenta 8 mesas y una barra.
- El segundo nivel, cuenta con 2 ambientes y en total tiene 18 mesas.
- No tiene área de fumadores.
- Presenta estacionamiento exclusivo para clientes.
- Durante las mañanas, si bien la atención inicia a las 8am., la afluencia de público se da a partir de las 9am. Debe resaltarse que este horario (desayuno) la presencia de público es mínima.
- Café 900, si bien inició como un Café Bar, su carta ofrece opciones de almuerzo y menú. Por este motivo, entre el horario de la 1 y las 2 pm, se incrementa la afluencia de público, pero el local no llega a su máxima capacidad.
- En este punto del estudio debemos destacar que el flujo importante de público se desarrolla a partir de las 7pm.
- La mayor presencia de comensales se desarrolla entre las 9 y 11 de la noche, horario en el que el establecimiento se encuentra al tope en su capacidad de atención.

- Se pudo destacar que, en su mayoría, los asistentes al local, llegaban en grupos de por lo menos 6 personas, ya sea por reunión de trabajo (after office), de amigos y diversas celebraciones.
- Es importante mencionar, que, durante el tiempo que pudimos permanecer en el establecimiento, se notó la presencia de turistas. En un lapso de 3 horas (tiempo del estudio) se identificó por lo menos 2 mesas ocupadas por turistas. En la segunda visita, resaltó la asistencia de un grupo grande de turistas.
- De igual manera se observó mayor afluencia de mujeres (grupos de mínimo 4 personas).
- El flujo promedio de público por hora durante la noche es entre 51 y 67 personas.
- Fines de semana ofrecen música en vivo (viernes y sábado).

Tabla 5. Tráfico de público café 900 – 13.06.18

Hora	Nº personas
19:00 – 20:00	30
20:00 – 21:00	45
21:00 – 22:00	70
22:00 – 23:00	90
23:00 – 00:00	50
00:00 – 01:00	20

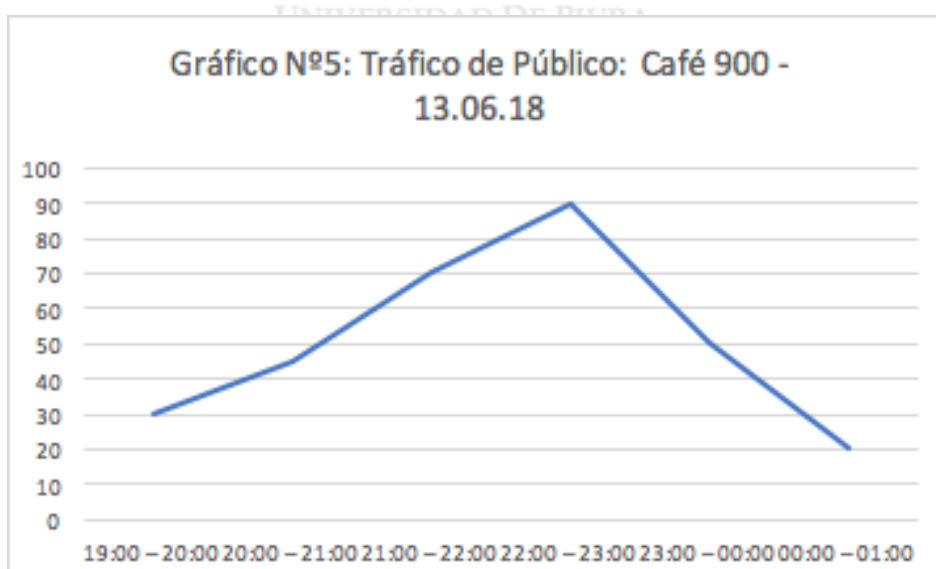
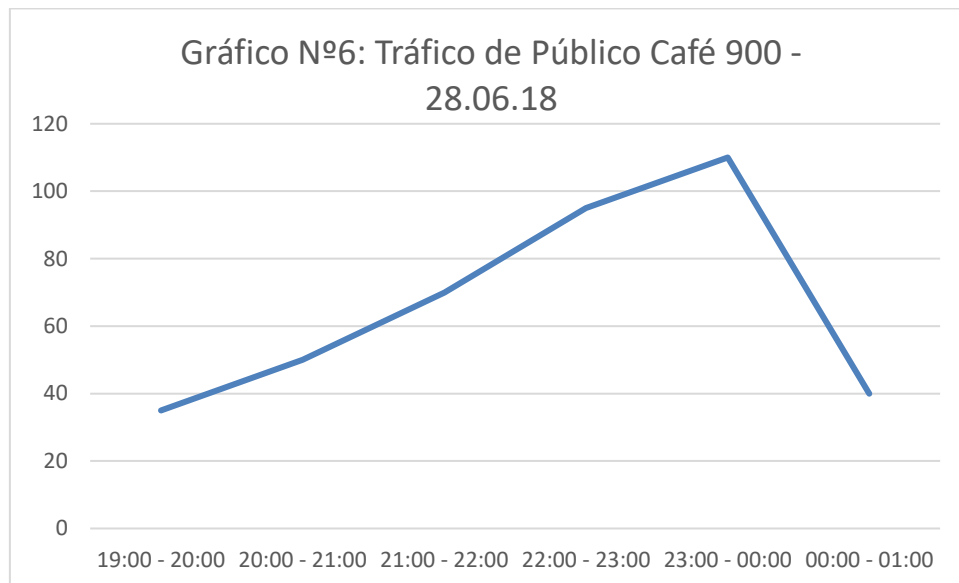


Tabla 6. Tráfico de público: café 900 – 28.06.18

Hora	Nº personas
19:00 – 20:00	35
20:00 – 21:00	50
21:00 – 22:00	70
22:00 – 23:00	95
23:00 – 00:00	110
00:00 – 01:00	40



Apéndice D. Encuesta NPS colaborador

Querido colaborador:

Agradecemos completar encuesta de retroalimentación. Tus respuestas serán anónimas.

1. Me siento inspirado a hacer mi trabajo (Escala de 0 a 10) (0 No estoy de acuerdo en absoluto y 10 completamente de acuerdo)

¿Porqué?.....

2. Recomendaría al café como un lugar para trabajar a sus amigos o familiares. (Escala 0 a 10) (0 No estoy de acuerdo en absoluto y 10 Completamente de acuerdo)

¿Porqué?.....

3. ¿Qué cambio podríamos hacer para ayudar a servir mejor a nuestros clientes?

.....

Los resultados de la encuesta del equipo, se compartirán sin identificarte.



Apéndice E. Puntajes de respuestas a preguntas 1 y 2- encuesta NPS

Puntajes de 9 a 10 son PROMOTORES

Puntajes de 7 a 8 son PASIVOS

Puntajes de 0 a 6 son DETRACTORES



Apéndice F. Encuesta NPS cliente

Estimado (nombre):

¿Como te atendimos la última vez que nos visitaste? En el café te escuchamos y por ello queremos saber cómo fue tu experiencia.

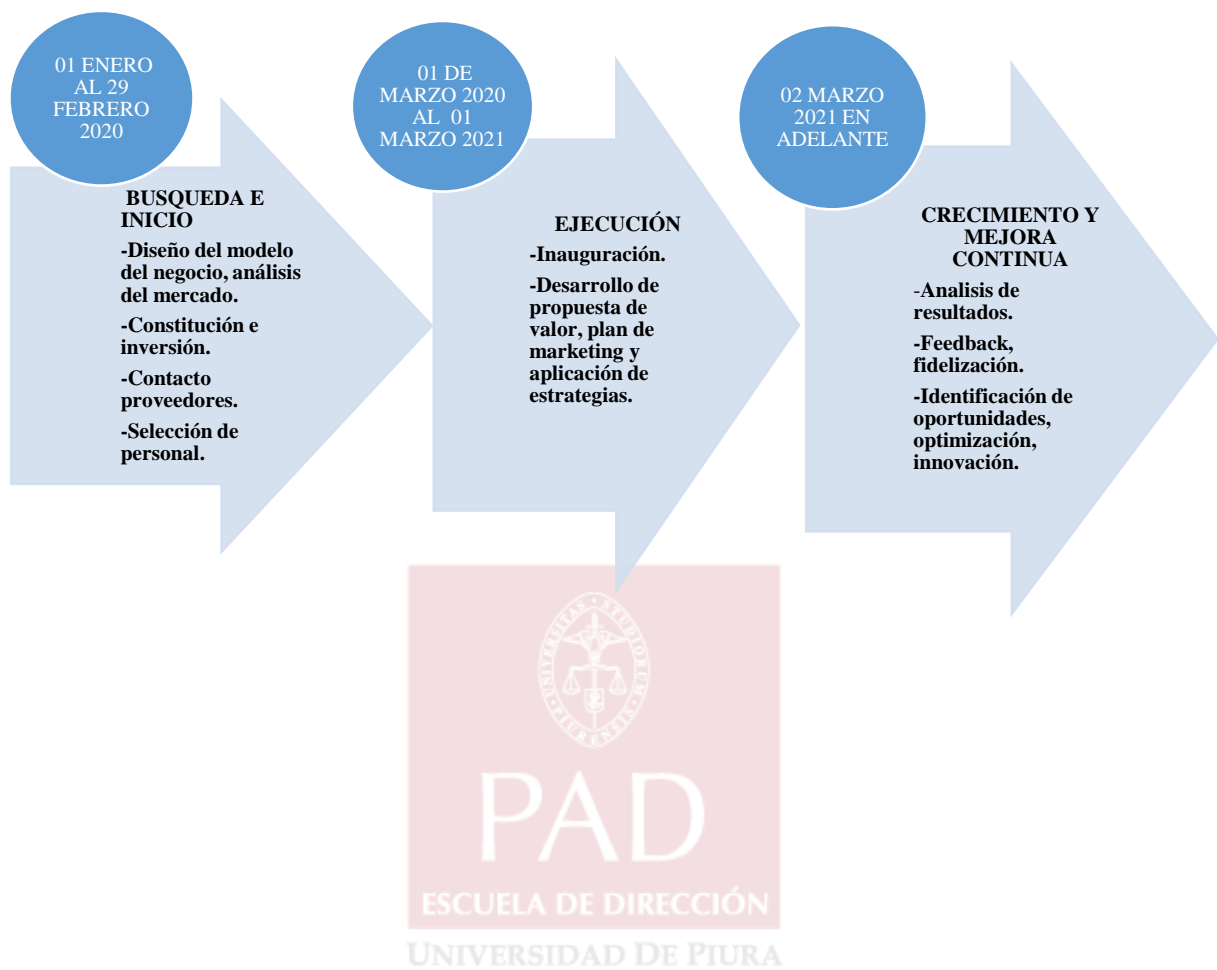
No tomará más de 1 minuto de tu tiempo

1. Califica nuestra atención en escala de 1 al 10 (0 Muy mala y 10 Muy buena)
2. Que tan probable es que recomiendes al café a un amigo o familiar (0 No estoy de acuerdo en absoluto y 10 Completamente de acuerdo)
3. Consideramos tus comentarios:

Gracias por colaborar y ayudarnos a mejorar para ti.



Apéndice G. Línea de tiempo



Apéndice H. Entrevista administradora café 900

Con fecha, 14 de junio del presente año, realizamos una entrevista a la administradora de CAFÉ 900, Srta. Daniela Cabrera Cornejo, a fin de obtener mayor información sobre el rubro de Café-Restaurante.

Se trataron diversos temas, obteniendo la información detallada a continuación:

– Administración de personal:

- Todo el personal, tanto cocineros como meseros, reciben el mismo sueldo (sueldo mínimo), a excepción de los jefes de cocina, cuyo sueldo va de 1500 a 2300 soles, sueldo determinado por la experiencia del mismo.
- Horario de 8 horas por turno. Laboran 48 horas semanales con un día de descanso. Los días feriados son descansados, pero en el caso de ser laborados, la remuneración por ese día es el triple (siempre y cuando no reciban su descanso semanal).
- Todos los trabajadores se encuentran en planilla, formalidad que tomó algún tiempo implementar, debido a que los trabajadores se resistían a tener algún descuento en su boleta y, por ende, de sus ingresos (dígase ONG o AFP).
- El personal cuenta con todos los beneficios de ley, están en planilla, cuentan con Essalud, así como subvención por enfermedad y licencia por maternidad.
- En cuanto a los permisos; son muy flexibles, otorgan permisos, como, por ejemplo, escuela de padres, actuaciones escolares, emergencias familiares, etc.
- Las propinas no son compartidas (en algunos establecimientos las propinas se dividen entre todos los trabajadores del turno).
- Otorgan medio día libre por cumpleaños (trabajan solo 4 horas ese día)
- Para trabajar en restaurante es necesario contar con un Carnet de Salubridad, el mismo que debe ser renovado cada 6 meses. En este caso, la empresa asume el costo total de renovación para cada trabajador. Pero es responsabilidad del trabajador realizar los trámites de renovación antes de su vencimiento.
- Mantienen un índice mínimo de rotación de personal (en los 5 últimos años solo han salido 2 personas, básicamente por temas de crecimiento profesional o estudios.
- Consideran que cuentan con personal satisfecho con su lugar de trabajo, el mismo que se ve reflejado en la excelente calidad de atención al público, así como en el cuidado de cada detalle.
- El personal de cocina no gana propinas y tampoco tienen política del cobro “por servicio”.

– **Programa de incentivos al personal:**

Estas bonificaciones adicionales a su sueldo, se basan en un puntaje de 150 como máximo y se divide en esfuerzo en equipo e individuales, con lo cual el trabajador puede llegar a ganar, adicional a su sueldo, S/.200.00.

- Esfuerzos individuales
 - Responsabilidad: Comprendidos por asistencia, puntualidad, limpieza del colaborador y renovación del carnet de sanidad. La asistencia y puntualidad consisten básicamente en que el trabajador llegue al centro de trabajo y que cumpla con su horario de ingreso y sus horas de trabajo. Solemos ser bastante flexibles en cuanto a los permisos, mientras todo esté bien coordinado, le serán otorgados al trabajador. En cuanto a la limpieza, se refiere a la presentación personal del trabajador. Finalmente, el carnet de sanidad tiene una vigencia de 6 meses, si bien la empresa se hace responsable de los costos de la renovación, es total responsabilidad del trabajador realizar los trámites de renovación antes de su vencimiento. Pasada 2 semanas de su vencimiento, se aplican multas, las cuales son asumidas por el trabajador.
 - Evaluaciones: Tenemos evaluaciones prácticas y escritas. En el caso de evaluaciones prácticas se realizan roll play por ejemplo simulando un reclamo de cliente a fin de identificar como se desempeñaría el trabajador en estos casos y mejorar nuestra atención. Las evaluaciones escritas incluyen valores corporativos y conocimientos básicos de cocina.
 - Competencias del puesto de trabajo: Incluyen la iniciativa, productividad y múltiples tareas. Básicamente consiste en que las jefaturas no necesitan estar detrás de los trabajadores para que cumplan con sus funciones, sino que ellos ya saben lo que deben hacer y en qué momento, además sean capaces de realizar más de una tarea en forma simultánea. Incluye también el trabajo bajo presión y la toma de decisiones, que consiste en dar una buena respuesta y atención cuando el local está al tope de su capacidad, manejando las situaciones sin llegar a alterarse.
- Esfuerzos grupales: Se rigen por el orden, la limpieza y la productividad, evaluándose de la siguiente manera:
 - Sentido de urgencia y orden en la entrega: Sentido de urgencia consiste en que, durante las horas de poca afluencia de público, se atienda al cliente como si el local estuviera

al tope de su capacidad, es decir, tomar la orden y despacharla con rapidez. Suele pasar mucho en restaurantes que, durante las horas de poco público, se atiende con lentitud y finalmente el tiempo de espera de los clientes es prolongado. En cuanto a la orden en la entrega, consiste en que el pedido salga tal cual lo has solicitado, como, por ejemplo, si deseas un jugo primero o un piqueo antes del plato de fondo.

- Factor humano y actitud: Estos implican quejas de clientes, solución de problemas, respeto a los compañeros y superiores, trabajo en equipo y comunicación. Dentro de todos estos conceptos, el único que es considerado como esfuerzo individual, aun cuando se encuentra en el rubro de esfuerzos grupales, es el respeto a sus compañeros y superiores. Para esto, contamos con un RIT (Reglamento interno de trabajo) donde están las normas de convivencia y nuestros valores.

– **Calidad de atención:**

Café 900 se caracteriza por contar con un alto índice de satisfacción por parte de los clientes. Los trabajadores son capaces de atender todos los requerimientos y modificaciones en los pedidos que solicite el cliente.

– **Detalles adicionales:**

Manejan opciones de platos vegetarianos y veganos.

– **Cuidado del medioambiente:**

- Hacemos las compras con nuestras propias bolsas.
- Llevamos nuestros envases para la compra de embutidos.
- Las botellas de plástico son recolectadas y entregadas por fechas a la persona encargada de llevarla a la recicladora.
- Reutilizamos productos como el maíz morado de la chicha, evitando arrojar mensualmente 30 Kg. de basura.
- Utilizamos bioplástico en los sorbetes (esto lo cambiamos este año 2018, porque anteriormente eran de papel).
- En los pedidos para llevar utilizamos envases biodegradables (por el momento tiene un recargo adicional de S/1.00)

- Contamos con una promoción vigente en los pedidos para llevar como, por ejemplo: en el menú de almuerzo, si el cliente trae su propio taper se le hace un descuento del 20% del precio total.

– **Administrador de redes:**

Café 900 abrió sus puertas al público en el año 2007 y fue hasta el 2009 que ingresaron a redes sociales como Facebook. Nos cuentan que inicialmente se contrató a un Administrador de redes sociales, quien básicamente se encargaba de identificar al público objetivo del negocio, interactuar con los clientes por dichas redes y hacer constantemente publicaciones para mantener la actividad de la cuenta y posicionarnos en el top of mind de los clientes. El administrador de redes percibía un sueldo mensual aproximado de 2,500 soles (nos refiere que este puesto puede requerir de un sueldo hasta 4,000 soles) y lo mantuvieron por un plazo de 6 meses, tiempo requerido por la administradora del negocio para especializarse en este tema y poder asumir el cargo adicional de administrador de redes.



Apéndice I. Gastos de inversión

Gastos	Descripción	Valor en MN
Acabados *	Ambiente 1 salón m ²	500
	Ambiente 2 jardín m ²	500
	Ambiente cocina m ²	400
	Ambiente privado /lectura m ²	500
	Baños hombres y mujeres m ²	600
Mobiliario	Sillas mesas	9,600
	Luminarias	800
	Sillones	8,150
	Estanterías repisas / vitrinas	5,700
	Decoración	3,675
	Máquinas y artefactos	21,806
	Equipo tecnológico	19,176
	Menaje y accesorios	800
Publicidad incluye community manager para lanzamiento	En redes sociales	4,500
Suministros diversos	Libros, souvenirs, etc	600
Garantía local y mes alquiler adelantado		13,200
Registro de marca en Indecopi		535
Gastos de constitución		126
Gastos instalación pos visanet /MC		259
Gastos de licencia funcionamiento		1,287
Total gastos inversión año 0 s/		92,714
		(s/ 78,571 sin igv)

* incluye pintura, vinilos

Equipo tecnológico y varios	Valor en MN
Pc	6,000
Impresora / ticketera	1,386
Impresora de oficina	600
Equipo de sonido	1,000
Cámara de fotos	800
Aire acondicionado	3,300
Sistema de cámaras de seguridad	2,770
Seguro empresarial / incluye central de alarmas	2,720
Proyector	600
Sub total s/	19,176

Maquinas artefactos	Valor en MN
Máquina de café expresso y moledora	7,260
Balanza digital	86
Congeladora	1,600
Licuada industrial	3,100
Cocina industrial	3,500
Mesa de trabajo de acero inoxidable	960
Campana extracción	1,500
Exhibidora / vitrina de alimentos	3,800
Sub total s/	21,806

Decoración / visual merchandising	Valor en MN
Maceteros	800
Cuadros	1,400
Pizarras	390
Letreros/ carteles luminosos y diseño mural pared	800
Cafeteras varias italianas/ prensa francesa, etc.	285
Sub total s/	3,675

Apéndice J. Ingresos y gastos anuales

Ingresos anuales

Periodicidad/ importe consumo	Consumo por persona S/	N° personas público	Total consumo diario S/
Monto promedio consumo	25	67	1,675
Ingreso total mensual s/	50,250		
Ingreso total anual s/	603,000		

Gastos anuales

Personal	Remuneración	Ingresos brutos anuales	Essalud	Gratificación	CTS	Costo anual
Administrador	2,500	30,000	2,700	5,450	2,917	41,067
Barista	2,000	24,000	2,160	4,360	2,333	32,853
Chef 1	2,000	24,000	2,160	4,360	2,333	32,853
2 asistentes cocina	2,000	24,000	2,160	4,360	2,333	32,853
Cajera	1,500	18,000	1,620	3,270	1,750	24,640
Asistente limpieza	930	11,160	1,004	2,027	1,085	15,277
Vigilante	930	11,160	1,004	2,027	1,085	15,277
					EN MN S/	194,820

Gastos administrativos

Importe en MN

Gastos de personal directo	113,837
Gastos de personal indirecto	80,983
Servicios públicos	7,800
Papelería y útiles de oficina	500
Contador externo	7,200
Community manager*	15,000
Alquiler local	6,600
Seguros mantenimiento contra robos y otros	2,400
Mantenimiento limpieza /fumigación	6,000
Suministro de gas	12,480
Botiquín, agua	1,200
Total s/	254,000

Gastos de ventas	Importe en MN
Publicidad	7,000
Capacitacion	500
Uniformes	400
Total s/	7,900

Gastos operativos	Importe en MN
Abastecimiento de restaurant**	241,200
Total s/	241,200
Total gastos s/	<u>503,100</u>

* se contrata solo los 6 primeros meses

**consideramos 67 clientes, s/10 costo promedio (s/ 20,100 mensual y s/ 241,200 anual)

Cálculo depreciación

Concepto	Vida útil	Valor s/	Depreciación anual
Mobiliario	10	69,707	6,971

Apéndice K. Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	%
Ventas	603,000	663,300	729,630	802,593	882,852	100%
Costo de ventas	318,244	350,068	385,075	423,582	465,940	53%
Utilidad bruta	284,756	313,232	344,555	379,011	416,912	47%
Gastos de personal	103,183	113,502	124,852	137,337	151,071	17%
Gastos administrativos	36,980	40,678	44,746	49,220	54,142	6%
Gastos de ventas	6,695	7,364	8,101	8,911	9,802	1%
Depreciación	6,971	6,971	6,971	6,971	6,971	1%
Utilidad operativa	130,927	144,717	159,886	176,571	194,926	22%
Impuesto a la renta	26,339	30,406	34,881	39,804	45,218	
Utilidad neta s/	104,589	114,310	125,004	136,768	149,708	17%

Año 1: Detalle impuesto a la renta

UIT 2019	S/4,200	
Utilidad operativa	130,927.30	
Tasa impuesto hasta 15 UIT 10% de las ganancias	S/63,000	6300
Tasa impuesto más de 15 UIT 29.5% de las ganancias	S/67,927.30	S/20,039
Total impuesto a la renta	S/26,339	

Año 2: Detalle impuesto a la renta

UIT 2019	S/4,200	
Utilidad operativa	144,716.80	
Tasa impuesto hasta 15 UIT 10% de las ganancias	S/63,000	6300
Tasa impuesto más de 15 UIT 29.5% de las ganancias	S/81,716.80	S/24,106
Total impuesto a la renta	S/30,406	

Año 3: Detalle impuesto a la renta

Uit 2019	S/4,200	
Utilidad operativa	159,885.58	
Tasa impuesto hasta 15 UIT 10% de las ganancias	S/63,000	6300
Tasa impuesto más de 15 UIT 29.5% de las ganancias	S/96,885.58	S/28,581
Total impuesto a la renta	S/34,881	

Año 4: Detalle impuesto a la renta

Uit 2019	S/4,200	
Utilidad operativa	176,571.24	
Tasa impuesto hasta 15 UIT 10% de las ganancias	S/63,000	6300
Tasa impuesto más de 15 UIT 29.5% de las ganancias	S/113,571.24	S/33,504
Total impuesto a la renta		S/39,804

**Año 5: Detalle impuesto a la renta**

Uit 2019	S/4,200	
Utilidad operativa	194,925.46	
Tasa impuesto hasta 15 UIT 10% de las ganancias	S/63,000	6300
Tasa impuesto más de 15 UIT 29.5% de las ganancias	S/131,925.46	S/38,918
Total impuesto a la renta		S/45,218

Apéndice L. Flujo de caja económico

Año	0	1	2	3	4	5
Inversiones						
Activos	-78,571					
Operativo						
Cobros		603,000	663,300	729,630	802,593	882,852
Pagos		465,102	511,612	562,773	619,051	680,956
Imp renta		26,339	30,406	34,881	39,804	45,218
Flujo de caja económico	-78,571	111,559	121,281	131,975	143,739	156,678
V.residual						
Fce	-78,571	111,559	121,281	131,975	143,739	156,678
Financiamiento neto						
Flujo de caja financiero	-78,571	111,559	121,281	131,975	143,739	156,678

Van	S/447,032
Tir	148%
Tasa de descuento	22%
Valor residual año 5	S/1'450,722