

Universidad de Lima

Escuela de Posgrado

Maestría en Dirección Estratégica de Contenidos



# **MODELO DE NEGOCIO PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA TEMÁTICA DE ARTE EN MIRAFLORES**

Trabajo de investigación para optar al Grado Académico de  
Maestro en Dirección Estratégica de Contenidos

**Katherine Isabel Ismiño Moya**

**Código 20082274**

**Asesor**

**Giancarlo Falconi Canepa**

Lima – Perú

Noviembre, 2020



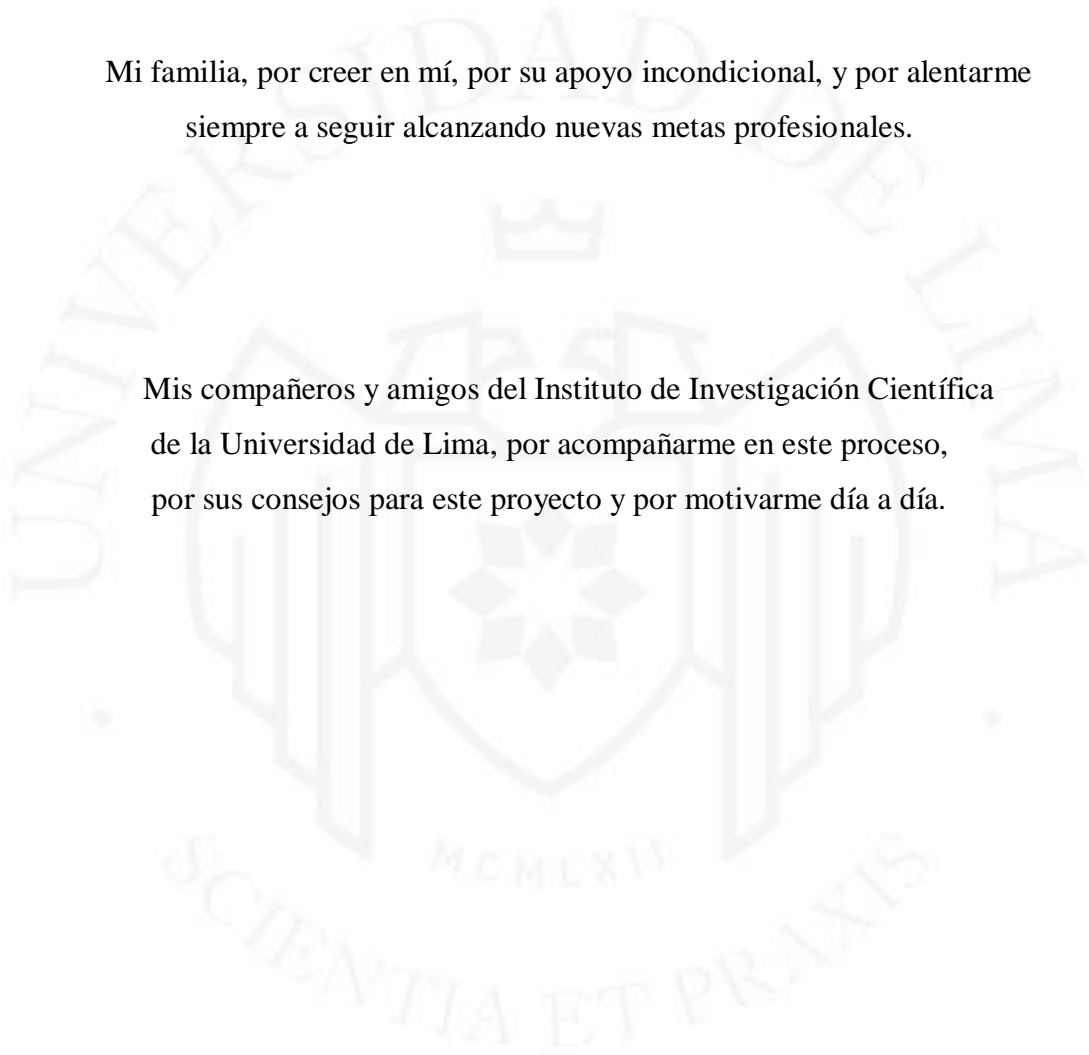
**MODELO DE NEGOCIO PARA LA  
APERTURA DE UNA CAFETERÍA  
TEMÁTICA DE ARTE EN MIRAFLORES**



Este proyecto se encuentra dedicado especialmente a

Mi familia, por creer en mí, por su apoyo incondicional, y por alentarme siempre a seguir alcanzando nuevas metas profesionales.

Mis compañeros y amigos del Instituto de Investigación Científica de la Universidad de Lima, por acompañarme en este proceso, por sus consejos para este proyecto y por motivarme día a día.



# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>XV</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: SERVICIO.....</b>	<b>3</b>
1.1 Descripción del servicio.....	3
1.2 Misión .....	4
1.3 Visión.....	4
1.4 Valores .....	5
1.5 Características de la cafetería .....	5
1.5.1 Horario de atención.....	5
1.5.2 Plano de distribución del local .....	6
1.5.3 Diseño del interior del local .....	6
1.6 Determinación de la ubicación del local.....	8
1.7 Posicionamiento .....	10
1.8 Oferta de productos.....	11
1.9 Hitos.....	13
<b>CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>14</b>
2.1 Análisis de la demanda .....	14
2.1.1 Mercado general .....	15
2.1.2 Cambios en el mercado.....	18
2.1.3 Segmentos del mercado .....	21
2.1.4 Mercado objetivo.....	21
2.1.4.1 Caso <i>business to consumer</i> .....	21
2.1.4.2 Caso <i>business to business</i> .....	22
2.1.5 Características del cliente.....	23
2.1.5.1 Declaración básica de las características del consumidor objetivo .....	23
2.1.6 Características de la empresa .....	24
2.1.6.1 Declaración de características de la empresa (caso <i>business to business</i> ).....	24
2.1.6.2 Comprador básico en la declaración de las características de la empresa objetivo (casos <i>business to business</i> ).....	24

2.1.7	Necesidades del consumidor .....	24
2.1.8	Decisiones de compra del consumidor .....	24
2.1.8.1	Declaración de usuarios cada vez más exigentes .....	24
2.1.8.2	Declaración de decisión básica de compra del cliente.....	25
2.2	Análisis de la competencia.....	26
2.2.1	Visión general de la industria.....	26
2.2.1.1	Declaración general de la industria básica .....	26
2.2.1.2	Número y tamaño de la declaración de los competidores.....	26
2.2.1.3	Declaración de segmentos industriales .....	27
2.2.2	Naturaleza de la competencia.....	27
2.2.2.1	Declaración de competencia básica .....	27
2.2.2.2	Análisis de la competencia por distritos .....	28
2.2.2.3	Principales competidores de arte .....	29
2.2.2.4	Principales competidores del sector del entretenimiento.....	30
2.2.2.5	Principales competidores por restaurantes temáticos .....	34
2.2.2.6	Principales competidores por cafeterías.....	38
2.2.3	Declaración de calidad .....	43
2.2.4	Cambios en la industria.....	43
2.2.5	Competidor principal .....	44
2.2.6	Servicio competitivo específico .....	44
2.2.6.1	Declaración básica de análisis de servicio específico de competencia.....	44
2.2.7	Oportunidades .....	45
2.2.7.1	Declaración básica de necesidades sin cubrir .....	45
2.2.8	Riesgos y amenazas .....	45
2.2.8.1	Declaración de amenazas básicas .....	45
2.2.8.2	Declaración de riesgos iniciales .....	45
2.2.8.3	Declaración más grande y establecida de los competidores .....	46
2.2.9	FODA cruzado .....	46
2.3	Metodología aplicada.....	48
2.3.1	Investigación por observación.....	48
2.3.2	Investigación cualitativa por entrevistas.....	48
2.3.2.1	Entrevista .....	49

<b>CAPÍTULO III: MODELO DE NEGOCIO .....</b>	<b>53</b>
3.1 Business Model Canvas .....	53
3.1.1 Segmentos de mercado .....	54
3.1.2 Propuesta de valor .....	58
3.1.3 Canales .....	59
3.1.4 Relaciones con clientes .....	59
3.1.5 Fuentes de ingresos .....	60
3.1.6 Recursos clave .....	60
3.1.7 Actividades clave .....	61
3.1.8 Asociaciones clave .....	61
3.1.9 Estructura de costos .....	62
<b>CAPÍTULO IV: ASPECTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN .....</b>	<b>63</b>
4.1 Determinación de la forma de sociedad por constituir .....	63
4.2 Pasos para la elaboración de la minuta de constitución .....	63
4.3 Registro de marca .....	64
4.4 Permisos especiales .....	65
4.5 Certificaciones .....	66
4.6 Contratos .....	66
<b>CAPÍTULO V: OPERACIONES .....</b>	<b>67</b>
5.1 Personal clave .....	67
5.1.1 Declaración básica del equipo de gestión .....	67
5.1.2 Declaración de estructura de gestión y personal .....	67
5.1.3 Declaración clave del empleado .....	68
5.2 Estructura organizativa .....	68
5.3 Descripción de los puestos de trabajo .....	69
<b>CAPÍTULO VI: ESTRATEGIA .....</b>	<b>71</b>
6.1 Capacidades competitivas clave .....	71
6.2 Principales debilidades competitivas .....	71
6.3 Declaración de estrategia .....	72
6.3.1 Pendiente en una declaración de función .....	73
6.3.2 Declaración de estrategia basada en servicios .....	74
6.4 Implementación de la estrategia .....	74
6.4.1 Etapas de implementación de la estrategia .....	75

6.5	Estrategia de contenidos .....	76
6.5.1	Facebook .....	77
6.5.2	Instagram.....	80
6.5.3	YouTube.....	81
6.5.4	Página web .....	83
6.5.5	Blog.....	84
6.5.6	Aplicación móvil .....	86
6.5.7	<i>Newsletter</i> .....	87
6.5.8	Publicación de fotografías de niños .....	88
6.5.9	Cronograma mensual de publicaciones .....	89
<b>CAPÍTULO VII: MARKETING Y VENTAS.....</b>		<b>90</b>
7.1	Estrategias de <i>marketing</i> .....	90
7.2	Tácticas de ventas .....	91
7.3	Publicidad.....	92
7.3.1	Declaración de propuesta diferenciada de venta .....	92
7.3.2	Declaración básica de publicidad .....	93
7.4	Promociones .....	93
7.4.1	Promociones de arte.....	94
7.4.2	Promociones de gastronomía .....	94
7.4.3	Promociones en otros servicios .....	94
7.4.4	Declaración de promociones de ventas.....	94
7.5	Relaciones públicas .....	95
7.6	Medios de comunicación .....	95
7.7	Ferias.....	96
7.8	Kermeses .....	96
7.9	Eventos corporativos.....	97
7.10	Alianzas estratégicas.....	97
7.11	Medios ATL / Digitales .....	99
<b>CAPÍTULO VIII: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.....</b>		<b>100</b>
8.1	Gastos de implementación del local .....	100
8.1.1	Implementación del local .....	100
8.1.2	Equipamiento de la cocina .....	102
8.1.3	Muebles de la cafetería .....	102



8.1.4	Resumen de la implementación del local.....	103
8.2	Proyección de ventas .....	104
8.2.1	Proyección de ventas anuales .....	104
8.3	Gastos operacionales.....	106
8.3.1	Costos de personal .....	106
8.3.2	Costos y gastos operacionales .....	107
8.4	Evaluación financiera .....	110
8.4.1	Depreciación de activos .....	110
8.4.2	Financiamiento .....	111
8.4.3	Estado de pérdidas y ganancias .....	113
8.4.4	Flujo de caja .....	114
8.4.5	Balance general proyectado .....	114
8.4.6	Evaluación financiera del proyecto .....	117
	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>119</b>
	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>121</b>
	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>122</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>125</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Carta de productos .....	12
Tabla 1.2 Kits Artísticos de la Cafetería Temática .....	13
Tabla 2.1 Tasa de crecimiento anual de la población.....	16
Tabla 2.2 Ingresos y gastos según NSE 2016 - Lima Metropolitana.....	19
Tabla 2.3 Distribución de personas según NSE 2016 - Lima Metropolitana .....	22
Tabla 2.4 Distribución de niveles por zona APEIM 2016 - Lima Metropolitana.....	23
Tabla 2.5 Lugares temáticos visitados.....	28
Tabla 2.6 Centros de entretenimiento y cafeterías visitados .....	28
Tabla 2.7 FODA cruzado Little Artist Art & Coffee .....	47
Tabla 3.1 Bussines Model Canvas de Little Artist Art & Coffee .....	53
Tabla 3.2 Perfiles de audiencia .....	55
Tabla 5.1 Descripción de puestos.....	69
Tabla 6.1 Estrategias de posicionamiento de la marca.....	77
Tabla 6.2 Cronograma de publicación en plataformas digitales .....	89
Tabla 8.1 Presupuesto de implementación del local .....	101
Tabla 8.2 Costo de equipamiento de la cocina .....	102
Tabla 8.3 Costo de los muebles .....	103
Tabla 8.4 Resumen de costos de implementación .....	103
Tabla 8.5 Pronóstico de venta mensual primer año .....	104
Tabla 8.6 Pronóstico de ventas anuales .....	104
Tabla 8.7 Lista de precios del menú.....	105
Tabla 8.8 Costos de personal por área.....	106
Tabla 8.9 Costos de materiales y suministros.....	107
Tabla 8.10 Distribución de costos operacionales por área .....	108
Tabla 8.11 Presupuesto de gastos operacionales .....	109
Tabla 8.12 Política de depreciación .....	110
Tabla 8.13 Distribución de la depreciación por áreas .....	110
Tabla 8.14 Costos de activos por depreciar .....	111
Tabla 8.15 Depreciación de activos por área.....	111

Tabla 8.16	Financiamiento y aportes de socios .....	112
Tabla 8.17	Amortización del préstamo .....	112
Tabla 8.18	Resumen de plan de amortización del préstamo.....	113
Tabla 8.19	Estado de pérdidas y ganancias .....	113
Tabla 8.20	Flujo de caja .....	114
Tabla 8.21	Balance general proyectado.....	116
Tabla 8.22	Evaluación financiera del proyecto.....	118



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Plano del local .....	6
Figura 1.2 Interior del local: minicocina exterior y exhibidor de postres .....	7
Figura 1.3 Interior del local: organización de las mesas .....	8
Figura 1.4 Mapa de lugares visitados.....	9
Figura 1.5 Ubicación para la cafetería.....	10
Figura 1.6 Hitos importantes en el proceso de creación de la cafetería .....	13
Figura 2.1 Artículo: “Demanda de juegos para niños crece a un ritmo de 20 % anual”	15
Figura 2.2 Proyección de la inflación 2015-2021 .....	17
Figura 2.3 Artículo: “¿En qué gastan los peruanos su dinero extra?” .....	18
Figura 2.4 Artículo: “25 % de jefes de hogar que consideran que la oferta de entretenimiento familiar es limitada” .....	20
Figura 2.5 Proceso de decisión de compra del cliente .....	25
Figura 2.6 The Color Factory.....	29
Figura 2.7 Divercity .....	30
Figura 2.8 Coney Park.....	31
Figura 2.9 Odyssey.....	32
Figura 2.10 Happyland .....	32
Figura 2.11 Diverland.....	33
Figura 2.12 Yukids .....	34
Figura 2.13 Kilimanjaro .....	35
Figura 2.14 Arnold’s .....	36
Figura 2.15 Jhonny Rockets.....	37
Figura 2.16 Comixs .....	38
Figura 2.17 Don Mamino .....	39
Figura 2.18 Lucio Caffé.....	39
Figura 2.19 Sarcletti .....	40
Figura 2.20 Delicass.....	41
Figura 2.21 Starbucks Coffee .....	42
Figura 2.22 Juan Valdez Café .....	43

Figura 3.1 <i>Buyer persona</i> de padres relajados .....	56
Figura 3.2 <i>Buyer persona</i> de padres preocupados .....	56
Figura 3.3 <i>Buyer persona</i> de padres inseparables .....	57
Figura 3.4 <i>Buyer persona</i> de padres engreidores .....	57
Figura 3.5 <i>Buyer persona</i> de padres culposos .....	58
Figura 4.1 Logo de la empresa.....	65
Figura 5.1 Organigrama de la empresa.....	68
Figura 6.1 Etapas de implementación de la estrategia .....	75
Figura 6.2 Facebook de Little Artist Art & Coffee .....	79
Figura 6.3 Instagram de Little Artist Art & Coffee.....	80
Figura 6.4 YouTube de Little Artist Art & Coffee .....	82
Figura 6.5 Página web de Little Artist Art & Coffee .....	83
Figura 6.6 Blog de Little Artist Art & Coffee .....	85
Figura 6.7 Aplicación móvil de Little Artist Art & Coffee .....	87
Figura 7.1 Ferias.....	96
Figura 7.2 Kermés .....	97
Figura 7.3 Paint Bar.....	98
Figura 7.4 Talleres del Museo de Arte de Lima .....	98
Figura 7.5 Talleres de Bellas Artes del Perú .....	99

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Registro del trabajo de campo.....	126
Anexo 2: Acuerdo de confidencialidad.....	129



# RESUMEN EJECUTIVO

## Concepto de proyecto

**Little Artist Art & Coffee** es un nuevo concepto de cafetería temática de arte ubicada en Miraflores, enfocado principalmente en padres de familia con hijos cuyas edades oscilen entre los 5 y 8 años. Para que el negocio funcione adecuadamente, se contará con importantes aliados estratégicos como el Museo de Arte de Lima (MALI), La Escuela Nacional Superior Autónoma de Bellas Artes del Perú, talleres de arte para adultos como Paint Bar y Lima Pinta Café, la Municipalidad de Miraflores y reconocidas marcas de materiales de arte. Los consumidores finales serían padres e hijos, ya que este emprendimiento consiste en la creación de un ambiente integrador, en donde las familias logren estrechar lazos y compartir momentos agradables juntos. **Little Artist Art & Coffee** estaría dentro de la industria del entretenimiento, pero se diferenciaría por ser la primera cafetería temática de arte en el Perú. En otras palabras, se estaría creando el nuevo sector de cafeterías temáticas de arte.

## Situación actual

Según la investigación realizada, los centros de entretenimiento se enfocan en gran parte en los niños y descuidan las necesidades de los padres, ya que hasta el momento no han logrado encontrar un espacio de entretenimiento que sea familiar que les permita sobre todo cuidarlos de cerca en los paseos de fines de semana. Esto ocasiona estrés en los adultos, ya que deben estar la mayor parte del tiempo vigilantes y atentos a lo que suceda con sus hijos desde fuera del lugar en el que se encuentren.

El mayor reto para **Little Artist Art & Coffee** será generar *engagement* con el 60 % de padres de familia, cifra que representa a las familias nucleares en nuestro país. Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, “en el Perú, el concepto tradicional de familia ha ido evolucionando de acuerdo a vínculos, afinidad y/o decisiones personales, y hoy puede dividirse en dos grandes grupos: nucleares y extendidas” (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2015, p. 12). El Ministerio añade ahí mismo que una familia nuclear puede ser una pareja unida en matrimonio con hijos o una familia monoparental (padre o madre con hijos). Con la ayuda de la investigación de campo

realizada, se pudo notar que los padres que salen a pasear en familia los fines de semana se caracterizan por preocuparse mucho por el bienestar de sus hijos y están dispuestos a invertir en distintas actividades educativas, de entretenimiento y de recreación para ellos.

### **Factores clave**

La clave del éxito de este proyecto es contar con un local que se ajuste a las necesidades de los consumidores, y que resulte un ambiente cómodo y agradable para adultos y niños, que se ubique en un lugar céntrico, que cuente con personal altamente calificado, que ofrezca productos de calidad, que tenga facilidades de pago, pero lo más importante, que tenga un programa atractivo de actividades acorde con la edad infantil y que aporte un contenido de valor en su aprendizaje, lo cual es muy valorado por los padres.

### **Requerimiento financiero**

Para iniciarse, el proyecto necesita un capital de S/ 650.000 dentro del primer año para el desarrollo e implementación de la infraestructura y de toda la idea de negocio. Dentro de este presupuesto se están incluyendo los pagos que corresponden a la constitución de la empresa, los gastos relacionados a la remodelación y alquiler del local, los pagos a proveedores por las compras de insumos de comida y de productos de arte, los salarios de colaboradores por el primer año, el presupuesto destinado para la ejecución del plan de *marketing* y ventas, entre otros gastos. Es importante mencionar que parte de esta inversión se gestionará con un préstamo bancario, el cual se podrá cancelar en 5 años.



# INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto de tesis de maestría trata sobre el proceso de creación de una cafetería temática de arte en el distrito de Miraflores. Esta idea nació de observar la necesidad de los padres de familia de encontrar un espacio de entretenimiento que sea familiar. Es decir, un espacio donde puedan compartir con sus hijos, pasar un buen momento en familia, pero, sobre todo, un lugar en donde puedan cuidarlos de cerca mientras realizan alguna actividad juntos. Lo que ocurre en la mayoría de los centros de entretenimiento es que los niños ingresan solos a jugar y los padres deben esperarlos afuera del establecimiento o en una sala de espera.

La idea de crear una cafetería temática de arte surge a partir del gusto por el arte que tengo desde que era pequeña. Al principio, la idea inicial de este proyecto giraba en torno a crear un taller de arte. Sin embargo, la idea de negocio fue creciendo, de tal manera que se convirtió en un concepto nuevo y, dicho sea de paso, en un sector nuevo que mezcla el entretenimiento con cafetería, arte y un ambiente temático en Lima.

Durante el periodo de clases de maestría, los profesores siempre recalcan que un emprendimiento se caracterizaba por crear un producto o servicio nuevo, que solucione un problema o que mejore algo que ya exista en el mercado. Para Hilarión:

la innovación se relaciona con la solución de un problema o necesidad actual o futura de las personas, la cual se realiza de forma novedosa, ingeniosa, rompiendo los parámetros de las soluciones existentes; también es importante tener en cuenta que toda innovación trae consigo otra innovación” (Hilarión Madariaga, 2014, p. 11).

Por ello, esta propuesta de cafetería temática busca precisamente incluir todo lo mencionado anteriormente en un mismo servicio, lo que implica crear un concepto nuevo en nuestro país, y un nuevo sector, como lo es una cafetería temática de arte para padres e hijos. Del mismo modo, busca solucionar uno de los principales problemas que tienen los padres actualmente, la dificultad de encontrar un lugar que integre a las familias, y de alguna manera mejorar el mercado del entretenimiento, que hoy en día se centra mucho más en los propios niños y descuida las necesidades y preferencias de los padres. Por eso,

es importante tener en cuenta que “la clave para atraer a un público o para captar la atención de un público está en la utilidad” (Revilla, 2016, p. 17).

Es así como nace **Little Artist Art & Coffee**. Según Flórez, “la oportunidad debe coincidir con los gustos, deseos y necesidades del mercado. Es estar en el lugar y el momento indicado para poderla aprovechar” (Flórez Uribe, 2012, p. 21).

Este proyecto se encuentra dividido en ocho capítulos. En el primer capítulo se explica la idea del negocio, cuál es su propósito, la misión, la visión y los valores de la empresa, las características principales de la cafetería y cuáles son los principales productos que se ofrecen.

En el segundo capítulo se analiza la demanda y la oferta existente, las necesidades de los clientes, el perfil del consumidor y cuáles son los principales competidores indirectos. Asimismo, se incluyen los resultados de la metodología aplicada (entrevistas), realizada a 50 personas para conocer y evaluar las características de los competidores existentes en el mercado.

El tercer capítulo analiza el modelo de negocio (Canvas) de **Little Artist Art & Coffee**, tomando como guía el libro *Generación de modelos de negocios*, de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur.

El cuarto capítulo está dedicado a los aspectos legales y todos los pasos que se deben seguir al momento de abrir un nuevo negocio y crear una nueva marca, mientras que en el quinto capítulo se detalla cómo es la estructura de la organización, el personal clave y la descripción de sus puestos de trabajo.

En el sexto y séptimo capítulo se explicará cuál será la estrategia del negocio y las estrategias de *marketing* y ventas, para que **Little Artist Art & Coffee** logre posicionarse rápidamente en la mente de los consumidores. Por último, en el octavo capítulo se detalla la evaluación económica y financiera del proyecto, es decir, los gastos de implementación y equipamiento del local, la proyección de ventas anuales, los gastos operacionales, la depreciación de activos y otros gastos relacionados con el financiamiento.

Por último, se encontrarán conclusiones y recomendaciones realizadas con base en la investigación aplicada para este proyecto y a todo el proceso creativo del negocio.

# CAPÍTULO I: SERVICIO

En este capítulo se explicará la idea del negocio de **Little Artist Art & Coffee**, así como cuál es su propósito, la misión, la visión y los valores de la empresa, la ubicación, y las características principales de la cafetería, como la distribución del local y cuáles son los principales productos que se pueden adquirir en ella, entre otras.

## 1.1 Descripción del servicio

Actualmente existen centros de entretenimiento que están pensados en su mayoría en los niños, y dejan de lado las necesidades de las familias, específicamente de los padres. En el momento en el que se identificó este problema, nace la idea de crear una cafetería temática de arte para padres e hijos cuyas edades oscilen entre los 5 y 8 años de edad. Los niños de estas edades se caracterizan por ser muy activos y curiosos por descubrir el mundo. La idea de la cafetería es generar un ambiente integrador familiar, en donde se les brindará distintas actividades artísticas para que puedan divertirse y pasar un buen momento en familia.

El servicio que se brindará se describe como una cafetería temática de arte para padres e hijos, cuyas edades se encuentran entre los 5 y 8 años. El propósito principal es ofrecerles a los padres una alternativa nueva de entretenimiento donde puedan llevar a sus hijos los fines de semana. Este nuevo concepto de cafetería temática apuesta por brindar diversas opciones de actividades artísticas para realizar en familia, como pintura de cuadros en óleo sobre lienzo, pintura en cerámica en frío o distintas manualidades.

La idea de crear una cafetería temática de arte **Little Artist Art & Coffee** surge en octubre del 2017. Desde entonces, se ha realizado una serie de cambios en la propuesta inicial, la cual consistía en ofrecer solo un taller de arte para niños. Rápidamente esta idea evolucionó y se pensó en crear un ambiente para padres e hijos, puesto que en la mayoría de los negocios analizados y de las entrevistas a profundidad realizadas se observó que los padres no tenían un lugar adecuado en donde esperar a sus hijos cuando los llevaban a distintos centros de entretenimiento. Por su parte, esta situación les ocasionaba estrés y preocupación durante todo el tiempo en el que su hijo se encontraba jugando. En **Little**

**Artist Art & Coffee** se les da la oportunidad a los padres de disfrutar de distintas actividades creativas junto a sus hijos mientras que los cuidan.

El objetivo general de **Little Artist Art & Coffee** es ofrecer a sus clientes una alternativa creativa e innovadora de entretenimiento y arte. La oferta más exitosa que tenemos es que, en este espacio, los niños podrán realizar distintas actividades acompañados de sus padres, como pintar un cuadro, pintar una cerámica o hacer manualidades mientras disfrutan de un postre y alguna bebida en familia. Sin embargo, pensando en aquellos niños que no deseen desarrollar alguna actividad de arte, podrán distraerse con una gran variedad de juegos de mesa.

La segunda oferta más exitosa es que se aprovechará el establecimiento para dictar talleres para niños durante la semana, y también tener los jueves y viernes de *after office*, para que los adultos que disfruten del arte también puedan vivir una experiencia agradable con sus amigos después de salir de trabajar.

Lo que los consumidores encuentran especialmente atractivo en el proyecto de **Little Artist Art & Coffee** es la infraestructura, un ambiente temático lleno de color que transmita creatividad, diversión y felicidad, así como también los materiales de arte, alimentos y bebidas que sean de primera calidad, mesas y sillas cómodas para papás e hijos, que tenga facilidades de pago y que el personal sea amable y empático. Esto permitirá a los clientes tener una mayor confianza en la empresa.

## **1.2 Misión**

La misión de **Little Artist Art & Coffee** es satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de entretenimiento familiar, convirtiéndose en la mejor opción de Lima.

## **1.3 Visión**

La visión de **Little Artist Art & Coffee** es llegar a ser la empresa líder en el nuevo sector de cafeterías temáticas de arte del país dirigida a familias con hijos cuyas edades se encuentren entre los 5 y 8 años.

## 1.4 Valores

Los valores de la empresa son los siguientes:

**Compromiso:** Con el país y con el cuidado y protección del medio ambiente. De la misma manera, compromiso con sus clientes, de ofrecerles el mejor servicio y experiencia en la cafetería.

**Empatía:** Con los clientes, ponerse en sus zapatos y tratar de entender cuáles son sus necesidades para poder ayudarlos de la mejor manera.

**Confianza:** Es fundamental que sus clientes se sientan tranquilos y confiados en que la cafetería nunca pondría en riesgo la salud e integridad de los niños y adultos que la visiten.

**Calidad:** En la cafetería todos los productos, ya sean de consumo o de arte, siempre serán de calidad. La filosofía de la empresa es que sus clientes reciban siempre lo mejor.

**Pasión:** Los colaboradores de **Little Artist Art & Coffee** se caracterizan por ser apasionados por lo que hacen y por el gusto por el arte. Todo lo que se hace en la cafetería se hace con amor para que las familias pasen buenos momentos juntos.

**Medio ambiente:** Pensando en la conservación del medio ambiente, en la cafetería se fomentará el uso responsable de los recursos naturales mediante, por ejemplo, la minimización de residuos y el uso de utensilios ecoamigables.

**Atención al cliente:** Los colaboradores de la cafetería estarán pendientes de que las familias vivan una experiencia agradable y que siempre reciban la mejor atención.

## 1.5 Características de la cafetería

### 1.5.1 Horario de atención

El horario de **Little Artist Art & Coffee** será:

Martes y miércoles: De 11 a. m. a 10 p. m. (horario normal)

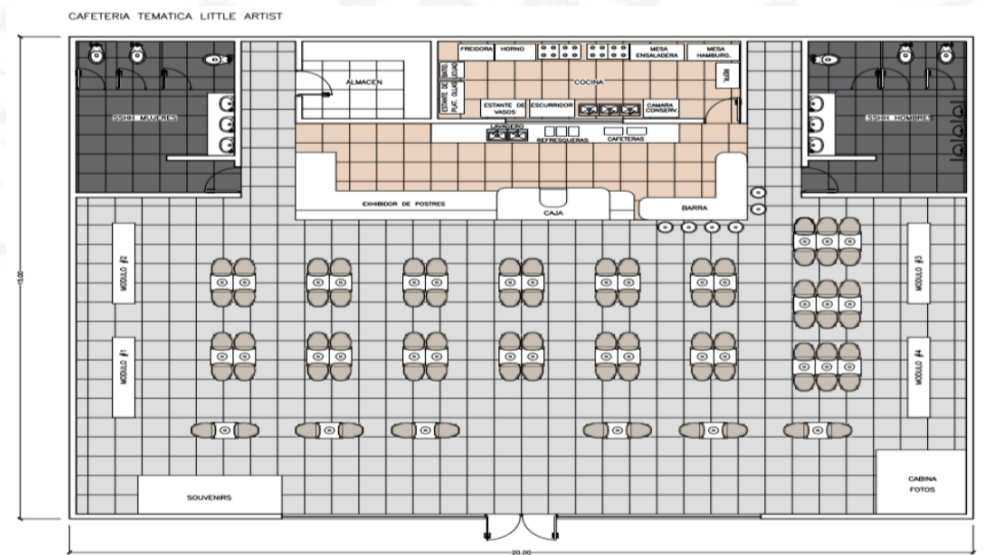
Jueves y viernes: De 12 p. m. a 2 a. m. (horario extendido por *after office*)

Sábado y domingo: De 11 a. m. a 10 p. m. (horario normal)

### 1.5.2 Plano de distribución del local

Para tener una idea más clara de cómo se vería **Little Artist Art & Coffee** y cuál sería su distribución, se elaboró el siguiente plano de la distribución del local. Se trata de un establecimiento de 300 m<sup>2</sup> ubicado en Miraflores. Tal como se ve en la imagen, se ha considerado una cocina, un almacén, un minibar, una zona de exhibición de postres, baño múltiple para damas y otro para caballeros, cuatro módulos de arte, un espacio para una cabina de fotos y otro para la venta de *souvenirs*. El aforo del local es de 75 personas distribuidas de la siguiente manera: 54 personas en las mesas, 6 en la barra, 10 colaboradores y 5 personas circulando por el *stand* de *souvenirs* o cabina de fotos.

Figura 1.1  
Plano del local



Elaboración propia.

### 1.5.3 Diseño del interior del local

El diseño y decoración de **Little Artist Art & Coffee** es temático; se destacan los colores pastel de las paredes, los detalles de manchas de pintura y el tono caoba de los muebles y acabados del local. Se tomaron las siguientes imágenes referenciales para una proyección visual de cómo sería la cafetería por dentro.

La figura 1.2 muestra un exhibidor de postres, donde los clientes podrán ver la variada carta de postres y dulces que se ofrecen. Una pequeña cocina exterior permitirá preparar cafés, jugos y demás bebidas.

Figura 1.2

Interior del local: minicocina exterior y exhibidor de postres



Fuente: house plan rendering crayon. (s.f.)

En la figura 1.3 se puede observar cómo sería la distribución ideal del local: mesas y sillas cómodas para adultos y niños se distribuirán junto con otros muebles de manera que haya espacio para circular tranquilamente.

Figura 1.3

Interior del local: organización de las mesas



Fuente: Oudeman, F. & Moscosoa, C. (s.f.)

## 1.6 Determinación de la ubicación del local

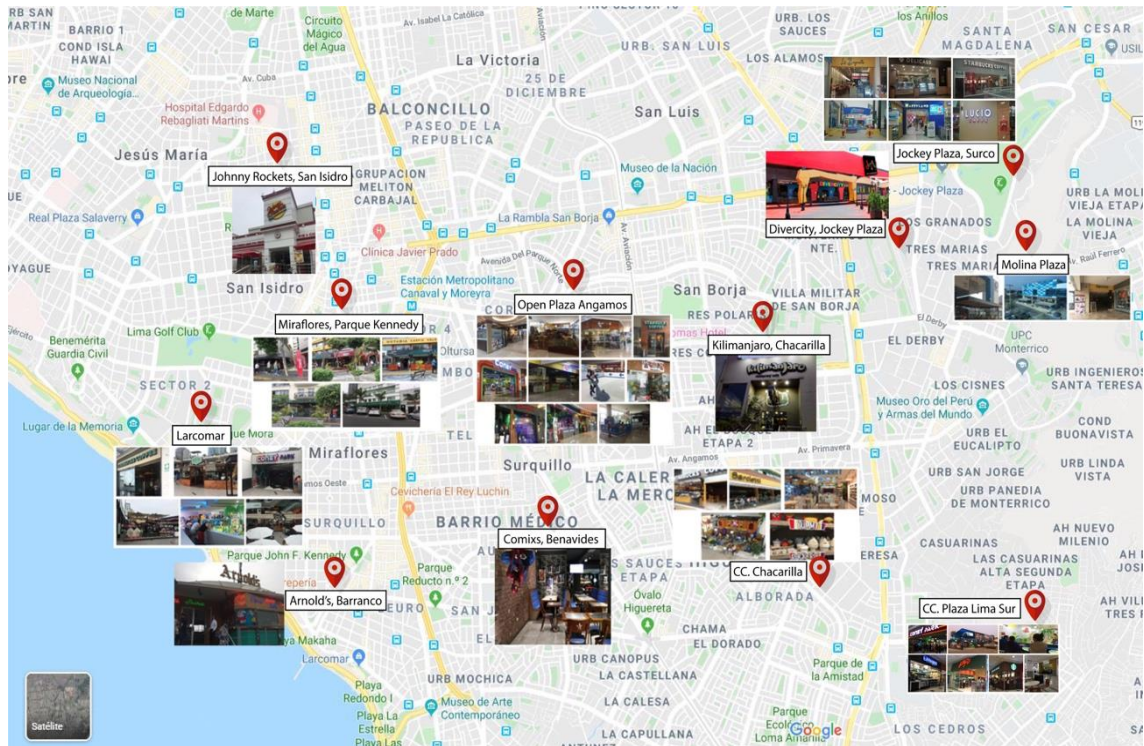
Para determinar la ubicación del local de **Little Artist Art & Coffee** se realizó una investigación de las zonas comerciales, centros comerciales y centros de entretenimiento ubicados en los distritos de Miraflores, San Isidro, Surco, La Molina, Chorrillos, Barranco y San Borja. Según APEIM, estos distritos pertenecen a las zonas 7 y 8 (tabla 2.4).

En el siguiente mapa se encuentran marcados todos los centros comerciales y lugares temáticos visitados durante el periodo de investigación y de estudio de mercado (figura 1.4).



Figura 1.4

Mapa de lugares visitados



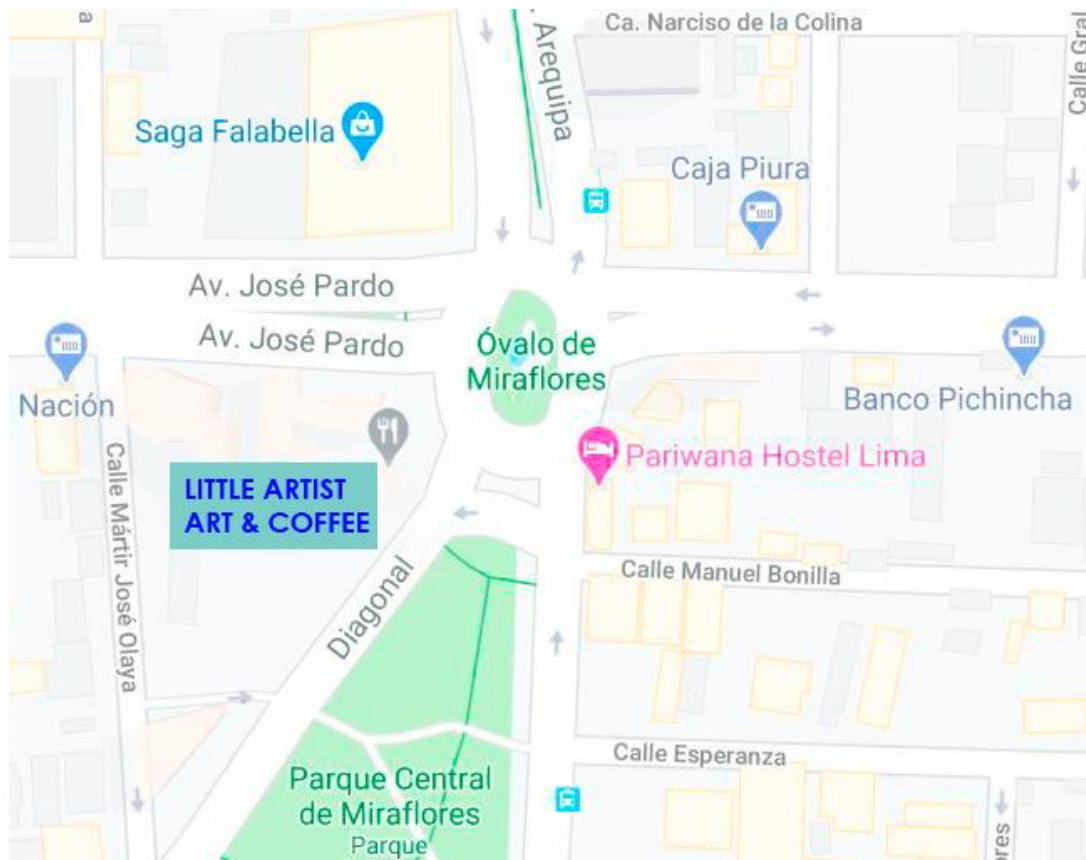
Elaboración propia.

Gracias a las visitas a los distritos se logró identificar la oportunidad de abrir la cafetería frente al Parque Kennedy (Miraflores) o dentro del Centro Comercial Molina Plaza (La Molina), debido a que ambos lugares no cuentan con ningún centro de entretenimiento, ni lugares temáticos para poder compartir en familia.

Del mismo modo, se logró detectar una posible ubicación para la cafetería. Durante el desarrollo de este proyecto, el local de McDonald's ubicado frente al Parque Kennedy en Miraflores estuvo cerrado 11 meses por infringir normas de higiene y seguridad. Por este motivo, se consideró este punto como un lugar estratégico para la apertura de **Little Artist Art & Coffee**.

Figura 1.5

Ubicación para la cafetería



Elaboración propia.

## 1.7 Posicionamiento

De acuerdo con Torres Tirado (2011), el posicionamiento se define como la “concepción de un producto y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a los productos competidores”, adicionalmente, “el posicionamiento debe ser el resultado de una acción voluntaria, por tanto, exige decisiones y acciones con objeto de”: a. “Marcar las características diferenciales del producto en la mente del consumidor” y b. “Asociar el producto con valores reconocidos en el mercado, de forma clara, fuerte y distintiva, a través del programa de Marketing-Mix” (p. 93).

La meta de **Little Artist Art & Coffee** es posicionarse en el mercado como la mejor cafetería temática de arte para padres con hijos de 5 a 8 años, que gustan del arte y las manualidades porque son actividades que desarrollan la creatividad e imaginación

gracias a la amplia lista de actividades que pueden realizar juntos, al mismo tiempo que pasan un divertido momento en familia.

**Little Artist Art & Coffee** se enfocará en los consumidores que tengan la necesidad de encontrar un centro de entretenimiento adonde llevar a sus hijos a pasear y que puedan quedarse junto a ellos para pasar un momento divertido y agradable, al tiempo que los cuidan.

Las características más importantes del servicio que posicionarán a la cafetería en la mente de los usuarios son que el establecimiento sea un lugar seguro, que los productos de arte sean de buena calidad y aptos para niños, que los alimentos y bebidas de la carta se encuentren en excelente estado, que encuentren un trato amable por parte de los colaboradores, que tengan facilidades de pago, que el local cuente con internet y que sobre todo sea un ambiente cómodo para niños y adultos.

## **1.8 Oferta de productos**

La carta de productos de **Little Artist Art & Coffee** ofrece una amplia gama de opciones para comer, desde entradas y piqueos hasta sándwiches, ensaladas, menús para niños, pizzas y más, así como también bebidas y postres. En la tabla 1.1 se podrá ver el detalle de lo que incluirá la carta de la cafetería.

Tabla 1.1

Carta de productos

Entradas y Piqueos
Nuggets
Quesadilla Art
Tequeños Artistas (Queso o Lomo Saltado)
Bufalo Wings
Piqueo de la casa

Sandwiches
Mixto (*)
Cheese Burger (*)
Original Picasso (*)
Parrilla Art (*)
Veggie Burger (*)
Artist Burger (*)
Pan con pollo (*)

(\*) Agrégale Huevo, Queso o Jamón + S/. 2

Bebidas
Gaseosas
Jugos de Frutas: Fresa, Naranja, Papaya, Piña, Surtido, Mango, Fresa con Leche
Milkshake: Fresa / Plátano / Chocolate
Chicha Morada
Botella de Agua
Vaso Limonada
Vaso Limonada Frozen
Café color
Capuccino Monet

Ensaladas
Ensalada Fresca
Ensalada Hawaiana
Ensalada del Artista
Ensalada al olio con champignones

Menu Kids
Kids Pasta: Fetuccini a lo Alfredo (*)
Nuggets de pollo + Puré o Papas Fritas (*)
Chicken Tenders + Papas Fritas (*)
Combo Little Artist (*)

(\*) Todas las opciones de menú para niños, vienen acompañados de una porción de helado, sabor a elegir.

Pizzas
Pizza Artist
Pizza Hawaian Artistic
Lasagna en salsa de carne

Acompañamientos
Porción de Papas
Porción Puré de papas
Porción arroz con choclo

Postres
Tarta de Fresa
Torta de Chocolate
Pie de Limón
Muffins
Brownie
Galletas Variadas
Kekes: Zanahoria / Plátano
Pancakes
Cheese Cake
Alfajor
Porción de helados
Sundae de Fresa
Banana Split
Ice Cream Waffle Sandwich
Nutella Lover's Creppes
Smoothie

Elaboración propia.

De la misma manera, se ofrecerán al público 3 principales productos o kits artísticos. El primero es el Kit Little Artist, orientado a los niños. El segundo es el combo del acompañante, pensado especialmente para los padres que van con sus niños. Por último, el Kit After Office, creado para los adultos que nos visitarán en los jueves y viernes de *after office*. La tabla 1.2 muestra el detalle de lo que incluirá cada kit artístico.

Tabla 1.2

Kits artísticos de la cafetería temática

Producto	Descripción
KIT LITTLE ARTIST	Kit de pintura (pinturas, pinceles, lienzo o cerámica) + un sándwich o hamburguesa kids + una bebida a elección.
KIT AFTER OFFICE	Kit de pintura (pinturas, pinceles, lienzo o cerámica) + un sándwich o hamburguesa ParrillerArt + una bebida a elección.
COMBO ACOMPAÑANTE	Un sándwich o hamburguesa + una bebida a elección.

Elaboración propia.

## 1.9 Hitos

Figura 1.6

Hitos importantes en el proceso de creación de la cafetería



Elaboración propia.

## CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

En este capítulo se analizarán la demanda y la oferta existentes, las necesidades de los clientes, el perfil del consumidor y cuáles son los principales competidores indirectos. Se explicará además la metodología aplicada en este proceso de investigación de mercado.

La investigación de mercados es el proceso de identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemáticos y objetivos de la información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de *marketing*. [...] La investigación de mercados intenta aportar información precisa que refleje la situación real, es objetiva y se realiza de forma imparcial. [...] Cada fase de este proceso es importante. Primero se identifica o define el problema (o la oportunidad) de la investigación de mercados y luego se determina la investigación que se requiere para investigarlo (Malhotra, 2016, p. 4).

### 2.1 Análisis de la demanda

En esta parte es necesario resaltar lo siguiente:

[...] la demanda se compone de los clientes actuales y futuros de la empresa. Es uno de los factores más importantes del entorno de la empresa. No solo habrá que estudiar los clientes actuales y potenciales, sino que también sus necesidades actuales y futuras (Gil Estallo & Giner de la Fuente, 2013, p. 153).

Asimismo:

[...] la demanda es el proceso mediante el cual se logran determinar las condiciones que afectan el consumo de un bien y/o servicio. Para su estudio, es necesario conocer datos históricos que nos permitan analizar su comportamiento y así mismo, conocer la tendencia que muestra el bien y/o servicio que se va a comercializar y con base en esta información, para poder proyectar el comportamiento futuro de la demanda. La demanda está en función del

comportamiento del nivel de ingreso de los consumidores, del uso de los gastos de los mismos, de la tasa de crecimiento de la población, del desempleo de los precios, de las preferencias de los consumidores y de la actuación de las instituciones del gobierno (Flórez Uribe, 2012, p. 130).

### 2.1.1 Mercado general

El mercado total del sector de entretenimiento en el Perú es de aproximadamente 100 millones de dólares anuales, de acuerdo con los datos provistos por IPSOS y publicados por el diario *El Comercio*. Este mercado crece a un ritmo del 20 % anual (Demanda de juegos para niños crece a un ritmo de 20 % anual, 2014). Se estima que el crecimiento continúe a este paso en el futuro.

Figura 2.1

Artículo: “Demanda de juegos para niños crece a un ritmo de 20 % anual”



Fuente: “Demanda de juegos para niños”. (2014)

Se sabe que “un mercado es un grupo de compradores y vendedores de un bien o servicio en particular. Los compradores son el grupo que determina la demanda del producto y los vendedores son el grupo que determina la oferta de dicho producto” (Mankiw, 2012, p. 66).

Para fines del presente proyecto se considerará un crecimiento de la demanda del 3 % anual. Según el INEI, la tasa de crecimiento anual de la población en el departamento de Lima fue de 1,2 % en el año 2017 (Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú [INEI], 2018, p. 33).

Tabla 2.1

Tasa de crecimiento anual de la población

**PERÚ: TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL DE LA POBLACIÓN CENSADA, SEGÚN DEPARTAMENTO, 1940 - 2017 (Porcentaje)**

Departamento	1940-1961	1961-1972	1972-1981	1981-1993	1993-2007	2007-2017
<b>Total</b>	<b>2,2</b>	<b>2,9</b>	<b>2,5</b>	<b>2,2</b>	<b>1,5</b>	<b>0,7</b>
Amazonas	2,9	4,6	3,0	2,4	0,8	0,1
Áncash	1,5	2,0	1,4	1,2	0,8	0,2
Apurímac	0,5	0,6	0,5	1,4	0,4	0,0
Arequipa	1,9	2,9	3,2	2,2	1,6	1,8
Ayacucho	0,6	1,0	1,1	-0,2	1,5	0,1
Cajamarca	2,0	1,9	1,2	1,7	0,7	-0,3
Prov. Const. del Callao	4,6	3,8	3,6	3,1	2,2	1,2
Cusco	1,1	1,4	1,7	1,8	0,9	0,3
Huancavelica	1,0	0,8	0,5	0,9	1,2	-2,7
Huánuco	1,6	2,1	1,6	2,7	1,1	-0,6
Ica	2,9	3,1	2,2	2,2	1,6	1,8
Junín	2,1	2,7	2,2	1,6	1,2	0,2
La Libertad	2,0	2,8	2,5	2,2	1,7	1,0
Lambayeque	2,8	3,8	3,0	2,6	1,3	0,7
<b>Lima</b>	<b>4,4</b>	<b>5,0</b>	<b>3,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,0</b>	<b>1,2</b>
Loreto	2,8	2,9	2,8	3,0	1,8	-0,1
Madre de Dios	5,4	3,3	4,9	6,1	3,5	2,6
Moquegua	2,0	3,4	3,5	2,0	1,6	0,8
Pasco	2,0	2,3	2,0	0,5	1,5	-1,0
Piura	2,4	2,3	3,1	1,8	1,3	1,0
Puno	1,1	1,1	1,5	1,6	1,1	-0,8
San Martín	2,6	3,0	4,0	4,7	2,0	1,1
Tacna	2,9	3,4	4,5	3,6	2,0	1,3
Tumbes	3,7	2,9	3,4	3,4	1,8	1,2
Ucayali	6,8	5,9	3,4	5,6	2,2	1,4
Provincia de Lima 1/	5,2	5,7	3,7	2,7	2,0	1,2
Región Lima 2/	2,0	1,9	1,9	1,3	1,5	0,8

1/ Comprende los 43 distritos de la provincia de Lima.

2/ Comprende las provincias de Barranca, Cajatambo, Canta, Cañete, Huaral, Huarochirí, Huaura, Oyón y Yauyos.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú, INEI (2018).

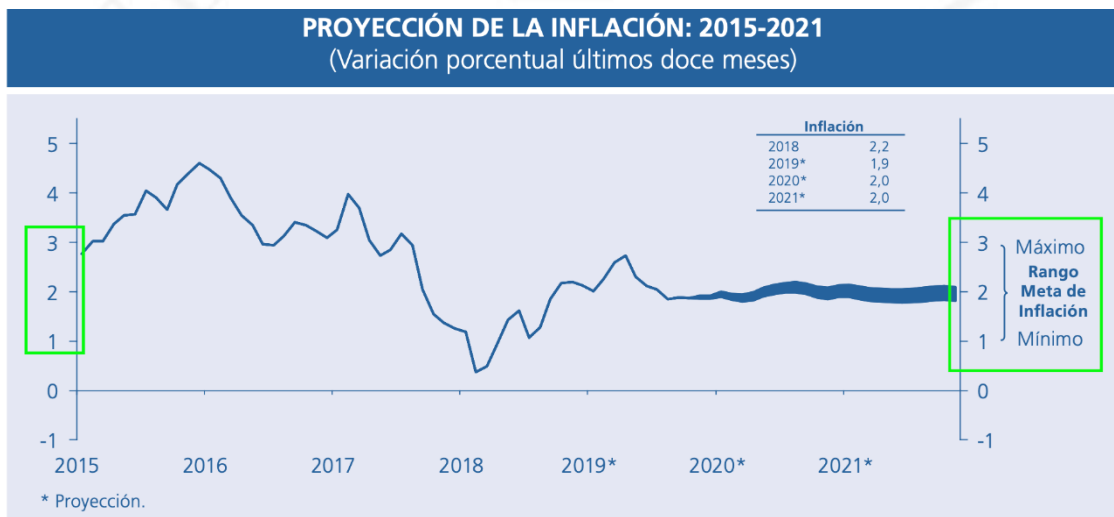


De la misma manera, se considera que la inflación anual tendrá un rango meta de 1 % a 3 %. Con estos datos, se podrán realizar más adelante los cuadros que corresponden al capítulo de evaluación económica y financiera (figura 2.2).

El BCRP sigue una política de Metas Explícitas de Inflación. La meta de inflación es un rango entre 1 y 3 por ciento, buscando así anclar las expectativas de inflación en un nivel similar al de las economías desarrolladas y establecer un compromiso permanente con la estabilidad de la moneda (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2019, p. 5).

Figura 2.2

Proyección de la inflación 2015-2021



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú, BCRP (2019).

Hace algún tiempo, el sector del entretenimiento no era considerado tan importante como lo es hoy en día. Ahora las familias destinan una buena parte de sus ingresos para centros de entretenimiento y esparcimiento los fines de semana. Debido a que el mercado de este sector se está expandiendo, es difícil trazar límites exactos sobre el tamaño del mercado potencial. Según un reciente estudio de Arellano Marketing:

Para el peruano, el gasto en entretenimiento está por encima que el realizado en educación, salud, transporte, cuidado personal o ahorro. [...] Por tanto,

entretenerse y buscar desconectarse de la realidad por un momento, es parte de la vida misma, tanto como respirar, comer o dormir (Aguilar, 2016).

### 2.1.2 Cambios en el mercado

El desarrollo más significativo en este mercado recientemente ha sido el crecimiento de la industria del entretenimiento para niños. Las principales implicaciones de esta tendencia incluyen que en nuestro país los gastos en entretenimiento ocupan el puesto número 7 según APEIM, el cual significa que es un 26 % de sus ingresos (¿En qué gastan los peruanos su dinero extra?, 2017).

Figura 2.3

Artículo: “¿En qué gastan los peruanos su dinero extra?”



Fuente: ¿En qué gastan los peruanos su dinero extra? (2017).

Otras tendencias importantes incluyen que las familias se encuentran dispuestas a pagar semanalmente desde 50 a más de 800 soles solo en entretenimiento por semana.

La industria del entretenimiento genera a nivel mundial ingresos por aproximadamente 1,74 trillones de dólares, según cifras proporcionadas por la firma PwC

en el Global Entertainment and Media Outlook. Y se estima que esta cifra debería haber crecido a 2,23 trillones de dólares en el 2019. Ello se genera de forma inconsciente porque las personas no se percatan de la gran cantidad de estímulos que reciben; al final se trata de diversión y nuestra naturaleza humana siempre va a destinar esfuerzo, tiempo y gasto a nutrir este mercado (Aguilar, 2016).

Tabla 2.2

Ingresos y gastos según NSE 2016, Lima Metropolitana



**INGRESOS Y GASTOS SEGÚN NSE 2016 - LIMA METROPOLITANA**

**PROMEDIOS**

	Lima Metropolitana							
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 688	S/. 997	S/. 787	S/. 692	S/. 709	S/. 662	S/. 582	S/. 467
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 98	S/. 253	S/. 136	S/. 87	S/. 92	S/. 78	S/. 62	S/. 44
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/. 256	S/. 566	S/. 382	S/. 236	S/. 258	S/. 195	S/. 153	S/. 84
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 110	S/. 611	S/. 165	S/. 65	S/. 71	S/. 55	S/. 48	S/. 37
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/. 126	S/. 301	S/. 175	S/. 117	S/. 133	S/. 87	S/. 77	S/. 53
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 209	S/. 861	S/. 361	S/. 150	S/. 168	S/. 116	S/. 74	S/. 46
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/. 233	S/. 879	S/. 375	S/. 182	S/. 200	S/. 151	S/. 95	S/. 56
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 113	S/. 286	S/. 154	S/. 101	S/. 109	S/. 86	S/. 72	S/. 57
<b>PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL</b>	<b>S/. 3,110</b>	<b>S/. 7,362</b>	<b>S/. 4,249</b>	<b>S/. 2,840</b>	<b>S/. 3,012</b>	<b>S/. 2,527</b>	<b>S/. 2,034</b>	<b>S/. 1,479</b>
<b>PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL*</b>	<b>S/. 3,927</b>	<b>S/. 10,860</b>	<b>S/. 5,606</b>	<b>S/. 3,446</b>	<b>S/. 3,649</b>	<b>S/. 3,075</b>	<b>S/. 2,321</b>	<b>S/. 1,584</b>

Fuente: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados, APEIM (2016).

Sin embargo, existe también un 25 % de jefes del hogar que consideran que la oferta de entretenimiento familiar es limitada: “En general, los peruanos estamos esperando mejores alternativas, falta variedad y cantidad, casi no existen opciones y muchos consideran que estas son de mala o poca calidad” (25 % de jefes de hogar consideran que oferta de entretenimiento familiar es limitada, 2018, p. 4).

Cuando las personas establecen una familia, sus preferencias en el entretenimiento tienden a cambiar y el jefe de hogar busca propuestas diferentes. Y si bien la cuarta parte de ellos cree que la oferta es buena, también afirma que es limitada. Así lo reveló el estudio Perfil del Jefe de Hogar de Ipsos Perú, el cual refiere que el 16 %

inclusive sostiene que no existen opciones pensadas en la familia (25 % de jefes de hogar consideran que oferta de entretenimiento familiar es limitada, 2018, p. 4).

Figura 2.4

Artículo: “25 % de jefes de hogar que consideran que la oferta de entretenimiento familiar es limitada”

**NEGOCIOS**

ESTUDIO DE IPSOS PERÚ

# 25% de jefes de hogar consideran que oferta de entretenimiento familiar es limitada

Dicho público se siente excluido ante oferta de entretenimiento dirigida principalmente a solteros. El 54% de jefes de hogar acostumbra ahorrar para gastos en salud y otras emergencias.

JOSIMAR CÓNDOR JIMÉNEZ  
josimar.condor@diariogestion.com.pe

Cuando las personas establecen una familia, sus preferencias en el entretenimiento tienden a cambiar y el jefe de hogar busca propuestas diferentes. Y si bien la cuarta parte de ellos cree que la oferta es buena, también afirma que es limitada.

Así lo reveló el estudio Perfil del Jefe de Hogar de Ipsos Perú, el cual refiere que el 16% inclusive sostiene que no existen opciones pensadas en la familia.

Javier Álvarez, gerente de Cuentas y Estudios Multiclientes de la referida empresa, estimó que dicho público no está muy satisfecho porque se siente excluido ante una oferta de entretenimiento que apunta a solteros y otros segmentos.

“En general, los peruanos estamos esperando mejores alternativas, falta variedad y cantidad, casi no existen opciones y muchos consideran que estas son de mala o poca calidad”, comentó a Gestión.

Aun así, el estudio de Ipsos Perú señala que el 68% de los jefes de hogares peruanos registran gastos por

## Fuentes de ingresos

	Perú urbano	Lima	Interior
Trabajos independientes	60%	55%	64%
Trabajos dependientes	32%	32%	32%
Jubilación/pensiones	14%	19%	11%
Ayuda de familiares/remesas	4%	2%	5%
Alquileres/otras rentas	1%	2%	1%

FUENTE: Ipsos Perú

conceptos de entretenimiento y, en promedio, desembolsan S/ 82 los fines de semana. En Lima, el gasto se eleva a S/ 95, menor al del 2016 (S/ 105).

Entre las alternativas, salir a comer fuera de casa e ir al cine destacan como las opciones preferidas por las familias (ver tabla). Aunque los fines de semana los jefes de hogar suelen también pasar tiempo en familia o reunirse en casa de amigos.

## Deudas y ahorro

En los últimos meses, muchos jefes de hogar han vivido presionados por los gastos diarios. Así, el 25% de quienes se endeudaron lo hicieron para pagar los alimentos, el transporte y otras necesidades, según el estudio de Ipsos Perú.

“A veces las personas se emocionan y gastan de más con los créditos de consumo, pero también hay quienes deben pedir prestado a familiares o vecinos para la

comida del día”, anotó Javier Álvarez.

En contraste, señaló que el 54% de los jefes de hogar acostumbra ahorrar y, en promedio, llegan a guardar el 17% de sus ingresos. De esa manera, ese segmento asegura el pago de gastos de salud y otras emergencias.

Pero si bien la orientación hacia el ahorro es alta, solo dos de cada cinco están bancarizados, porque existe el temor o rechazo a los procedimientos y cobros de la banca, añadió.

## FICHA TÉCNICA

**Muestra:** 1.251 jefes de hogar de 18 a 80 años.

**Ámbito:** 16 ciudades del Perú Urbano.

**Género y NSE:** Mujeres de hombres, de todos los NSE.

**Técnica:** Entrevistas cara a cara en hogares mediante tablet.

**Presentación:** Diciembre del 2017.

## PROYECCIÓN

Planean mejorar su vivienda

Este año el 41% de los jefes de hogar realizará alguna inversión vinculada a la vivienda. Según Ipsos Perú, destaca la intención de mejorar la actual propiedad (18%), sobre todo en el interior del país (22%). El 9% dice que aumentará el tamaño de su casa; 8% considera comprar un terreno en zonas urbanas, y 5% quiere iniciar la construcción en un terreno propio. La compra de un departamento solo está en los planes del 3%.

En otra categoría de bienes, 29% desea comprar un auto, motocicleta o camioneta. Y 2 de cada 5 jefes de hogar planean emprender un negocio propio en dos años.



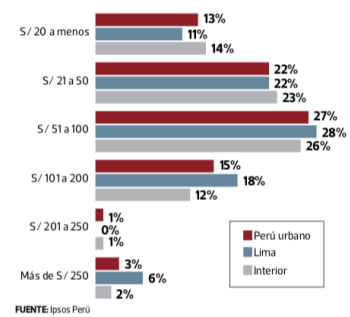
## Motivos de ahorro

(Principales menciones)



FUENTE: Ipsos Perú

## Gasto en entretenimiento en un fin de semana



FUENTE: Ipsos Perú

## Actividades de entretenimiento donde suele gastar

Principales menciones	Perú urbano	Lima	Interior
Gastos en diversión	68%	67%	69%
Salir a comer	41%	47%	37%
Cine	12%	17%	8%
Salir a pasear/ir al campo	7%	4%	9%
Espectáculos deportivos	5%	4%	6%
Salir a tomar tragos	4%	3%	4%
Salir a bailar	3%	2%	3%
Ir a lugares de esparcimiento/ parques/recreación/diversión	2%	2%	1%
Haciendo deportes	2%	1%	2%
Viajar	1%	1%	1%
Otros	5%	2%	6%
No gasta en diversión	32%	33%	31%

FUENTE: Ipsos Perú

Fuente: “25 % de jefes de hogar que consideran que la oferta de entretenimiento familiar es limitada (2018).

### **2.1.3 Segmentos del mercado**

El mercado está segmentado principalmente en función de los servicios. El primer segmento sería el de “entretenimiento”, el cual comprende aproximadamente el 26 % del mercado total, y está creciendo a un ritmo de 20 % por año (Demanda de juegos para niños crece a un ritmo de 20 % anual, 2014). Tomemos en cuenta que “la segmentación pretende dividir el mercado en grupos homogéneos, e implica un proceso de diferenciación de las necesidades dentro de un mercado” (Torres Tirado, 2011, p. 88).

El segundo segmento, “cafeterías”, comprende aproximadamente 35 % del mercado total. Y ha crecido un 30 % en los últimos 4 años debido a la mejora del poder adquisitivo y por el aumento del consumo de café per cápita a 650 gramos (Aumenta la preferencia de los peruanos por consumir el café tostado molido, 2017).

Según Valderrey (2011), “la segmentación de mercados puede definirse como el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes” (p. 1).

“En Lima y las grandes ciudades hay un ligero incremento sostenido, principalmente impulsado por el sector privado que está apostando por las cafeterías. Hay un buen potencial en ese sector”. El consumo interno de café se incrementó 66 % en los últimos tres años en Perú gracias a la apertura de cafeterías en el país (Andina, 2012).

### **2.1.4 Mercado objetivo**

#### **2.1.4.1 Caso *business to consumer***

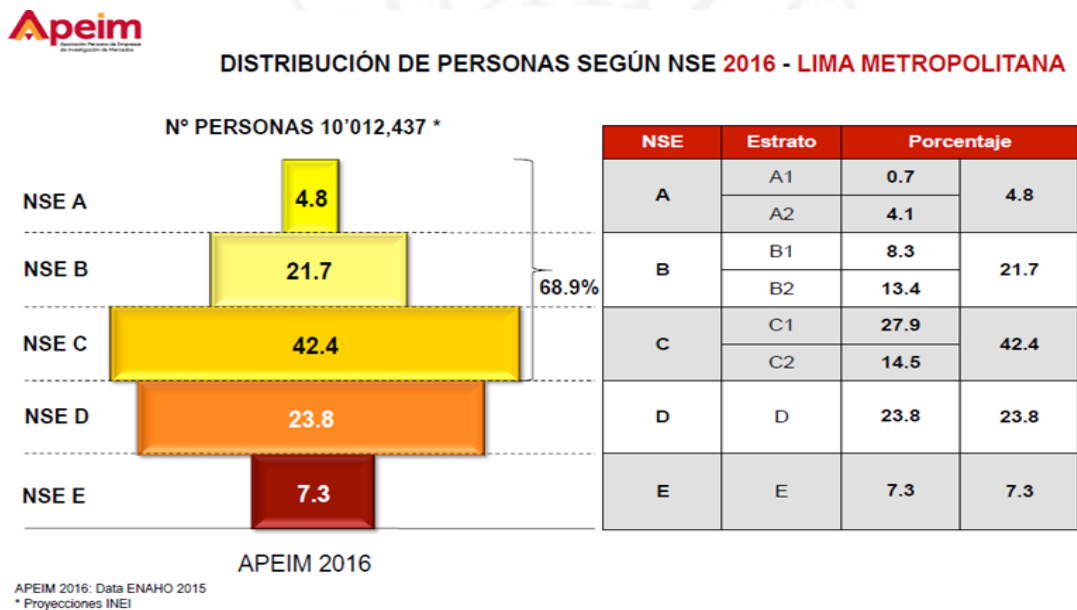
El mercado objetivo son los padres con una edad promedio de 30 a 45 años junto a sus hijos, cuyas edades deben estar entre los 5 y 8 años. Este está definido por los consumidores que pertenezcan a los niveles socioeconómicos B y C, que estén dispuestos a pagar por experiencias nuevas de entretenimiento para sus hijos.

La característica común de este mercado es que viven en Lima Metropolitana, siendo más específicos en las zonas 7 y 8 (distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina, Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores) (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados [APEIM], 2016). (Tabla 2.4).

Los segmentos son grupos homogéneos; por ejemplo: las personas en un segmento de una población son similares en sus actitudes sobre las variables de segmentación. Debido a esta similitud de los elementos dentro de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias, como *marketing*, ventas, precios, distribución, etcétera (Pérez López, 2012, p. 1).

Tabla 2.3

Distribución de personas según NSE 2016, Lima Metropolitana



Fuente: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados, APEIM (2016).

#### 2.1.4.2 Caso *business to business*

El mercado objetivo son los negocios que pertenecen a la categoría de entretenimiento en el distrito de Lima. En este grupo se incluyen las cafeterías, los lugares temáticos y los centros de juegos. Según lo mencionado en el punto 2.1.3, el sector del entretenimiento crece en un 20 % al año, mientras que el sector de cafeterías se ha incrementado en un 30 % en los últimos 4 años. Este mercado se caracteriza por ubicarse dentro de centros comerciales, y por tener un promedio de gasto por persona entre los 50 y 150 soles, aproximadamente.

## 2.1.5 Características del cliente

### 2.1.5.1 Declaración básica de las características del consumidor objetivo

Los consumidores objetivo de **Little Artist Art & Coffee** son padres de familia, que viven en Lima Metropolitana, que pertenecen a los NSE B y C, cuyas edades se encuentran entre los 30 y 45 años; son profesionales con un ingreso familiar de alrededor o superior a los 10.000 soles mensuales. Viven en los distritos de las zonas 7 y 8, según (APEIM, 2016), que son los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina, Surquillo, Barranco, Chorrillos y San Juan de Miraflores. Se caracterizan por leer sobre entretenimiento y gastronomía, salir a comer o distraerse los fines de semana y por consultar en internet sobre los planes que les gustaría realizar. Otra característica es que tienen hijos pequeños y están dispuestos a invertir en entretenimiento para verlos felices. Es importante resaltar que “el comportamiento del consumidor se entiende como el conjunto de actividades que las personas llevan a cabo cuando buscan, evalúan, compran, usan y disponen de los bienes para satisfacer sus necesidades y deseos” (Torres Tirado, 2011, p. 50).

Tabla 2.4

Distribución de niveles por zona APEIM 2016, Lima Metropolitana



#### DISTRIBUCIÓN DE NIVELES POR ZONA APEIM 2016 - LIMA METROPOLITANA

PERSONAS - (%) HORIZONTALES

Zona	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.8	21.7	42.4	23.8	7.3
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	0.5	10.9	46.6	29.8	12.2
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.0	23.7	52.1	19.8	2.4
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	0.0	19.1	44.2	26.7	10.0
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	100	4.3	27.1	44.6	20.2	3.8
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	2.1	12.3	42.6	34.0	8.9
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	13.7	58.0	22.2	5.4	0.8
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	35.9	43.2	14.9	4.5	1.4
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	3.9	26.6	44.5	20.5	4.4
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	100	0.0	6.3	45.7	36.6	11.4
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.2	19.7	44.3	23.8	11.1
Otros	100	0.0	8.1	47.6	25.4	18.9

Fuente: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados, APEIM (2016).

## **2.1.6 Características de la empresa**

### **2.1.6.1 Declaración de características de la empresa (caso *business to business*)**

La empresa proyecta vender 1.152.000 soles en el primer año (tabla 8.6). Tiene un número de 10 empleados en el local de Miraflores. Dependiendo del éxito de la cafetería temática, luego podría expandirse al distrito de La Molina, donde actualmente no hay centros de entretenimiento familiares, específicamente en el Centro Comercial Molina Plaza.

### **2.1.6.2 Comprador básico en la declaración de las características de la empresa objetivo (casos *business to business*)**

El responsable de la toma de decisiones clave en la empresa ocupará el puesto de gerente general y se reportaría directamente con los socios. Este puesto estaría ocupado por una mujer de 30 años, con un ingreso de 49.000 soles anuales. Ella vive en Miraflores y se caracteriza por asistir a eventos artísticos en museos, galerías, exposiciones y otros.

## **2.1.7 Necesidades del consumidor**

La necesidad que tienen los padres de familia (clientes meta) es encontrar un lugar innovador, creativo, accesible y seguro para llevar a sus hijos a pasear. Del mismo modo, los padres se sentirían más tranquilos al ver que este lugar les permite participar con su familia en distintas actividades y sobre todo cuidarlos de cerca al mismo tiempo. Estas características son muy valoradas, ya que la mayoría de los centros de entretenimiento separan el ambiente de juegos del espacio donde esperan los padres.

## **2.1.8 Decisiones de compra del consumidor**

### **2.1.8.1 Declaración de usuarios cada vez más exigentes**

La necesidad básica que buscan los padres de familia es encontrar un espacio donde puedan interactuar y compartir con sus hijos. Sin embargo, debido a la competencia indirecta actual, los consumidores exigen que también puedan satisfacer otras



necesidades. Las demandas comunes de los consumidores son que el ambiente que visiten sea cómodo, que cuente con internet, que tenga diferentes opciones entretenidas para niños (en este caso, los kits artísticos para niños), que cuente con seguridad y facilidades de pago, y que además del entretenimiento puedan encontrar una variada carta de alimentos y bebidas.

Según la literatura revisada,

[...] en la decisión de compra de los consumidores se tiene en cuenta la experiencia, las propias convicciones, el entorno social o el afán de imitar a otros y el hecho de que incluso después de probar un producto y que este genere satisfacción, existe en principio una resistencia al cambio. La fidelización de los clientes es uno de los objetivos empresariales más comunes en las empresas. Los cambios se pueden producir por muchas causas: modificación de precio, aparente mejora de calidad de un competidor, mala atención al cliente (Gutiérrez Aragón, 2013, p. 262).

### 2.1.8.2 Declaración de decisión básica de compra del cliente

Estos son los pasos que los usuarios experimentarán al considerar visitar **Little Artist Art & Coffee**:

Figura 2.5

Proceso de decisión de compra del cliente



Elaboración propia.

## **2.2 Análisis de la competencia**

Según Flórez, es necesario identificar “las empresas competidoras. Competidor será todo aquel que comercialice productos y/o servicios que satisfagan una misma necesidad. Los productos sustitutos pueden convertirse en una clara amenaza competitiva” (Flórez Uribe, 2012, p. 101).

### **2.2.1 Visión general de la industria**

#### **2.2.1.1 Declaración general de la industria básica**

Las ventas totales de la industria del entretenimiento a nivel nacional superan los 100 millones de dólares anuales. Se estima que la cifra de gasto en entretenimiento haya crecido a 2,23 trillones de dólares aproximadamente en el año 2019 (PerúRetail, 2017). Las empresas de entretenimiento compiten entre sí generalmente a nivel local, en este caso se observa una gran competencia indirecta en Lima. Las empresas de esta industria se clasifican por el tamaño de la cadena, por el segmento de mercado al que se dirigen, por el servicio que ofrecen, por el método de ventas y por sus precios. Por lo tanto, la industria se puede dividir en las siguientes categorías: por negocios de entretenimiento para bebés y niños pequeños, por centros de entretenimiento de juegos mecánicos y por lugares temáticos para niños. La meta que tiene este proyecto es que, a raíz de la llegada de **Little Artist Art & Coffee** al mercado peruano, se pueda crear el nuevo sector de cafeterías temáticas de arte para niños.

#### **2.2.1.2 Número y tamaño de la declaración de los competidores**

En el país existen varias empresas en la industria del entretenimiento. Estas van desde centros de entretenimiento de juegos mecánicos hasta restaurantes y lugares temáticos. El competidor más directo es The Color Factory, ya que es una empresa donde los niños pueden pintar en cerámica en frío de distintos personajes animados que ellos elijan.

### 2.2.1.3 Declaración de segmentos industriales

Los servicios que se ofrecen en **Little Artist Art & Coffee** se pueden clasificar en entretenimiento, arte, cafeterías y lugares temáticos.

## 2.2.2 Naturaleza de la competencia

### 2.2.2.1 Declaración de competencia básica

Los factores de diferenciación de la competencia son el precio, la calidad, las distintas características que ofrece el negocio, el trato hacia los clientes, las promociones que ofrecen, si tienen facilidades de pago, la ubicación, la seguridad, entre otros.

La competencia del negocio está fuertemente relacionada con cuatro aspectos: el arte, las cafeterías, los centros de entretenimiento y los lugares temáticos. Cuando las familias salen los fines de semana junto a sus hijos, se encuentran frente a una serie de opciones distintas. Como se indicó antes, no existe actualmente una empresa que ofrezca el servicio que se propone, no hay una competencia directa si se habla de cafeterías temáticas de arte.

Sin embargo, se consideró necesario analizar por separado toda la oferta de establecimientos de arte, cafeterías, entretenimiento y lugares temáticos, ya que las diversas características y similitudes de estos competidores con **Little Artist Art & Coffee** podrían hacer que los usuarios se pudiesen sentir atraídos por alguna de sus propuestas. Afirma Vélez (2014):

*El benchmarking* es un proceso sistemático y continuo de comparación cualitativa de los productos y procesos de una organización, respecto a los productos y procesos de empresas consideradas como superiores. Se trata de un mecanismo para despertar comportamientos competitivos que incentiven la eficacia y la eficiencia, no mediante conceptos y teorías, sino basándose en modelos reales, que representan el ejercicio concreto de las “mejores prácticas” (p. 161).

### 2.2.2.2 Análisis de la competencia por distritos

Según la literatura consultada, es importante

[...] identificar claramente la localización de dichos competidores, las características de sus productos y/o servicios, sus precios, su calidad, la eficacia de su distribución, el servicio ofrecido, su participación en el mercado, sus políticas comerciales, su rentabilidad y toda aquella información que ayude a posicionar el producto que se va a ofrecer (Flórez Uribe, 2012, p. 101).

Para determinar que la ubicación de **Little Artist Art & Coffee** sea en Miraflores se visitó una serie de lugares temáticos (tabla 2.5).

Tabla 2.5  
Lugares temáticos visitados

Distrito	Restaurantes temáticos
San Isidro	Jhonny Rockets
Barranco, Circuito de Playas	Arnold's
Miraflores	Comixs
Surco	Kilimanjaro

Elaboración propia.

En la tabla 2.6 se puede observar el número de cafeterías y de centros de entretenimiento que se encontraron en los centros comerciales visitados en los distritos de Miraflores, Surco, La Molina y Surquillo.

Tabla 2.6  
Centros de entretenimiento y cafeterías visitados

Distrito	Lugar	N.º de cafeterías	N.º centros de entretenimiento
Miraflores	CC. Larcomar	4	1
Miraflores	Parque Kennedy	5	0
Surco	CC. Caminos del Inca	2	2
Surco	Jockey Plaza	6	5
La Molina	Molina Plaza	3	0
Surquillo	CC. Open Plaza Angamos	4	5

Elaboración propia.

La investigación de campo reveló que la oportunidad de abrir un nuevo negocio se encontraba en los distritos de Miraflores y La Molina. Por este motivo, la ubicación de **Little Artist Art & Coffee** sería en Miraflores. Sin embargo, quedaría abierta la posibilidad de abrir un segundo local años más tarde en La Molina.

### 2.2.2.3 Principales competidores de arte

**The Color Factory** tiene 3 años en el mercado. Actualmente tiene tres locales ubicados en Chacarilla, La Molina y Plaza Norte. En cada tienda tiene unos 2 colaboradores. Sus precios son mayores a los del promedio del mercado. Estos se encuentran entre 130 y 150 soles por una sesión de pintura de una hora y media. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de redes sociales, promociones y activaciones por fechas especiales en sus locales correspondientes. Asimismo, utiliza una pauta publicitaria en Facebook.

Se posiciona como un centro de pintura para niños. Los clientes objetivo son los niños que gustan del arte y las empresas que los convocan para hacer activaciones corporativas en fechas especiales. Los clientes ven al negocio como innovador, divertido, creativo, pero un poco caro. Por ese motivo, la mayor parte del tiempo tiene clientes nuevos que quieren vivir la experiencia en The Color Factory, pero pocos regresan. Los clientes funcionan en muchos casos como la fuerza de ventas, ya que ellos son los que generan el contenido al compartir fotos y publicaciones en redes sociales, y así traen a nuevos clientes. Entre sus fortalezas competitivas está que el negocio tiene una buena reputación, utiliza materiales de buena calidad, su información está actualizada en su web y *fanpage*. Mientras que su debilidad es su alto precio.

Figura 2.6

The Color Factory



Elaboración propia.

#### 2.2.2.4 Principales competidores del sector del entretenimiento

**Diversity** tiene 9 años en el mercado. Actualmente tiene solo un local ubicado en el Jockey Plaza, Surco. Sus precios son mayores a los del promedio del mercado. Estos se encuentran entre 40 y 120 soles por una hora en la ciudad a escala. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de redes sociales y página web, en la cual se anuncian las promociones.

Se posiciona como una ciudad a escala donde los niños pueden asumir varios roles entre oficios y profesiones mientras aprenden cómo funciona el mundo real. Los clientes objetivo son los niños de 3 a 13 años. Entre sus fortalezas competitivas está que el negocio tiene una buena reputación, buena atención, un ambiente agradable y colaboradores que brindan un buen trato, tiene información actualizada en su página web y *fanpage*, lo que da confianza a los usuarios. Su mayor debilidad competitiva es ser un centro de entretenimiento solo para niños, donde los padres no pueden ingresar.

Figura 2.7

Diversity



Elaboración propia.

**Coney Park** tiene 20 años en el mercado. Actualmente tiene 16 locales en Lima, ubicados en los distritos de Chorrillos, Independencia, Miraflores, San Borja, San Miguel, San Juan de Miraflores, Lima, Lurín y El Agustino. Se posiciona como uno de los centros de entretenimiento más grandes de Lima. El tiempo promedio que los usuarios permanecen en los locales es de una hora a una hora y media. Sus precios son mayores a los del

promedio del mercado. Para jugar se debe recargar una tarjeta. Las recargas se encuentran entre 10 y 100 soles. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de redes sociales y página web.

Entre sus fortalezas competitivas se encuentra que el negocio tiene una trayectoria larga en el mercado peruano, buena reputación, tiene un ambiente agradable e información actualizada en su página web y *fanpage*, lo cual les da confianza a los usuarios. Mientras que su debilidad competitiva es que, al ser un centro de entretenimiento con juegos mecánicos, tiene un ambiente muy ruidoso, la mayor parte del tiempo tiene mucha concurrencia, los precios para algunos juegos son elevados y no tiene un ambiente adecuado para padres.

Figura 2.8  
Coney Park



Elaboración propia.

**Odyssey** tiene 2 años en el mercado. Actualmente tiene 16 locales en Lima, los cuales se ubican en los distritos de Chorrillos, Independencia, Miraflores, San Borja, San Miguel, San Juan de Miraflores, Lima, Lurín y El Agustino. Se posiciona como un parque de atracciones de realidad virtual. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen por cada juego es de 20 minutos. Los precios se encuentran en el promedio del mercado. Las pulseras VIP ilimitadas para jugar cuestan 35 soles.

Su estrategia de comunicación se desarrolla solo a través de Facebook, ya que no tiene página web. Entre sus fortalezas competitivas se encuentra que el negocio ofrece juegos

innovadores y que el ambiente de su local es agradable. Mientras que su debilidad competitiva es que tiene poco aforo para el público y su establecimiento es pequeño.

Figura 2.9

Odyssey



Elaboración propia.

**Happyland** tiene 22 años en el mercado. Actualmente tiene 3 locales en Lima, ubicados en los distritos de Surco, San Borja e Independencia. Se posiciona como una empresa de entretenimiento familiar. El tiempo promedio que los usuarios permanecen en cada juego es de 20 minutos aproximadamente.

Sus precios están en el promedio del mercado. Las pulseras VIP ilimitadas para jugar cuestan 35 soles. Su estrategia de comunicación se desarrolla solo a través de Facebook, ya que no tiene página web. Entre sus fortalezas competitivas está que el negocio ofrece juegos innovadores y que el ambiente de su local es agradable. Mientras que su debilidad competitiva es que tiene pocos juegos y poco aforo.

Figura 2.10

Happyland



Elaboración propia.



**Diverland** tiene 3 años en el mercado. Actualmente tiene 2 locales en Lima, ubicados en los distritos de Surco (Jockey Plaza) e Independencia (Mega Plaza). Se posiciona como una empresa peruana de diversiones y proveedora de juegos mecánicos y atracciones para eventos corporativos. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen en cada juego es de 5 minutos. Sus precios están en el promedio del mercado. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de Facebook y página web. Su fortaleza es que se encuentra en los dos centros comerciales más grandes de Lima.

Figura 2.11

Diverland



Elaboración propia.

**Yukids** tiene 8 años en el mercado. Actualmente tiene 11 locales en Lima, ubicados en los distritos de San Borja, San Miguel, San Juan de Miraflores, Lima, Miraflores, Chorrillos, Surquillo e Independencia. Se posiciona como una empresa peruana de parques de diversiones y proveedora de juegos mecánicos y atracciones para eventos corporativos. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen en los juegos de Yukids es de 30 minutos. Sus precios están en el promedio del mercado.

Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de Facebook y su página web. Entre sus fortalezas competitivas se encuentra que el negocio es una franquicia china que trabaja con Coney Park. Mientras que su debilidad competitiva es que solo está dirigido a niños muy pequeños.

Figura 2.12

Yukids



Elaboración propia.

#### 2.2.2.5 Principales competidores por restaurantes temáticos

**Kilimanjaro** tiene 10 años en el mercado. Actualmente cuenta con 2 locales en Lima, ubicados en los distritos de Surco y Los Olivos. Se posiciona como el primer restaurante temático del Perú el cual ofrece una experiencia gastronómica en un ambiente que da la impresión de que sus clientes estuviesen en una jungla. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen es de una hora a una hora y media. Sus precios están en el promedio del mercado. Su estrategia de comunicación se desarrolla principalmente a través de Facebook y su página web.

Entre sus fortalezas competitivas se encuentra su larga trayectoria en el país y su agradable ambiente temático de bosque tropical rodeado de esculturas de animales con movimiento real, los cuales atraen mucho a niños, y que además ofrece un show de poca duración. Por otro lado, su principal debilidad competitiva es que la variedad de platos en su carta es reducida, además de los precios altos de algunas comidas y el hecho de que no ofrezca otras opciones de entretenimiento.

Figura 2.13  
Kilimanjaro



Elaboración propia.

**Arnold's** llegó al Perú en septiembre de 2018. Actualmente tiene un único local en Lima, ubicado en la Costa Verde, Barranco. Se posiciona como un restaurante de cadena norteamericana la cual ofrece una gran variedad de platos y bebidas en un agradable local ambientado en los años 50.

El tiempo promedio en que sus comensales permanecen es de una hora a una hora y media. Sus precios están en el promedio del mercado. Su estrategia de comunicación se desarrolla solo a través de Facebook, ya que no cuentan con página web. Entre sus fortalezas competitivas se encuentra que el negocio ofrece un ambiente temático innovador, ubicado frente al mar, con estacionamiento gratuito, con un autocinema que funciona por temporadas. Mientras que sus debilidades competitivas residen en que el establecimiento es muy pequeño para la gran cantidad de personas que asisten, la poca actividad de la empresa en sus redes sociales y el hecho de que el autocinema, su principal atractivo, solo haya funcionado durante los primeros meses de su apertura.

Figura 2.14

Arnold's



Elaboración propia.

**Jhonny Rockets** tiene 3 años en el mercado. Actualmente tiene 2 locales en Lima, ubicados en los distritos de San Isidro e Independencia. Se posiciona como un restaurante de comida rápida de cadena estadounidense, siendo las hamburguesas y las malteadas sus productos con mayor venta. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen es de una a dos horas aproximadamente.

Sus precios están por encima del promedio del mercado. Su estrategia de comunicación se desarrolla activamente a través de Facebook, Instagram y su página web. Entre sus fortalezas competitivas se encuentran que el ambiente de su local es agradable y alegre; además de que su personal brinda una atención de calidad. Mientras que su debilidad competitiva es que no ofrece muchas promociones para el público y que los productos de la carta sean considerados caros.

Figura 2.15

Jhonny Rockets



Elaboración propia.

**Comixs** tiene 3 años en el mercado. Actualmente cuenta con 2 locales en Lima, ubicados en los distritos de Miraflores y Surco. Se posiciona como un restaurante de origen peruano con un ambiente distinto al usual, donde se juntan la buena comida y el gusto por los cómics. El tiempo promedio en que sus comensales permanecen en su local es de una a dos horas aproximadamente.

Sus precios están en el promedio del mercado y varían, ya que ofrecen desde menús hasta platos especiales. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de Facebook, Instagram y su página web. Entre sus fortalezas competitivas es que cuenta con una carta muy variada y secciones del local que se encuentran personalizadas con distintos superhéroes o personajes, creando así un ambiente ordenado y divertido en el local. Por otro lado, entre sus principales debilidades competitivas se encuentran su reducida cantidad de sucursales y su poca difusión de promociones en redes sociales.

Figura 2.16

Comixs



Elaboración propia.

#### 2.2.2.6 Principales competidores por cafeterías

**Don Mamino** tiene 27 años en el mercado. Actualmente tiene 10 locales en Lima, ubicados en los distritos de Surco, Miraflores, San Isidro, Surquillo, La Molina, Jesús María, Independencia y Asia. Se posiciona como una cafetería panadería que ofrece al público una gran gama de panes, postres y cafés. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen en la cafetería es de una a dos horas aproximadamente.

Sus precios están en el promedio del mercado. El monto por persona en una comida incluyendo bebida se encuentra entre cuarenta y cincuenta soles. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de Facebook, Instagram y su página web. Entre sus fortalezas competitivas están sus locales clásicos y sofisticados, y para los usuarios es un ambiente cómodo. Su debilidad competitiva es que la mayoría de sus locales tienen poco aforo, así como el hecho de que no cuentan con mucha difusión en sus redes sociales.

Figura 2.17

Don Mamino



Elaboración propia.

**Lucio Caffé** tiene 7 años en el mercado. Actualmente tiene 5 sucursales en Lima, ubicados en los distritos de Miraflores, Surco, San Miguel y San Isidro. Se posiciona como una cafetería con locales agradables donde se puede desayunar, almorzar o pedir un piqueo a cualquier hora del día. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen es de una hora y media aproximadamente.

Sus precios están en el promedio del mercado. El monto por persona es de treinta soles, el cual permite comprar un plato de comida y una bebida. Su estrategia de comunicación se realiza por su Instagram, página web y principalmente por Facebook. Entre sus fortalezas competitivas se encuentra su cómodo ambiente. Mientras que su debilidad competitiva es que tiene muy poco aforo.

Figura 2.18

Lucio Caffé



Elaboración propia.

**Sarcletti** tiene 20 años en el mercado. Actualmente tiene 18 locales en Lima, ubicados en los distritos de San Borja, Surco, Cercado de Lima, Surquillo, Independencia, Puente Piedra, Breña, San Isidro, Miraflores, Barranco, Chorrillos y La Molina. Se posiciona como un restaurante que ofrece una gran variedad de ofertas gastronómicas en su carta. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen en la cafetería es de una hora a una hora y media aproximadamente.

Sus precios están en el promedio del mercado. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de Facebook, Instagram y su página web. Entre sus fortalezas competitivas está que brinda una atención de calidad y que su carta, al ser variada, ofrece también platos vegetarianos que muchas veces resultan complicados de encontrar en otros lugares. Mientras que en sus debilidades competitivas se encuentran el poco aforo y la poca difusión de promociones a través de redes sociales.

Figura 2.19

Sarcletti



Elaboración propia.

**Delicass** tiene 20 años en el mercado. Actualmente tiene 12 locales en Lima, ubicados en los distritos de Surco, San Isidro, Surquillo, Miraflores e Independencia. Se posiciona como un restaurante café peruano de platos salados y dulces, acompañados de distintas opciones de bebida. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen es de una a dos horas aproximadamente.



Sus precios están en el promedio del mercado. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de Facebook y su página web. Entre sus fortalezas competitivas están la atención de calidad, una carta muy variada y un horario de atención las veinticuatro horas del día. Como debilidad competitiva tiene que sus locales son muy pequeños para su gran concurrencia de clientes, lo cual puede llegar a causar molestias a los comensales al tener que esperar durante cierto tiempo por una mesa.

Figura 2.20

Delicass



Elaboración propia.

**Starbucks Coffee** tiene 16 años en el mercado. Actualmente cuenta con 39 locales en Lima, ubicados en los distritos de Surco, San Isidro, Cercado de Lima, San Borja, Pueblo Libre, Jesús María, Breña, San Juan de Miraflores, Surquillo, La Molina, Barranco, Ate, Magdalena del Mar, Villa María del Triunfo y La Victoria. Se posiciona como la más grande compañía proveedora de café en el Perú, siendo el buen café agregado tanto en bebidas frías como calientes, sus productos bandera. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen es de una a dos horas. Sus precios están en el promedio del mercado. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de Facebook, Instagram y su página web.

Como fortalezas competitivas tiene su gran prestigio a nivel nacional por su larga trayectoria y la buena calidad de sus productos. Asimismo, tiene una presencia muy activa en sus redes y publica promociones frecuentemente. Por otro lado, su debilidad

competitiva reside en que algunos locales, especialmente en centros comerciales, son de poco aforo, por lo que muchas veces las personas tienen que comprar y retirarse casi inmediatamente.

Figura 2.21  
Starbucks Coffee



Elaboración propia.

**Juan Valdez Café** tiene 6 años en el mercado peruano. Actualmente tiene 8 locales en Lima, ubicados en los distritos de Miraflores, Surco, San Miguel, Jesús María y Cercado de Lima. Se posiciona como una cadena de cafetería de gran prestigio, la cual ofrece la más alta calidad de cafés y bebidas elaboradas con los más puros y finos granos de café colombiano. El tiempo promedio en que los usuarios permanecen es de una a una hora y media. Sus precios están en el promedio del mercado. Su estrategia de comunicación se desarrolla a través de Facebook y su página web.

Entre sus fortalezas competitivas está el uso de granos de café producidos en Colombia, considerados de los mejores en el mundo. Además, ofrecen opciones de café molido para llevar a casa. Como debilidades competitivas, no publican muchas promociones en sus plataformas digitales y tienen poco aforo.

Figura 2.22

Juan Valdez Café



Elaboración propia.

### 2.2.3 Declaración de calidad

La calidad es uno de los factores principales para la competencia en esta industria. Que un producto o servicio sean de calidad puede hacer la diferencia para los clientes. La calidad suele significar una garantía de excelencia, seguridad, producto o servicio de confianza. Esta sensación de tranquilidad se podrá transmitir a los usuarios potenciales a través del cuidado que se tiene con los productos que se ofrecen en el local como las bebidas, la comida y los materiales de arte, los cuales son de primera calidad para sus usuarios y no tóxicos para los niños. El precio no es un factor competitivo determinante, ya que las empresas que compiten por precio se arriesgan a deteriorar su imagen de calidad. En **Little Artist Art & Coffee** no se competirá por precio.

### 2.2.4 Cambios en la industria

En los últimos años la industria ha experimentado un período de crecimiento causado por una mejora en la calidad de vida de los consumidores, mejores ingresos económicos, un mayor interés en querer compartir momentos en familia y estar dispuestos a invertir en entretenimiento. En los próximos años, se espera que esta tendencia sea mayor debido a la llegada de nuevos conceptos y propuestas distintas en el sector del entretenimiento.

### **2.2.5 Competidor principal**

Según lo mencionado anteriormente, el mayor competidor indirecto por el lado del arte dirigido a niños es The Color Factory, ubicado en Chacarilla. Compite en gran medida con **Little Artist Art & Coffee** por brindar una experiencia artística a niños pequeños. Su mayor fortaleza competitiva es brindar un servicio innovador y una experiencia diferente al ofrecer una gran gama de opciones de figuras de cerámica para pintar. Esto hace que muchos niños encuentren las figuras de sus dibujos animados favoritas en cerámicas para pintar y luego llevar a casa. Del mismo modo, el uso de materiales confiables y el hecho de contar con una web actualizada hace que los usuarios sientan tranquilidad y confíen en la marca.

### **2.2.6 Servicio competitivo específico**

#### **2.2.6.1 Declaración básica de análisis de servicio específico de competencia**

Competidor: The Color Factory

Servicio: Espacio para niños donde pueden pintar cerámicas y celebrar cumpleaños.

Ventas de unidades: Por sesión, pueden recibir hasta 18 personas, su local es pequeño.

Ventas en dólares: 24.000 dólares mensuales aproximadamente.

Precio: 150 soles por cada niño, por una sesión de una hora y media.

Consumidor objetivo: Niños de 5 a 10 años.

Posicionamiento primario: Lugar al que puedes ir a pintar una cerámica y decorarla tú mismo sin la necesidad de ser un experto en arte.

Características más destacadas en anuncios: Respeta los colores de la marca, las promociones son claras, destaca el valor de la información creada o compartida por sus usuarios a través de sus redes sociales.

Métodos de venta: El establecimiento de Chacarilla.

Presupuesto publicitario: No suelen invertir en publicidad.

## 2.2.7 Oportunidades

### 2.2.7.1 Declaración básica de necesidades sin cubrir

Según las entrevistas realizadas a padres de familia de 30 a 45 años, se llegó a la conclusión de que existen necesidades por parte de los clientes que no han sido satisfechas, haciendo referencia específicamente a que al día de hoy no exista un centro de entretenimiento familiar enfocado tanto en padres como en hijos. Este servicio sería particularmente deseado por los padres que trabajan mucho durante la semana y quieren poder compartir y crear experiencias nuevas con su familia los fines de semana. Las ofertas actuales de Color Factory, Divercity, Coney Park, Jhonny Rockets y Kilimanjaro satisfacen parcialmente las necesidades de dichos clientes potenciales. Sin embargo, un nuevo servicio que aborde todas estas necesidades más directamente, como la propuesta de **Little Artist Art & Coffee**, atraería claramente a muchos clientes.

## 2.2.8 Riesgos y amenazas

### 2.2.8.1 Declaración de amenazas básicas

La amenaza que representa un riesgo significativo en el negocio podría ser que al momento de lanzar **Little Artist Art & Coffee** surjan inmediatamente propuestas similares. Esto podría incidir directamente en la reducción del número de clientes. La probabilidad de que esto ocurra es grande, pero no ocasionaría que el negocio cerrara de ninguna manera. Para revertir este posible escenario, se podrían tener más campañas de publicidad y *marketing* de fidelización con los clientes actuales y clientes nuevos.

### 2.2.8.2 Declaración de riesgos iniciales

**Little Artist Art & Coffee** se enfrenta a los mismos riesgos normales que cualquier otra empresa, la incertidumbre inherente a un proyecto nuevo. Los riesgos propios de este emprendimiento son el diseño y la correcta implementación de la aplicación móvil, y una posible falta de efectividad del plan de *marketing* a través de las plataformas digitales y

activaciones, es decir, que no se obtengan los resultados de posicionamiento y cercanía con el cliente tal como se espera.

### **2.2.8.3 Declaración más grande y establecida de los competidores**

La compañía enfrenta el riesgo de competir con otras empresas que se encuentran mejor establecidas en el mercado. Estas empresas han establecido grandes presupuestos publicitarios, grandes fuerzas de ventas, relaciones establecidas con clientes y recursos financieros. Se espera compensar este riesgo al ofrecer a los usuarios una variedad de contenido relacionado al arte para niños, promociones, descuentos, activaciones, presencia en eventos y transmisiones en vivo en plataformas digitales a cargo de un personaje artista y de niños *influencers* que visiten **Little Artist Art & Coffee**.

Las fortalezas de la empresa son su local temático moderno y que rompe esquemas en Miraflores, que ofrezca productos de calidad y seguros para la salud. Su principal debilidad sería ser nuevos en el mercado y que no se conozcan ni la marca ni la filosofía de la cafetería. Por otro lado, la oportunidad es que en este momento no existe una competencia directa en el rubro, se trata de la primera cafetería de arte para padres e hijos, la cual tendría una demanda creciente del mercado del entretenimiento. En cuanto a las amenazas, sería que surjan negocios similares casi al mismo tiempo de su inauguración. “La matriz FODA es la encargada de integrar en forma correlacionada las amenazas y oportunidades, así como las fortalezas y debilidades, a efecto de proponer las opciones estratégicas más adecuadas, manifiestas en cuatro cuadrantes” (Louffat, 2015, p. 13).

### **2.2.9 FODA cruzado**

Para aprovechar las oportunidades y neutralizar los riesgos, se consideró al FODA cruzado como la herramienta más adecuada para implementar las estrategias del negocio.

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA) (David, 2003, p. 200).

Tabla 2.7  
FODA cruzado de Little Artist Art & Coffee

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p><b>F1:</b> Little Artist Art &amp; Coffee es la primera cafetería temática de arte para padres e hijos en el Perú. Ser los pioneros en la creación de este nuevo sector.</p> <p><b>F2:</b> Modelo de negocio que fomenta la participación de los padres en las actividades de recreación de sus hijos.</p> <p><b>F3:</b> Se diferencia por ser un negocio que brinda una experiencia innovadora, segura y de calidad.</p> <p><b>F4:</b> Tiene alianzas estratégicas con empresas y personas relacionadas con el arte.</p> <p><b>F5:</b> Tiene personal con alto know how en cuanto al trato con niños pequeños y público en general.</p>	<p><b>D1:</b> Tener una baja participación de mercado al momento de ingresar al negocio.</p> <p><b>D2:</b> Tener un bajo conocimiento sobre el nuevo sector que se está creando (cafetería temática de arte).</p> <p><b>D3:</b> Bajo posicionamiento al ingresar al mercado, al ser una empresa nueva para el público objetivo.</p> <p><b>D4:</b> Inicialmente solo se podrá brindar el servicio a un sector pequeño de Lima.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<p><b>O1:</b> Crecimiento del sector entretenimiento a un ritmo de 20% anual y el sector cafeterías crece a un 30% anual debido a la mejora del poder adquisitivo del público objetivo. (Ver punto 2.1.1)</p> <p><b>O2:</b> Los padres peruanos destinan el 26% de sus ingresos en entretenimiento. (Ver punto 2.1.2)</p> <p><b>O3:</b> Clientes valoran cada vez más la calidad y servicio al cliente, tienen mayor interés por obtener una experiencia nueva y diferenciada.</p> <p><b>O4:</b> Existe un número creciente de personas interesadas en consumir arte y cultura.</p> <p><b>O5:</b> Zona de ubicación del local se caracteriza por ser turística y no cuenta actualmente con presencia de centros de entretenimiento para niños.</p>	<p>1. Estrategia de desarrollo de mercado (O1,F1): Little Artist desarrolla la creación de las condiciones necesarias para la introducción de un nuevo mercado, como es el de cafeterías temáticas de arte para familias en el mercado limeño.</p> <p>2. Estrategia de penetración de mercado (O4, F4): Aumentar su participación de mercado a través de patrocinios a influencers y youtubers conocidos, presencia en ferias, promociones, descuentos, etc.</p> <p>3. Estrategia de posicionamiento (O2,F2): Posicionar la marca como una experiencia segura, de calidad y con ideas innovadoras mediante estrategias de branding.</p> <p>4. Capacitación del personal (O3, F5): Instruir al personal de la cafetería a fin de que puedan brindar un servicio al cliente excepcional, lo cual otorgue a Little Artist otro factor de diferenciación.</p>	<p>1. Estrategia Funcional (O3, D3): Programas de fidelización aplicando el Customer Relationship Management (CRM) en la compañía. Ej. Tarjetas que otorguen beneficios y descuentos en las próximas visitas.</p> <p>2. Desarrollo de Mercado (O5,D4): La compañía puede expandirse en el futuro a otros distritos de Lima.</p> <p>3. Estrategia de Inversión (O1, D1): Invertir en eventos públicos y en campañas de marketing para dar a conocer a Little Artist Art &amp; Coffee.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<p><b>A1:</b> Rápido crecimiento de las empresas competidoras que ofrezcan un servicio similar a un menor precio.</p> <p><b>A2:</b> Inestabilidad política y económica genera incertidumbre y puede disminuir el consumo.</p> <p><b>A3:</b> El desarrollo potencial de servicios sustitutos es alto.</p> <p><b>A4:</b> Normas sanitarias y de infraestructura cada vez más restrictivas.</p> <p><b>A5:</b> Gustos cambiantes de los clientes, siempre en búsqueda de nuevas tendencias.</p>	<p>1. Creación de alianzas estratégicas con proveedores de materiales de arte a fin de alcanzar menores costos y asegurar el abastecimiento de insumos y materiales a tiempo, la calidad y el precio idóneo. (A1, F4)</p> <p>2. Estrategia Funcional (A4, A5, F5): Programas de capacitación al personal, a fin de transmitir los principios y la esencia de Little Artist, comunicar los objetivos de la empresa y establecer un mismo objetivo para el logro de los mismos, indicar las normas que se deben de seguir para que el negocio pueda operar sin inconvenientes, todo esto se verá reflejado en una mayor satisfacción por parte del cliente.</p>	<p>1. Diversificación Concéntrica (A1,A3,D1): Aplicar este tipo de diversificación comercializando cerca a las cajas registradoras souvenirs, colores, pinturas, y demás productos por impulso que se encuentren cerca el lugar de pago.</p> <p>2. Estrategia de Posicionamiento en Redes (A1, D3): aprender de las empresas locales en cuanto al manejo de su imagen como marca en las redes sociales, potenciar el uso de las mismas en la fase inicial del proyecto a fin de generar una fuerte presencia en el mercado de manera inicial.</p>

Elaboración propia.

## 2.3 Metodología aplicada

Para poder obtener datos importantes para este proyecto, se realizó una investigación por observación y una investigación cualitativa por entrevistas.

### 2.3.1 Investigación por observación

Se visitaron los centros de entretenimiento y cafeterías con el fin de:

- Evaluar si la asistencia del público en estos establecimientos era alta o baja.
- Conocer la frecuencia y el tiempo aproximado de permanencia en los locales.
- Ver el tamaño de los locales y el aforo de los lugares analizados.
- Conocer los platos y bebidas de la carta y los precios.
- Conocer las promociones y eventos de cada uno de los lugares visitados.
- Evaluar la ubicación de los establecimientos analizados para saber si hay facilidades de movilidad, estacionamiento y personas circulando por la zona.

### 2.3.2 Investigación cualitativa por entrevistas

Se realizaron 50 entrevistas cerca de los centros de entretenimiento y lugares temáticos de los distritos visitados, para recoger opiniones, preferencias y recomendaciones acerca de la propuesta de negocio de **Little Artist Art & Coffee**. Los entrevistados eran padres de familia, que trabajan en la semana, de 30 a 45 años aproximadamente, pertenecientes a los NSE B y C, con hijos pequeños. Los objetivos de este estudio fueron:

- Conocer cuáles son las cafeterías, centros de entretenimiento y lugares temáticos más concurridos por el público objetivo.
- Conocer los gustos y preferencias en cuanto a características de los locales, la carta, los precios, las actividades que normalmente realizan o les gustaría hacer.
- Conocer qué eventos les interesaría para asistir en familia, así como cuánto dinero estarían dispuestos a pagar por entretenimiento para sus hijos.
- Conocer a qué empresas son fieles y cuáles serían marcas sustitutas.
- Saber qué zonas sugerirían para la apertura de un nuevo centro de entretenimiento.



### 2.3.2.1 Entrevista

A continuación, adjunto la entrevista que se aplicó a los padres de familia en diferentes centros de entretenimiento y restaurantes temáticos de Lima.

Fecha: \_\_/\_\_/\_\_

<b>Nombre del entrevistado / Edad</b>	
<b>Nº de hijos / Edades</b>	

#### Entrevista

¡Hola!, antes de empezar, te agradezco por brindarme unos minutos y participar en esta entrevista, elaborada para mi proyecto de Tesis, como parte de la Maestría en Dirección Estratégica de Contenidos de la Universidad de Lima. A continuación, te pido responder algunas preguntas sobre los centros de entretenimiento y lugares temáticos para niños que conoces y visitas frecuentemente con tus hijos. La entrevista tomará solo 20 minutos.

#### Instrucciones

Por favor, contesta todas las preguntas tan honestamente como puedas.  
 Toda la información será confidencial.

#### Preguntas

1. ¿Te encuentras trabajando actualmente? ¿Cuántas horas al día?
2. ¿Con qué frecuencia sales con tus hijos?
3. ¿A qué lugares sueles llevar a tus hijos a pasear?
4. ¿Qué opinas de esos lugares? ¿Les cambiarías algo?
5. ¿Con qué frecuencia asistes a cafeterías? ¿Sueles ir con tus hijos?
6. ¿Con qué frecuencia asistes a lugares temáticos con tus hijos? ¿Cuáles conoces?
7. ¿Llevarías a tu(s) hijo(s) a centros de entretenimiento de arte?
8. ¿Cuánto estás dispuesto a invertir en entretenimiento?
9. ¿Acostumbras salir a pasear con tus hijos y con amigos al mismo tiempo?
10. ¿Qué cosas les gusta hacer a tu(s) hijo(s) en las salidas familiares?
11. Si te presentara una propuesta de entretenimiento familiar, ¿te interesaría? ¿Qué implementarías en este nuevo negocio?
12. ¿Te agradaría la idea de que exista una cafetería temática de arte para padres e hijos? ¿Asistirías? ¿Crees que a tus hijos les gustaría ir?
13. ¿Qué actividades recreativas para niños te gustaría que se ofrecieran?
14. ¿Qué eventos te gustaría encontrar en la cafetería?
15. ¿Consideras que es importante el servicio que recibes dentro de un establecimiento?
16. ¿En qué distrito te gustaría que se encuentre esta cafetería temática de arte?
17. ¿Qué esperarías encontrar en la carta de esta cafetería temática?
18. ¿Qué nombre te gustaría que tuviera esta cafetería?

#### Fin de la entrevista

Muchas gracias por participar en la entrevista.

Estas son algunas de las conclusiones a las que se llegó tras analizar las respuestas de las entrevistas.

1. ¿Te encuentras trabajando actualmente? ¿Cuántas horas al día?

Los entrevistados trabajan entre 8 a 12 horas diarias y no pasan mucho tiempo en casa con sus hijos.

2. ¿Con qué frecuencia sales con tus hijos?

Los entrevistados dijeron que, por el trabajo, salen con sus hijos en familia los fines de semana, y que aprovechan en hacer actividades divertidas y diferentes. Les gustan las nuevas experiencias.

3. ¿A qué lugares sueles llevar a tus hijos a pasear?

Los entrevistados mencionaron los siguientes lugares: Happyland, Coney Park, Divercity, Smallplace, al cine y a restaurantes temáticos como Jhonny Rockets, Comixs, Arnolds y Kilimanjaro.

4. ¿Qué opinas de esos lugares? ¿Les cambiarías algo?

La mayoría de los entrevistados dijeron que consideran peligroso que en algunos centros de entretenimiento no dejen ingresar a los padres junto a sus hijos y que casi siempre tienen que esperar desde un determinado lugar afuera de los juegos, como en el caso de Divercity y Yukids. Los padres se sienten estresados al no poder estar pendientes de sus hijos. Asimismo, mencionaron que sienten algunos temores como el hecho de que sus hijos se puedan caer, que otros niños les peguen, que en un descuido su hijo se pueda perder o lo puedan raptar, y que su hijo sufra tocamientos indebidos por parte de extraños si es que los pierden de vista. Lo que sugirieron cambiar fue que estos lugares incluyan y piensen en los padres o en su defecto encontrar un nuevo centro de entretenimiento familiar.

5. ¿Con qué frecuencia asistes a cafeterías? ¿Sueles ir con tus hijos?

Los entrevistados asisten a cafeterías por temas de trabajo una o dos veces por semana y los fines de semana a veces suelen ir con sus hijos a la hora del desayuno o por las tardes para comer algún postre o piqueo.

6. ¿Con que frecuencia asistes a lugares temáticos con tus hijos? ¿Cuáles conoces?

Los entrevistados comentaron que han asistido por lo menos 1 o 2 veces al mes a restaurantes temáticos con sus hijos. Algunas veces lo hacen para que sus hijos se distraigan los fines de semana y otras porque celebran algún cumpleaños.

7. ¿Llevarías a tu(s) hijo(s) a centros de entretenimiento de arte?

Los padres de familia dijeron que sí llevarían a sus hijos a centros de entretenimiento de arte, porque consideran que es una manera de fomentar el aprendizaje y creatividad de sus hijos desde pequeños.

8. ¿Cuánto estás dispuesto a invertir en entretenimiento?

Los entrevistados están dispuestos a pagar entre 50 y 150 soles, que es lo que normalmente gastan.

9. ¿Acostumbras salir a pasear con tus hijos y con amigos al mismo tiempo?

Los entrevistados dijeron que a veces lo han hecho, pero consideran que no es una buena idea y que es estresante porque están más pendientes de ver a dónde se van sus hijos y qué están haciendo que de lo que están conversando con sus amigos.

10. ¿Qué cosas les gusta hacer a tu(s) hijo(s) en las salidas familiares?

Dentro de las cosas que más les gustan mencionaron ir al cine, ver películas, salir a comer, jugar fútbol, hacer manualidades, pintar con témperas, crear personajes con objetos reciclables, jugar con legos y con videojuegos.

11. Si te presentara una propuesta de entretenimiento familiar, ¿te interesaría? ¿Qué implementarías en este nuevo negocio?

La mayoría de los entrevistados se mostraron interesados sobre la nueva propuesta de entretenimiento familiar, porque consideran que actualmente no cuentan con una opción que los satisfaga al cien por ciento en cuanto a dónde ir con sus hijos. Consideran que la creación de un espacio para padres e hijos es positiva al poder estar sentados con sus hijos, interactuar con ellos y cuidarlos al mismo tiempo. Los entrevistados mencionaron que sí asistirían.

12. ¿Te agradaría la idea de que exista una cafetería temática de arte para padres e hijos?

¿Asistirías? ¿Crees que a tus hijos les gustaría ir?

Los entrevistados dijeron que sí llevarían a sus hijos a una cafetería temática de arte.

Les agradó bastante la idea. Mencionaron que asistirían con sus hijos, los amigos de sus hijos del colegio y también con sus sobrinos pequeños.

13. ¿Qué actividades recreativas para niños te gustaría que se ofrecieran?

Los entrevistados dijeron que les gustaría ver actividades de arte como manualidades con objetos reciclables, pintura, trabajos en madera, cuadros elaborados con pintura apta para niños, pintado de alcancías, entre otros.

14. ¿Qué eventos te gustaría encontrar en la cafetería?

Los entrevistados dijeron que les gustaría encontrar actividades para realizar en fechas especiales como el Día del Niño, Halloween, el Día de la Familia. Por otro lado, les gustaría ver exposiciones de trabajos realizados por los niños y de las actividades familiares.

15. ¿Consideras que es importante el servicio que recibes dentro de un establecimiento?

Los entrevistados consideran que es fundamental que exista un trato amable, educado y cordial de parte de los trabajadores del establecimiento hacia los clientes.

16. ¿En qué distrito te gustaría que se encuentre esta cafetería temática de arte?

Los entrevistados se mostraron interesados por que la cafetería se ubique en los distritos de Miraflores, San Borja, San Isidro, Surquillo, Surco, La Molina, Chorrillos.

17. ¿Qué esperarías encontrar en la carta de esta cafetería temática?

Los entrevistados comentaron que les gustaría encontrar sándwiches de distintos tipos, *cupcakes*, tortas, pizzas, jugos, café, *milkshakes*, entre otros.

18. ¿Qué nombre te gustaría que tuviera esta cafetería?

Los entrevistados comentaron que les agradaba el nombre de Little Artist Art & Coffee, y sugirieron Pequeños Artistas, Peque Café y Cafetería Happy Days.










# CAPÍTULO III: MODELO DE NEGOCIO

En este capítulo, para poder analizar el modelo de negocio de **Little Artist Art & Coffee** se utilizará el Business Model Canvas propuesto por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en el libro *Generación de modelos de negocios*.

## 3.1 Business Model Canvas

Tabla 3.1

Business Model Canvas de Little Artist Art & Coffee

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- MALI Museo de Arte de Lima</li> <li>- Escuela Nacional Superior Autónoma de Bellas Artes del Perú</li> <li>- Paint Bar / Lima Pinta Café</li> <li>- Municipalidad de Miraflores</li> <li>- Marcas de Arte</li> </ul>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Talleres de Arte y pintura en lienzo y cerámica</li> <li>- Servicio de cafetería y restaurante</li> <li>- Talleres Atfer Office</li> </ul> <p><b>Recursos clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Local, materiales de arte, muebles e infraestructura e insumos para los alimentos y bebidas (Recursos Físicos)</li> <li>- Instructores de arte, recepcionista, mozo, chef, gerente de tienda (Recursos Humanos)</li> </ul>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Little Artist Art &amp; Coffee es un servicio de cafetería temática de arte, que ofrece un ambiente innovador, divertido y cómodo para padres e hijos, a un precio accesible. En este espacio los padres podrán compartir con sus hijos, desarrollar actividades de arte juntos y sobre todo podrán cuidarlos al mismo tiempo.</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente de Tienda</li> <li>- Instructor de Arte</li> <li>- Mozo</li> <li>- Chef</li> <li>- Recepcionista (Asistencia Personal)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pan page</li> <li>- Página Web</li> <li>- Instagram</li> <li>- Youtube (Enfoque de fidelización)</li> </ul> <p><b>Canales</b> </p> <p>Establecimiento ubicado frente al parque Kennedy en el distrito de Miraflores (Canal y físico directo)</p>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <p>Padres de familia con hijos de 5 a 8 años de edad, del NSE B y C que vivan en Miraflores o en distritos aledaños.</p> <p>Usuarios: Niños de 5 a 8 años</p>
<p><b>Estructura de costos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Salarios al personal</li> <li>- Alquiler del local</li> <li>- Insumos de cafetería</li> <li>- Materiales de arte</li> <li>- Campañas en medios digitales</li> <li>- Publicidad</li> <li>- Activaciones</li> <li>- Seguros</li> </ul>		<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagos por Kits de Arte al ingresar a la cafetería</li> <li>- Pagos por productos a la carta</li> <li>- Pagos por la venta de Souvenirs</li> <li>- Pagos por activaciones en empresas en fechas especiales</li> </ul>		

Elaboración propia.

A continuación, se detallará cada uno de los puntos del cuadro del Business Model Canvas.

### 3.1.1 Segmentos de mercado

Al momento de segmentar el mercado, es necesario tomar en cuenta lo siguiente:

Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y si es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes. Un modelo de negocio puede definir uno o varios segmentos de mercado, ya sean grandes o pequeños (Osterwalder & Pigneur, 2012, p. 20).

En el caso de **Little Artist Art & Coffee**, el segmento de mercado son los padres de familia de los NSE B y C, que tengan hijos de entre 5 y 8 años de edad, que vivan en Miraflores o en distritos aledaños, o que frecuenten este distrito cuando salen de paseo. En este punto es importante mencionar que los niños son usuarios, ya que ellos solo disfrutan la experiencia mientras los padres son quienes asumen los gastos.

Según Pérez (2012), “la segmentación puede definirse como el proceso de dividir un todo (población, consumidores, etcétera) en grupos uniformes más pequeños que tengan características semejantes, denominados segmentos” (p. 1).

Según las entrevistas realizadas, los padres se caracterizan por tener un trabajo de lunes a viernes, con un extenso horario laboral entre 40 a 48 horas semanales aproximadamente. Son profesionales y se esfuerzan mucho para brindarle un mejor futuro a su familia. Sin embargo, no tienen mucho tiempo para compartir con sus hijos en la semana y sienten que les gustaría pasar más tiempo de calidad con ellos.

Por ese motivo, los fines de semana, cuando salen a pasear en familia, tienen la necesidad de llevar a sus hijos a lugares agradables, divertidos, en los que puedan pasar un buen momento, pero sobre todo estar cerca de ellos para cuidarlos. En otras palabras, quieren aprovechar los fines de semana al máximo con sus hijos, ya que de lunes a viernes no pueden estar con ellos. A continuación, se pueden observar dos ejemplos de los perfiles de audiencia:

Tabla 3.2

Perfiles de audiencia

ISABEL (35 años)	JOSÉ (40 años)
Docente universitaria Casada con dos hijos Vive en Miraflores	Ingeniero industrial Casado con tres hijos Vive en San Isidro
Isabel trabaja enseñando en tres universidades de Lima durante la semana. Sale de su casa a las 7 a.m. y regresa a las 8 p.m. Tiene un hijo de 6 y otro de 8 años, ambos se encuentran en primaria. No tiene mucho tiempo para compartir con ellos y eso la mortifica mucho. Los fines de semana, cuando sale a pasear con su familia, suele ir a centros de entretenimiento para que sus hijos se distraigan. Es una madre consentidora, y siente mucha culpa por no estar muy presente en la vida de sus hijos.	José trabaja en una constructora y lidera un equipo de 60 personas. Es una persona muy proactiva y trabajadora. Siempre le falta tiempo para temas personales. Sale de su casa a las 8 a.m. y regresa a las 9 p.m. Tiene tres hijos de 3, 5 y 8 años. En casa cuenta con dos nanas que cuidan a sus hijos mientras él y su esposa trabajan. Es un papá relajado pero muy engreidor. Él siente que debe trabajar para darles todo lo mejor a sus hijos. Los fines de semana salen en familia a donde los niños decidan.

Elaboración propia.

Durante el proceso de investigación al público objetivo, se identificaron características diferentes en los padres de familia y para poder describirlos mejor, se crearon 5 nuevos perfiles de padres. Estos son los **padres relajados**, los **padres preocupados**, los **padres inseparables**, los **padres engreidores** y los **padres culposos**. Para conocer mejor los *insights* de estos grupos, se crearon sus *buyer persona*.

En todo negocio o emprendimiento es necesario recrear el *buyer persona* del público objetivo, ya que es una manera adecuada para aterrizar las características, costumbres, estereotipos y formas de pensar que tienen las personas a las que se van a dirigir. A continuación, se describirán brevemente los 5 tipos de padres identificados.

Los **padres relajados** se caracterizan por aprovechar las salidas familiares en relajarse mientras que sus hijos juegan, no se preocupan mucho por estar pendiente de ellos, ya que en la mayor parte del tiempo se encuentran cansados por el trabajo de la semana. A veces pueden parecer padres descuidados, pero no lo hacen a propósito, simplemente su personalidad es así (figura 3.1).

Figura 3.1

*Buyer persona de padres relajados*



Elaboración propia.

Los **padres preocupados** se caracterizan por estar pendientes de sus hijos en un nivel exagerado, se preocupan mucho todo el tiempo y las salidas familiares pueden resultar un poco estresantes para ellos (figura 3.2).

Figura 3.2

*Buyer persona de padres preocupados*



Elaboración propia.



Los **padres inseparables** nunca están lejos de sus hijos, ni para comer o jugar, tratan de estar junto a ellos todo el tiempo para poder cuidarlos de cerca (figura 3.3).

Figura 3.3

*Buyer persona* de padres inseparables



Elaboración propia.

Los **padres engreidores** nunca dan un no por respuesta a sus hijos, los complacen en todo. Les compran lo que quieren y los llevan al lugar que elijen (figura 3.4).

Figura 3.4

*Buyer persona* de padres engreidores



Elaboración propia.

Los **padres culposos** suelen sentirse mal por no estar con sus hijos de lunes a viernes por su trabajo. Al igual que los padres engreidores, se caracterizan por cumplir todos los deseos de sus hijos comprándoles cosas, y así sentirse menos culpables (figura 3.5).

Figura 3.5

*Buyer persona* de padres culposos



Elaboración propia.

### 3.1.2 Propuesta de valor

Para que un proyecto sea exitoso es necesario definir correctamente cuál será la propuesta de valor:

La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En ese sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes (Osterwalder & Pigneur, 2012, p. 23).

En el caso de **Little Artist Art & Coffee**, se trata de un servicio de cafetería temática de arte que ofrece un ambiente familiar innovador, ya que es la primera cafetería de este estilo en Lima. Este es un espacio que solucionaría uno de los grandes problemas de los

padres, que es encontrar un lugar donde puedan compartir con sus hijos y cuidarlos de cerca. Aquí, los niños podrán aprender técnicas de arte y potenciar sus habilidades creativas pintando un cuadro o una cerámica o realizando alguna otra manualidad.

Los atributos más importantes del servicio que posicionarán a **Little Artist Art & Coffee** son su establecimiento seguro, el ambiente innovador y cómodo para padres e hijos, sus precios accesibles y más bajos en comparación con el mercado actual.

### 3.1.3 Canales

Los negocios deben tomar muy en cuenta los distintos canales a través de los cuales informarán, atenderán o se comunicarán con su público objetivo:

A la hora de comercializar una propuesta de valor, es esencial acertar con la combinación exacta de canales para aproximarse a los clientes del modo adecuado. Las empresas, para entrar en contacto con los clientes, pueden utilizar sus propios canales, los canales de socios comerciales o ambos. [...] El truco consiste en encontrar el equilibrio adecuado entre los diversos tipos de canales para integrarlos de forma que el cliente disfrute de una experiencia extraordinaria y los ingresos aumenten lo máximo posible (Osterwalder & Pigneur, 2012, p. 27).

El canal principal de **Little Artist Art & Coffee** será el local ubicado frente al Parque Kennedy, en el distrito de Miraflores. Es decir, se trata de un canal físico y directo.

### 3.1.4 Relaciones con clientes

Según la literatura revisada, la relación con el cliente es uno de los factores más importantes:

Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes: captación de clientes, fidelización de clientes y estimulación de las ventas (venta sugestiva) (Osterwalder & Pigneur, 2012, p. 28).

**Little Artist Art & Coffee** tendrá un contacto directo con sus clientes de dos maneras. En primer lugar, a través de la asistencia en el local de parte de los colaboradores hacia los clientes, tal es el caso de la gerente de tienda, de los instructores de arte, de la recepcionista, del mozo y del vigilante.

En segundo lugar, el enfoque de fidelización se dará por medio de las plataformas digitales. Se aprovechará el uso de estos medios para tener un contacto directo y cercano con los clientes. Se contará con una página web, una aplicación móvil, Facebook, un canal de YouTube y una cuenta de Instagram.

### **3.1.5 Fuentes de ingresos**

Para crear un negocio, se debe identificar cuáles serán las potenciales fuentes de ingreso:

Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingreso son sus arterias. [...] Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad (Osterwalder & Pigneur, 2012, p. 30).

En el caso de **Little Artist Art & Coffee**, las principales fuentes de ingresos se generarán por la compra de los tres kits de arte que, dicho de otra manera, son como los *tickets* de ingreso a la cafetería (tabla 1.2). También se tiene la compra de los productos de la carta, la compra de *souvenirs* de la tienda y las distintas activaciones en ferias, kermeses de colegios o visitas a empresas por fechas especiales.

### **3.1.6 Recursos clave**

Al igual que con las fuentes de ingreso, los recursos clave tienen un rol fundamental:

Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. [...] Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtener de sus socios clave (Osterwalder & Pigneur, 2012, p. 34).

Se identificaron los principales recursos necesarios para que **Little Artist Art & Coffee** funcione adecuadamente. Estos son los recursos físicos y los recursos humanos. En los recursos físicos se encuentran: el local de Miraflores, los materiales e insumos de arte, los muebles e infraestructura y los insumos necesarios para la preparación de los alimentos y bebidas de la carta. Mientras que los recursos humanos están conformados por todos los colaboradores de la cafetería: la gerente general, los mozos, el ayudante de limpieza, los instructores de arte, el chef, la recepcionista, el vigilante, el coordinador logístico y el *community manager* (tabla 5.1).

### 3.1.7 Actividades clave

Al momento de crear un modelo de negocio se tienen que definir las actividades clave que marcarán el rumbo de la empresa:

Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio (Osterwalder & Pigneur, 2012, p. 36).

En **Little Artist Art & Coffee** las principales actividades clave son los talleres de arte para niños, los talleres *after office* para adultos, el servicio de cafetería y las activaciones en ferias, colegios y empresas.

### 3.1.8 Asociaciones clave

Hoy en día las asociaciones son importantes en diferentes tipos de negocios: “Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos” (Osterwalder & Pigneur, 2012, p. 38).

Los principales socios clave de **Little Artist Art & Coffee** son:

- Museo de Arte de Lima (MALI): Se realizarán actividades artísticas y talleres de arte (pintura de lienzos y de cerámicas), y actividades en la cafetería por fechas especiales y para eventos de arte familiares.

- Escuela Nacional Superior Autónoma de Bellas Artes del Perú: Se realizarán talleres especiales de arte para niños en la cafetería, se ofrecerán talleres de dibujo, de cerámica, de pintura en óleo sobre lienzo y en cerámica, siempre de la mano de los mejores profesores y estudiantes de Bellas Artes.
- Paint in Bar y Lima Pinta Café: Se realizarán sesiones de arte *after office* en donde dos veces por semana podrían asistir grupos de adultos a pintar y a pasar un buen rato entre amigos.
- Municipalidad de Miraflores: Se realizarán distintas actividades y activaciones de arte y de responsabilidad social, de manera conjunta con la Municipalidad.
- Marcas de arte: Serán las encargadas de proveer los productos de arte de la cafetería. Aquí se podrían obtener beneficios por ambas partes: las marcas podrán promocionarse y la cafetería podría transmitir tranquilidad a sus clientes por trabajar con marcas confiables.

### 3.1.9 Estructura de costos

Para la creación de un negocio se deberá tomar en cuenta y anticipar con cautela y detalle los gastos que estarán implicados:

Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste. Estos costes son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave (Osterwalder & Pigneur, 2012, p. 40).

La estructura de costos se basa principalmente en los salarios al personal, el alquiler del local, la compra de los insumos para elaborar los alimentos o bebidas en la cafetería, la compra de los materiales de arte, las campañas de publicidad y *marketing* en medios digitales, y de relaciones públicas en medios tradicionales, el pago por el seguro del local en caso de algún accidente, entre otros.

En el capítulo VIII se detallarán los costos y gastos que implica la creación de **Little Artist Art & Coffee**: gastos de implementación del local y equipamiento de la cafetería, la proyección de ventas, los costos y gastos operacionales, y finalmente la evaluación financiera del proyecto.

## **CAPÍTULO IV: ASPECTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN**

Cuando se quiere iniciar cualquier actividad de tipo empresarial, se necesita tener la información suficiente, las ideas y conocimientos necesarios, así como ganas de emprenderla. Sin embargo, para poder empezar a desarrollar la actividad de una nueva empresa, es necesario pasar por toda una serie de trámites burocráticos que todo empresario deberá efectuar para constituir su sociedad (Gil Estallo & Giner de la Fuente, 2013, p. 375).

### **4.1 Determinación de la forma de sociedad por constituir**

La constitución de **Little Artist Art & Coffee** se realizará mediante una sociedad anónima cerrada (S. A. C.), conformada por dos accionistas. El procedimiento para constituir este tipo de empresa es el siguiente:

- Elaborar la minuta de constitución.
- Presentar la minuta al notario público.
- Inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Legalizar los libros societarios.
- Tramitar la licencia municipal de las instalaciones de la empresa.
- Registrar la empresa en Sunat e inscribir a los trabajadores en EsSalud.

### **4.2 Pasos para la elaboración de la minuta de constitución**

- Presentar los documentos personales y copias de DNI de cada uno de los socios.
- Describir la actividad económica de **Little Artist Art & Coffee**, presentando un documento redactado y firmado por los socios, donde se expliquen las actividades que se realizarán en la empresa.
- Especificar el tipo de empresa: S. A. C.

- Mencionar cuándo se iniciará la actividad comercial: fecha de inicio de las actividades.
- Indicar la dirección comercial de la empresa: Av. Diagonal cuadra 1, Miraflores.
- Indicar la razón social de la empresa: **Little Artist Art & Coffee S. A. C.**
- Capital de la empresa: indicar el aporte de cada uno de los socios para la constitución de la empresa, los cuales pueden ser monetarios o no monetarios. En el caso de los no monetarios, se debe dejar una declaración jurada de los bienes aportados. Mientras que, en el aporte monetario, se debe realizar un depósito bancario a nombre de Little Artist Art & Coffee S. A. C. y presentar una constancia del depósito original y copia.
- Establecer el estatuto o la organización de la empresa. Little Artist Art & Coffee estará dirigida por un gerente general y los dos socios.
- Registrarse en la Sunat y gestionar una clave SOL para poder realizar pagos de manera electrónica de tributos y planillas.
- Tener una licencia municipal de funcionamiento.
- Legalización de libros de actas y contabilidad.

Actualmente, los costos para constituir una empresa en el Perú se encuentran entre 800 y 1000 soles si los trámites se realizan personalmente, y 1500 soles aproximadamente si se realizan a través de alguna notaría.

### 4.3 Registro de marca

Es necesario registrar el nombre, el logo y el eslogan de la empresa en el Indecopi. Para ello, primero se debe realizar una búsqueda y verificación de que no existan marcas parecidas.

En el caso de **Little Artist Art & Coffee**, el logo tiene un fondo con manchas de pintura, lo cual relacionaría a la cafetería con un lugar de arte. Se eligieron colores vivos para representar a la empresa, es importante mencionar que estos fueron elegidos respetando la psicología del color y el significado que tiene cada tonalidad. Se eligió una tipografía llamativa, que de la impresión de que las letras estén dibujadas con un pincel.



Se espera que este efecto especial y colorido sea atractivo a los ojos de los niños y que sientan curiosidad por conocer la marca.

Figura 4.1

Logo de la empresa



Elaboración propia.

#### 4.4 Permisos especiales

Para la creación de **Little Artist Art & Coffee** se debe obtener previamente la licencia de Digesa, por lo que se realizará una inspección al establecimiento para verificar que se esté cumpliendo la Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines - Resolución Ministerial 363-2005/MINSA (Ministerio de Salud [MINSA], 2005).

Del mismo modo, se deberá contar con una licencia otorgada por el Indeci, la cual implica una visita de inspección para constatar el cumplimiento de las Normas Técnicas de Seguridad en Defensa Civil.

#### 4.5 Certificaciones

Se deberá contar con certificaciones de sistemas de gestión de calidad que garanticen que la infraestructura, los procedimientos y los recursos estén en condiciones óptimas.

Según Hilarión (2014):

[...] en cualquiera de las etapas del producto se debe tener en cuenta satisfacer plenamente los requisitos de sanidad, cantidad, calidad y condiciones propias de los bienes y servicios que se producen. Efectuar control de calidad garantiza economía y fortalecimiento para la empresa (p. 58).

#### 4.6 Contratos

Para el correcto funcionamiento del servicio que brindará **Little Artist Art & Coffee**, se deberán tener los siguientes contratos:

- Contrato de alquiler del local.
- Contratos laborales con los colaboradores.
- Contratos de abastecimiento de insumos con proveedores.

## CAPÍTULO V: OPERACIONES

En este capítulo se detallará la estructura del negocio de **Little Artist Art & Coffee**: el personal clave, la estructura organizativa y la descripción de los puestos de trabajo.

### 5.1 Personal clave

#### 5.1.1 Declaración básica del equipo de gestión

El equipo de gestión de **Little Artist Art & Coffee** estará dirigido por dos accionistas y una gerente general. Estas personas combinan sus habilidades en el diseño, producción de eventos y creación de experiencias nuevas con grupos de niños y adultos que convergen en un ambiente preparado para vivir un momento agradable y único. La gerente tiene una formación profesional en comunicaciones y un posgrado en dirección estratégica de contenidos. También ha llevado cursos de arte y expresión artística. Su sensibilidad artística le permitirá orientar los productos y servicios hacia las necesidades de los usuarios de una manera integral. Dos instructores de arte se encargarán de dirigir los talleres de arte y apoyar en las actividades que se realicen. El resto del equipo estará compuesto por un chef, un mozo, un encargado de limpieza, un encargado de vigilancia, un coordinador logístico y un *community manager*, quien se encargará de mantener una presencia activa de la cafetería en internet. Para la creación de empresas es importante contar con personas que tengan un perfil empresarial, conocido con el nombre de emprendedores, los cuales puedan construir una cultura empresarial para iniciar nuevos negocios (Flórez Uribe, 2012, p. 17).

#### 5.1.2 Declaración de estructura de gestión y personal

La empresa será administrada por sus dos socios, quienes serán responsables de definir los planes estratégicos, metas, objetivos y políticas que regirán en el negocio, administrando directa o indirectamente todas las distintas áreas del negocio con la ayuda del equipo de gestión en los temas administrativos, de arte y de comunicación y ventas.

Estos puestos de trabajo, de tiempo completo, estarán representados por un equipo de colaboradores especializados en las áreas de operaciones, caja, logística, almacén y seguridad. La gestión contable, de reclutamiento de personal y administración de la planilla será contratada a empresas especializadas que brinden estos servicios.

### 5.1.3 Declaración clave del empleado

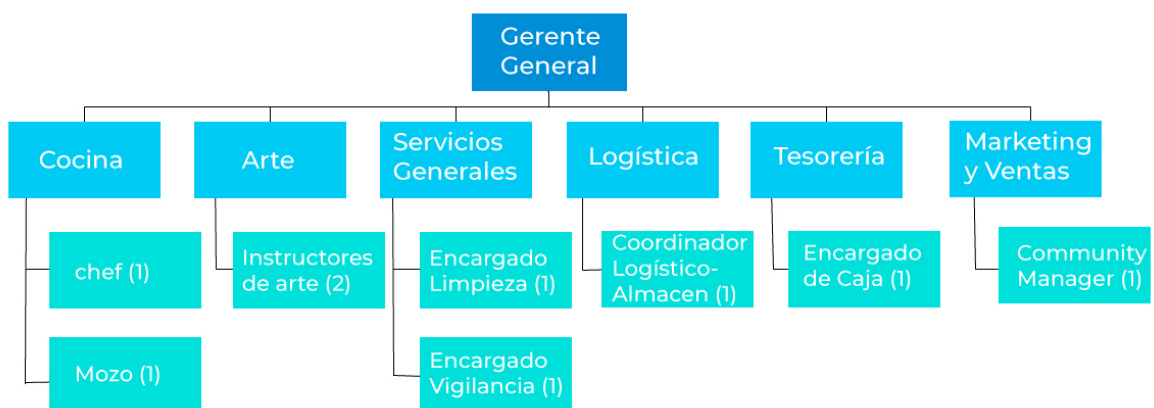
La colaboradora clave de **Little Artist Art & Coffee** es Katherine Ismiño, ya que fue quien tuvo la idea creativa de negocio, fundó la empresa y se encargará de mantener la visión y misión del negocio; ella ocupará el cargo de gerente general. Su labor principal es la de transmitir su visión a sus colaboradores y de ser inspiración para dar un servicio diferenciado. Katherine posee cualidades de líder en manejo de equipos y conocimiento acerca de qué estrategias de comunicación y *marketing* debería seguir la cafetería en cada una de sus etapas.

## 5.2 Estructura organizativa

La compañía está dividida en 6 áreas: Cocina, Arte, Servicios Generales, Logística, Tesorería y Marketing y Ventas.

Figura 5.1

Organigrama de la empresa



Elaboración propia.

### 5.3 Descripción de los puestos de trabajo

Para describir los puestos de trabajo se elaboró la siguiente tabla:

Tabla 5.1

Descripción de puestos

Puesto	N.º	Funciones
<b>Gerente General</b>	1	<p>Persona con experiencia liderando equipos en en de trabajo con orientación a resultados.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrar, planificar y controlar las operaciones de la compañía.</li> <li>- Definir junto con los socios el plan estratégico, objetivos, metas y políticas a emplear en el negocio.</li> <li>- Responsable de dirigir y representar legamente a la empresa en todas las actividades.</li> <li>- Dirige, supervisa y evalúa el funcionamiento del la cafetería y desempeño de los empleados a su cargo.</li> <li>- Responsable de la capacitación de los empleados a su cargo.</li> <li>- Gestionar los KPIs de la cafetería, tanto internos (equipo) como externos (clientes).</li> <li>- Elaboración y revisión del presupuesto de ingresos y egresos.</li> <li>- Supervisar el trabajo del personal de la empresa.</li> <li>- Encargado de establecer los estándares de servicio en lo referente a la satisfacción del cliente.</li> <li>- Supervisar mensualmente los estados financieros.</li> <li>- Hacer recorridos en la cafetería para evaluar la calidad del servicio y la cortesía de los empleados.</li> <li>- Atender quejas y sugerencias de los clientes.</li> <li>- Promueve planes de incentivo para los empleados.</li> <li>- Analizar y mejorar las condiciones de trabajo del personal.</li> </ul>
<b>Chef</b>	1	<p>Responsable del adecuado funcionamiento de la cocina, de la preparación de alimentos dentro de las normas de calidad.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de los platos de la carta.</li> <li>- Hacer los pedidos de los insumos para elaborar los alimentos.</li> <li>- Supervisar la aplicación de medidas de seguridad y normas sanitarias.</li> <li>- Supervisar la calidad de los alimentos que llegan a la cocina.</li> <li>- Responsable de la organización y el cuidado del almacén</li> </ul>
<b>Mozo</b>	1	<p>Personal de atención al público, con vocación de servicio, amable y con buenas habilidades de comunicación y relaciones interpersonales.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir al cliente</li> <li>- Ofrecer la carta al cliente</li> <li>- Conocer perfectamente los platillos, tiempo de elaboración e ingredientes con los que están preparados.</li> <li>- Tomar el pedido al cliente y llevarselo a la mesa</li> <li>- Colaborar con el aseo y cuidado de la cafetería.</li> <li>- Traer la cuenta al cliente.</li> </ul>
<b>Ayudante de Limpieza</b>	1	<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encargado de mantener el establecimiento en óptimas condiciones en cuanto al orden y limpieza.</li> <li>- Limpieza del área de cocina y de la zona de la cafetería</li> <li>- Informar sobre el stock de productos químicos e implementos de limpieza.</li> </ul>

(Continúa)

(Continuación)

Puesto	N.º	Funciones
<b>Instructor de Arte</b>	2	Contaremos con dos artistas para que compartan con el público asistente su conocimiento y amor por el arte. Ellos se encargaran de los talleres de pintura en lienzo y en cerámica.  Funciones: - Planear y desarrollar actividades a realizar semanalmente. - Preparación de sesiones, desarrollando material de trabajo. - Generar experiencias a través de la pintura en oleo sobre lienzo y en cerámica. - Motivar la integración familiar mediante actividades artística en conjunto. - Apoyar a los niños durante las sesiones de arte, supervisarlos para evitar inconvenientes o accidentes.
<b>Vigilante</b>	1	Funciones: - Responsable de la vigilancia del local. - Recibir a los clientes de manera amable. - Estar atento ante cualquier peligro dentro y fuera del local.
<b>Coordinador Logístico - Almacén</b>	1	Funciones: - Encargado de la selección de proveedores con los que se trabajará. - Gestionar las compras de alimentos y materiales de arte. - Asegurar el suministro de ingredientes, insumos y suministros, de buena calidad y a tiempo. - Responsable de la recepción de las compras y de la organización del almacén. - Responsable de registrar los requerimientos semanales a fin de generar las órdenes de compra a tiempo.
<b>Tesorero</b>	1	Funciones: - Responsable de los pagos a proveedores. - Responsable de las auditorias internas. - Realizar el flujo de caja de ingresos y egresos de la cafetería. - Responsable de la preparación de reportes financieros. - Control de arqueo de caja.
<b>Communnity Manager &amp; Marketing</b>	1	Funciones: - Responsable de mantener contacto con el publico objetivo mediante campañas de comunicación. - Responsable de la creación de contenidos para los medios digitales: Instagram, Facebook y Youtube. - Gestionar el cronograma de publicación de contenidos en medios. - Redacción de textos para las diferentes plataformas.
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	

Elaboración propia.

## CAPÍTULO VI: ESTRATEGIA

En este capítulo se detallarán cuáles son las capacidades competitivas, las debilidades del negocio, las estrategias de la empresa y las etapas de implementación.

### 6.1 Capacidades competitivas clave

En comparación con los principales competidores indirectos mencionados anteriormente en el capítulo II, **Little Artist Art & Coffee** tiene capacidades competitivas clave que podrían contribuir en gran medida a garantizar el éxito del negocio. Entre ellas se encuentra la creación de un nuevo concepto de entretenimiento en Lima. Las siguientes características son particularmente importantes: se trata de la primera cafetería temática de arte ubicada en Miraflores, una zona estratégica y atractiva tanto para familias en los paseos de los fines de semana como para turistas. Del mismo modo, se ofrecerán distintas opciones de actividades artísticas para niños y adultos, promociones especiales, descuentos para clientes frecuentes, la marca estará presente en activaciones y eventos por fechas importantes, y estará presente en redes sociales.

### 6.2 Principales debilidades competitivas

En comparación con los principales competidores indirectos, **Little Artist Art & Coffee** presenta algunas debilidades competitivas que pueden limitar el éxito del negocio, las cuales son: tener una baja participación en el mercado al iniciar el negocio, al igual que tener un bajo posicionamiento debido a que es una marca nueva para el público objetivo, y el hecho de no poder brindar el servicio en otros distritos de Lima hasta estar mejor posicionados como para poder abrir otros nuevos locales.

Una de las cosas que más preocupan a **Little Artist Art & Coffee** es que, al ser una cafetería temática familiar, durante la semana podría resultar un poco complicado conseguir una afluencia mayor por parte de los padres porque trabajan, y por parte de los hijos porque están en el colegio. Sin embargo, para compensar esta debilidad, se ofrecerán talleres de arte para niños por las tardes y se tendrán los jueves y viernes de *after office*

pensados especialmente en adultos que aman el arte y salen después de la oficina a divertirse entre amigos. Del mismo modo, se ofrecerán promociones especiales y tarjetas de descuento aplicables en días de semana para poder fidelizar al público objetivo.

### 6.3 Declaración de estrategia

La estrategia de **Little Artist Art & Coffee** será principalmente la de diferenciación, ya que se está creando un nuevo sector de cafetería temática de arte en Lima, y que, dicho sea de paso, tendrá precios menores a los de otros servicios que son competencia indirecta. También será clave la variedad de contenido innovador y creativo que se ofrecerá a través de todas sus plataformas digitales.

Este proyecto partirá desde la construcción y el diseño del establecimiento, el cual será diferente a los locales de entretenimiento y cafeterías actuales de Lima. El diseño estará inspirado en las casas de los personajes de los parques temáticos de Disney o Universal Studios en Orlando. La fachada tendrá un llamativo tejado, las paredes exteriores serán de colores vivos, y las paredes interiores tendrán manchas de pintura. Dentro del local se encontrarán distintos elementos que harán que los clientes puedan vivir una experiencia diferente y agradable, como, por ejemplo, una cabina de fotos para registrar los buenos momentos en familia y un puesto de *souvenirs* de arte que se pueden personalizar.

En segundo lugar, para poder fidelizar a los clientes se desarrollará una aplicación móvil conectada con toda la información de la página web. Por la aplicación se podrán realizar reservas para celebrar cumpleaños, registrar visitas al local para acumular puntos, canjear premios, descuentos, vales de consumo, promociones y más. Esta aplicación contará también con un calendario que señale todos los eventos que se desarrollarán en el mes.

En tercer lugar, se contará con un canal de YouTube, donde un niño *influencer* que represente a **Little Artist Art & Coffee** compartirá videos de la experiencia que se vive en la cafetería, además de recomendar actividades fáciles de hacer desde casa y dar consejos de pintura. Además de este canal, habrá redes sociales como Facebook e Instagram.



Los elementos clave de esta estrategia son la creación del nuevo concepto de cafetería temática de arte familiar, así como también el contenido de arte innovador y exclusivo que **Little Artist Art & Coffee** ofrecerá a sus clientes a través de todas sus plataformas. Es importante resaltar la cercanía y la interacción que podrán tener los clientes con la marca, a través de todos sus canales de comunicación y redes sociales.

Esta estrategia será particularmente eficaz para satisfacer las siguientes necesidades de los clientes: encontrar un espacio en el que padres e hijos puedan compartir en familia, y hacer que la tarea del cuidado de los niños sea más fácil, encontrar un lugar que ofrezca contenido variado para niños y que pueda desarrollar e impulsar sus habilidades como el arte y la creatividad. Este contenido podrán encontrarlo al asistir al local los fines de semana o en los talleres que se ofrecerán en días de semana por las tardes luego del colegio. Estos talleres podrán ser también de mucho provecho durante las vacaciones de los pequeños de casa.

Esta estrategia distinguirá a **Little Artist Art & Coffee** de la competencia, ayudará a obtener la atención de los clientes e incrementará las ventas rápidamente. Del mismo modo, esta estrategia aprovecha las fortalezas competitivas porque encuentra en la marca un lugar seguro, confiable, innovador, que apuesta por actividades creativas que despierten el interés y la creatividad en los niños. Es decir, mientras aprenden cosas nuevas, se divierten de una manera distinta a la que ya están acostumbrados.

### **6.3.1 Pendiente en una declaración de función**

La estrategia es construir una organización impulsada por la innovación, que cree un nuevo sector de cafeterías temáticas de arte en Lima. Si bien la empresa será reconocida como altamente competente en todas sus áreas, tiene la intención de ser reconocida como la líder dentro de las opciones de entretenimiento para padres e hijos. Para lograrlo se contratará a personal de alto nivel en el área administrativa y se fomentará la participación e integración de los colaboradores para generar un espacio de compañerismo y buen clima laboral. Se cree que la excelencia en esta área distinguirá a **Little Artist Art & Coffee** de otras empresas en la industria y brindará la mejor oportunidad para construir y mantener una posición de liderazgo en el mercado.

### 6.3.2 Declaración de estrategia basada en servicios

Según lo mencionado anteriormente, la estrategia se basa en ofrecer una experiencia familiar en donde padres e hijos puedan compartir un momento agradable juntos realizando diversas actividades de arte. Del mismo modo, en fidelizarlos a través de la gran cantidad de ofertas, promociones y actividades que se tendrán en **Little Artist Art & Coffee** para premiar su preferencia y número de visitas a la cafetería. Así como también, por el gran contenido exclusivo que se ofrecerá a través de las redes sociales. La idea es generar un espacio de interacción y unión familiar, y que con el paso del tiempo se logre posicionar como la mejor opción de entretenimiento en Lima.

Se tiene la intención de maximizar el beneficio de esta estrategia principalmente porque hoy en día no existen centros de entretenimiento pensados en padres e hijos por igual. Según la investigación de campo realizada, los lugares más concurridos por familias no cuentan con un espacio para que la familia permanezca junta, sino que los niños juegan por un lado y los padres deben esperar por otro, o en muchos casos no tienen donde esperar y se deben quedar afuera del establecimiento, causando molestias, estrés y cansancio por parte de los papás. Además, es importante resaltar que actualmente no existe una cafetería que mezcle entretenimiento con arte en el Perú. Eso precisamente hace que Little Artist se diferencie del resto de cafeterías y centros de entretenimiento de Lima.

### 6.4 Implementación de la estrategia

Para poder llevar a cabo esta innovadora idea de negocio, **Little Artist Art & Coffee** se enfocará primero en construir un local con un ambiente adecuado para niños y adultos, esto es importante porque debe ser cómodo para ambos y que sobre todo sea un espacio que transmita diversión, entretenimiento, imaginación y creatividad.

Por medio de las distintas plataformas digitales se brindará contenido variado de arte y manualidades, para captar rápidamente la atención de niños de edades entre los 5 y 8 años al ofrecerles una serie de actividades que puedan hacer desde la comodidad de sus casas. Al concentrar toda la energía y recursos del equipo de **Little Artist Art & Coffee**, se puede llegar a ser altamente competitivo en el mercado del entretenimiento peruano. Este negocio tiene la intención de maximizar el beneficio de esta estrategia por la

diferenciación del tipo de concepto nuevo de entretenimiento familiar en Lima y por el contenido artístico exclusivo que se brindará a través de los canales y medios digitales de la cafetería, el cual estará enfocado en la enseñanza de distintas técnicas de pintura para niños.

#### 6.4.1 Etapas de implementación de la estrategia

La implementación de la estrategia se realizará en cuatro etapas, las cuáles se detallarán a continuación:

Figura 6.1

Etapas de implementación de la estrategia



Elaboración propia.

#### **Etapa 1: Construcción e implementación del local**

El primer paso para llevar a cabo la estrategia del negocio es contar con el espacio físico donde funcionaría la cafetería temática. Como su ubicación en Miraflores ya cuenta con un local, se está considerando una remodelación del espacio actual, así como también de un nuevo diseño de interiores a cargo de un grupo de arquitectos; también se deberá comprar el mobiliario necesario, instalar y equipar la cocina industrial, entre otras cosas. El detalle completo de la implementación de la cafetería se encuentra en el capítulo VIII, en las tablas 8.1, 8.2 y 8.3.

## **Etapa 2: Búsqueda de alianzas estratégicas**

Antes de abrir cualquier negocio, es importante considerar previamente las alianzas estratégicas. Para ello, se ha pensado en marcas e instituciones relacionadas al arte, tales como el MALI, la Escuela de Bellas Artes de Perú, Lima Pinta Café y Paint Bar. También se contará con el apoyo de la Municipalidad de Miraflores. En el capítulo VII se dará el detalle completo sobre las alianzas de **Little Artist Art & Coffee**.

## **Etapa 3: Elaboración de contenidos para medios digitales**

La realización de los contenidos para medios digitales se enfocará en mostrar cómo se vive la experiencia Little Artist dentro de la cafetería. Se contará con una página web, Facebook, Instagram y un canal de YouTube, donde se compartirá contenido audiovisual de alta calidad con la ayuda de un niño *influencer*, y el *youtuber* artista dará consejos de arte y actividades fáciles de hacer desde casa.

## **Etapa 4: Desarrollo de la aplicación móvil**

Se desarrollará la aplicación **Little Artist** para celulares, la cual estará vinculada con la página web y redes sociales. Esta plataforma permitirá realizar reservas para celebrar cumpleaños, registrar el número de visitas al local, acumular puntos y canjearlos por premios, descuentos, vales de consumo, promociones, obtener regalos virtuales y más. También ofrecerá un calendario con todos los eventos que se desarrollarán en el mes y en el año, para que los clientes puedan proyectarse y separar fechas en su agenda.

### **6.5 Estrategia de contenidos**

En el plan de comunicación y *marketing* es necesario tener un cronograma de trabajo para cada uno de los canales y plataformas digitales de la cafetería. De esta manera se podrán distribuir los temas que se publicarán todas las semanas sin que se repita alguno. A continuación, se explicará cuáles serán las estrategias de posicionamiento que seguirá la marca (tabla 6.1).

Tabla 6.1

Estrategias de posicionamiento de la marca

<b>LITTLE ARTIST ART &amp; COFFEE</b>	
<b>Propósito</b>	Llegar al mayor número posible de padres de familia con hijos de 5 a 8 años, que residan en Lima, que gusten del arte y que asistan regularmente a centros de entretenimiento.
<b>Objetivos</b>	En los primeros 6 meses de apertura de la cafetería, llegar a tener por lo menos 200 nuevos clientes cada mes en el local de Miraflores. Mientras que, en las plataformas digitales, durante los 3 primeros meses, lograr por lo menos 2000 nuevos seguidores en Facebook, 3000 visitas en el canal de Youtube y 2000 seguidores en Instagram.
<b>Estrategia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar el branding de la empresa.</li> <li>2. Llegar al top of mind de los consumidores. Lograr que la Little Artist Art &amp; Coffee se posicione como la mejor cafetería temática de arte familiar en el Perú.</li> <li>3. Promover la recordación de la marca a través de distintas actividades artísticas.</li> </ol>
<b>Tácticas</b>	<p>Se realizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sorteos de Kits Artísticos.</li> <li>- Promociones y descuentos para clientes frecuentes.</li> <li>- Talleres especiales por fechas especiales.</li> <li>- Transmisiones en vivo con niños influencers a través de Instagram.</li> <li>- Se subirá contenido semanalmente al canal de Youtube relacionado a realizar actividades de arte de manera fácil desde casa.</li> <li>- Se contará con un youtuber artista, quien será el vocero oficial de la cafetería.</li> <li>- Se tendrá un calendario de los eventos que se ofrecerán en la página web.</li> <li>- Se contará con un aplicativo móvil que brinde actividades, juegos, tenga un calendario de eventos, opciones para realizar reservas y facilidades de pago.</li> </ul>
<b>KPI's</b>	Para medir, se podrán tomar en cuenta los siguientes indicadores: Número de seguidores, número de likes, número de visitas a cada plataforma digital, número de participantes en las transmisiones en vivo, número de comentarios, número de compras a través del aplicativo móvil, número de suscriptores, número de videos compartidos, entre otros.

Elaboración propia.

A continuación, se detallará qué acciones se realizarán en cada uno de los canales o plataformas de la cafetería y cómo se medirán sus indicadores de impacto.

### 6.5.1 Facebook

En esta plataforma se compartirá contenido variado como promociones, ofertas para clientes recurrentes, álbumes de fotos de eventos realizados en la cafetería, *posts* por fechas especiales como Día del Niño, Día de la Madre, Día del Padre, Cumpleaños, Halloween, Navidad, entre otros. Se tendrá una comunicación con un tono amigable y

divertido. Asimismo, se invertirá diariamente en pauta para publicidad, sobre todo en la etapa inicial del negocio para posicionar la marca. “Las interacciones que lleves a cabo allí, hechas de forma estratégica y coherente, te ayudarán a difundir tus contenidos de forma muy eficiente, a construir relaciones y a incrementar la visibilidad de tu marca, productos o servicios” (Rojas & Redondo, 2013, p. 99).

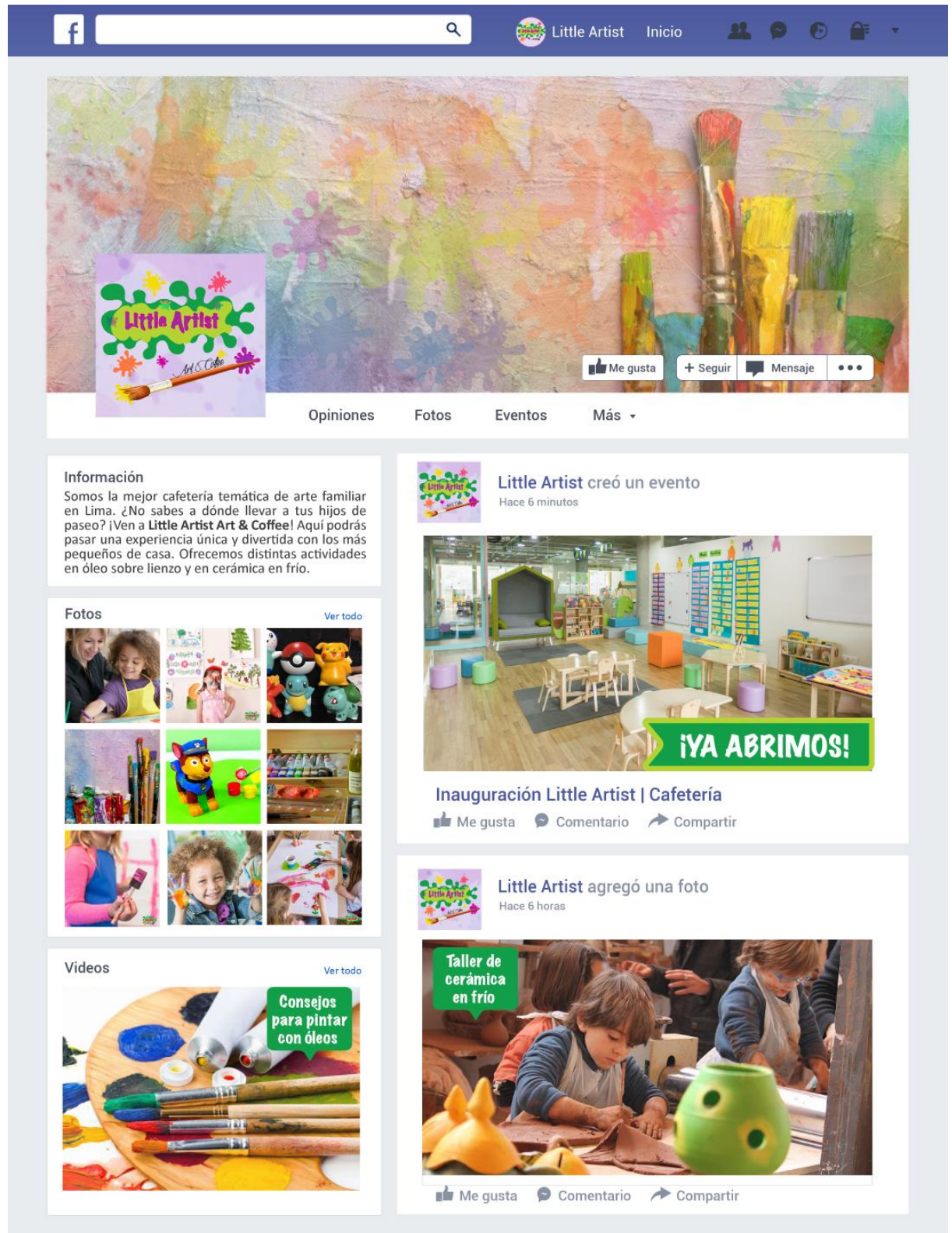
La intención del Facebook de Little Artist, así como de las demás redes sociales, va más allá de conseguir “likes” y reacciones por parte de los seguidores de la marca, trata de poder captar nuevos clientes, de lograr cautivarlos, de ganar poco a poco su interés con los contenidos que se publicarían semana a semana, de obtener información de los perfiles de sus consumidores y de interactuar con ellos. Todo esto se puede lograr promoviendo la generación de *leads* e invirtiendo en pauta para posicionar la marca. Los *leads* juegan un papel importante para los negocios en general. Gracias a mi experiencia laboral como *Community Manager*, me permito comentar lo siguiente, los *leads* permiten obtener datos precisos de los clientes y usuarios, conocer sus perfiles, gustos, aspiraciones, información de preferencia de productos o servicios y más. Un *lead* es un usuario que ha brindado sus datos a una empresa, en algunos casos a cambio de algo. La información obtenida, por medio de un formulario, pasa a formar parte de una base de datos y luego la organización podrá contactarse con estas personas.

Del mismo modo, **Little Artist Art & Coffee** podría ofrecer pequeños obsequios, a través de sus medios digitales, a cambio de que los clientes llenen un formulario para su base de datos. Estos pequeños presentes virtuales podrían ser, por ejemplo, una guía gratuita de 10 actividades divertidas para niños, organizadores semanales para pintar, armables de sus personajes favoritos. Todo eso se enviaría al correo electrónico de la persona que se haya registrado.

En cuanto a las métricas de Facebook, se medirán de acuerdo a los comentarios de los seguidores, número de *likes*, número de publicaciones compartidas, número de vistas en los videos publicados, el alcance de cada *post*. Además, una ventaja es que la misma plataforma permite que el usuario administrador pueda ver y descargar estadísticas diarias, semanales y mensuales de acuerdo con sus propias mediciones. A continuación, en la figura 6.2 se puede observar como se vería la página de Facebook de **Little Artist Art & Coffee**.

Figura 6.2

Facebook de Little Artist Art & Coffee



Elaboración propia.

## 6.5.2 Instagram

Se utilizará este canal para mostrar cómo se vive la experiencia de **Little Artist Art & Coffee** por medio de fotos, videos, historias, reels y transmisiones en vivo. Se invitará a niños *influencers* a visitar la cafetería, con el fin de que muestren, a través de sus cuentas, cómo es la experiencia en el local. Del mismo modo, se realizarán concursos, retos y sorteos de kits artísticos todos los meses. En cuanto a las métricas de Instagram, se medirá la interacción a través del número de *likes* en fotos y videos, el número de vistas en historias, el alcance en transmisiones en vivo, el número de personas etiquetadas en las publicaciones, el alcance de los videos de Instagram TV, entre otros. En la figura 6.3 se puede observar como se vería el Instagram de **Little Artist Art & Coffee**.

Figura 6.3

Instagram de Little Artist Art & Coffee



Elaboración propia



### 6.5.3 YouTube

El canal de YouTube de **Little Artist Art & Coffee** compartirá contenido innovador, variado, divertido y creativo, pero que sobre todo busque unir el lazo familiar, creando momentos especiales y experiencias agradables para padres e hijos. Una de ellas serían los videos del tipo “hágalo usted mismo” utilizando a los personajes favoritos de los niños y temáticas del momento, ya sea de videojuegos, dibujos o películas infantiles. Por ejemplo, videos de cómo pintar un personaje de Pokémon con óleos, cómo fabricar armables de personajes de Roblox, cómo hacer figuras de Among Us o Bob Esponja en cerámica en frío, cómo hacer una alcancía de Dora la Exploradora o de la Sirenita con cerámica y luego pintarla.

Del mismo modo, otro tipo de contenido serían los tutoriales, como por ejemplo “Pasos para pintar tu personaje favorito con óleos desde cero”, “5 Consejos fáciles y divertidos para trabajar con cerámica en frío”, “Tips para colorear como un artista”. Asimismo, se propondrán diversas actividades que involucren el cuidado del medio ambiente y el reciclaje. De esta manera, el canal no sólo serviría para ofrecer ideas, sino también para educar y fomentar valores a los niños. Se subirá contenido semanalmente y se invertirá en pauta para publicidad en esta plataforma.

Se contará con niños *influencers* peruanos, para que con ayuda de su difusión puedan venir más familias a vivir la experiencia artística en la cafetería. Hoy en día los *influencers* juegan un papel importante para las marcas, ya que suelen trabajar con ellos para que den a conocer los distintos productos o servicios que utilizan, contando sus experiencias a través de sus redes sociales. Por este medio también suelen dar a conocer promociones y descuentos, con el objetivo de generar un mayor tráfico en las redes de las marcas y fomentar el consumo.

Por ese motivo, se ha pensado que los primeros invitados serían los niños del canal The Wissar Dark, a cargo de Julio Wissar, un compañero de la Maestría en Dirección Estratégica de Contenidos, quien tiene un canal que gira en torno a situaciones familiares y al café. De esta manera ambas marcas podrían aprovechar la audiencia del negocio al que están colaborando.

También, se contará con un *youtuber* artista, que será el vocero oficial y que brindará clases prácticas de dibujo y pintura, ofrecerá actividades y alternativas divertidas

con cerámica y con artículos reciclables. El *youtuber de Little Artist Art & Coffee* se caracterizaría por ser una persona muy carismática, alegre, creativa, que logre conectar con los niños de tal manera que quieran seguir siempre su contenido.

En cuanto a las métricas de YouTube, se medirán a través de los videos que han tenido un mayor número de visitas, el número de “me gusta” y “no me gusta”, comentarios y número de veces que se ha compartido. Al igual que en Facebook, también se puede ver la pestaña de *analytics* de la propia página para ver las gráficas y estadísticas con respecto al contenido publicado y el tráfico que ha generado. En la figura 6.4 se puede observar como se vería la plataforma de YouTube de **Little Artist Art & Coffee**.

Figura 6.4

YouTube de Little Artist Art & Coffee



Elaboración propia.

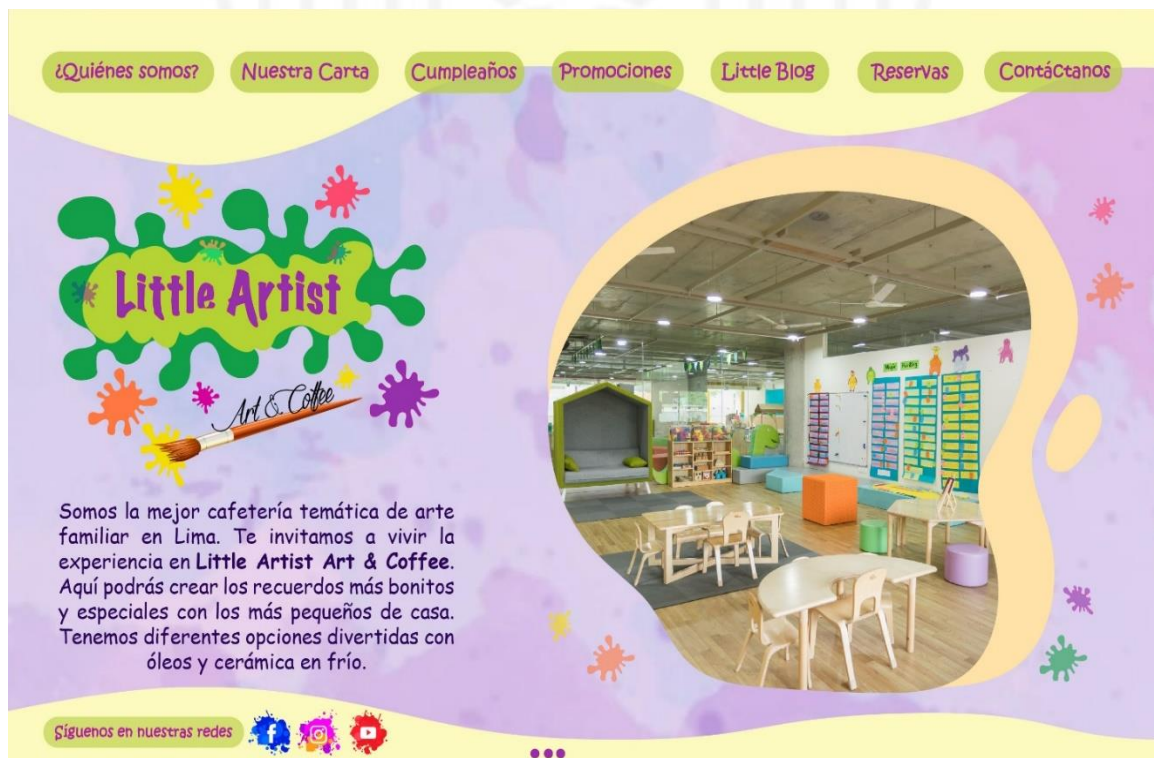
#### 6.5.4 Página web

Todo negocio debe contar con una página web oficial además de sus redes sociales, ya que genera confianza en los clientes al poder encontrar toda la información que necesitan sobre la marca en un solo lugar. **Little Artist Art & Coffee** contará con una página web actualizada que brinde información importante como la misión, la visión, la ubicación del local, la carta de productos y precios, promociones, preguntas frecuentes, entre otros. También permitirá realizar reservas y pagar por internet. “Lo primero y más importante para poder realizar cualquiera acción *online* es asegurarse de tener una web que refleje quiénes somos, qué hacemos, y por qué lo hacemos” (Sanagustín, 2016, p. 64).

En cuanto a las métricas de la página web, se medirán de acuerdo a los comentarios que coloquen los clientes, las visitas, las visualizaciones de los *posts* y de los videos, las interacciones con las distintas secciones de la página, los enlaces compartidos y las visitas que provienen de los *posts* compartidos en otras redes como Facebook e Instagram. En la figura 6.5 se puede observar un protitipo de cómo se vería la página web de **Little Artist Art & Coffee**.

Figura 6.5

Página web de Little Artist Art & Coffee



Elaboración propia.

### 6.5.5 Blog

Se contará con el “Little Blog”, un blog que estará vinculado a la página web principal, y que servirá para estar más cerca al público objetivo. Esta plataforma permitirá compartir otro tipo de contenido y tendría un enfoque basado en lo que dice la psicología acerca de la familia y la infancia con respecto a diferentes situaciones cotidianas. La actualización de las publicaciones del blog sería semanal. Se publicarán *post* que vayan acorde a la personalidad de los padres, sus gustos, preocupaciones e insights, anteriormente descritos en los *buyer persona*. Se abarcarán temas importantes para los padres relacionados a la crianza, a la paternidad, cómo manejar sus preocupaciones, salud de los hijos, las etapas del crecimiento. Pero, eso no sería todo, no solo se hablará de contenido de interés para los padres, sino también de opciones de entretenimiento familiar relacionadas al arte.

Algunas de las publicaciones serían, por ejemplo, “¿Por qué es importante ser amigo de los hijos?”, “¿Por qué es importante el arte en la infancia?”, “¿Cómo manejar el tema de la cuarentena con los niños pequeños?, ¿Cómo el arte influye positivamente en la vida de nuestros hijos? Pero, también se tendrán temas más interactivos como “Actividades para divertirse en familia en esta cuarentena”, “Tips para jugar y aprender al mismo tiempo”, “Convierte a tu hijo en un mini chef por un día con esta divertida receta por Halloween”.

El blog se diferenciaría de las demás plataformas por dar a conocer y poner en práctica los valores de la marca en sus publicaciones. Así como también, por reforzar el storytelling de la marca, el cual es “recordarles a los padres que deben aprovechar ahora el tiempo con sus hijos al máximo, ya que no van a ser niños por siempre, y que disfruten el momento que tienen con ellos. Los hijos crecen, así que hoy es buen momento de generar los recuerdos y anécdotas que tendrán mañana”.

Del mismo modo, pensando en las necesidades de los padres, quienes en muchas ocasiones buscan conversar con otros padres o contar sus experiencias o anécdotas familiares, surgió la idea de contar con una sección llamada “Me ha pasado que...” donde se podrán compartir testimonios cortos sobre distintos temas que se propondrían cada mes y en el que otras personas podrán comentar y generar un agradable foro.

Actualmente, muchas personas siguen a padres o madres *influencers*, pero realmente prefieren leer o escuchar opiniones de ‘personas reales como ellos’, que

trabajan en un centro de labores, que tienen dificultades como cualquier persona, que pasan sustos por alguna enfermedad o travesura de sus hijos, y que no muestran solo el lado fácil y bueno de la vida, sino también las dificultades que se les presentan día a día.

“Little Blog” premiará con descuentos y promociones al público que esté al pendiente de sus publicaciones semanales. Así, cuando vayan al local en físico o quieran hacer una reserva para una celebración especial por medio de la web o aplicativo móvil, podrán hacerlo ingresando un código de descuento que estará por poco tiempo en la página. En la figura 6.6 se puede ver un prototipo del Little Blog. Como se mencionó antes, el blog está vinculado con la página principal, pero tendrá entradas y temas distintos una vez que ingresas. Por ese motivo, en la parte inferior de la página tiene tres círculos morados pequeños, lo que significa que, en la siguiente página de la derecha se podrán encontrar más temas y secciones.

Figura 6.6

Blog de Little Artist Art & Coffee



Elaboración propia.

### 6.5.6 Aplicación móvil

Se utilizará un aplicativo móvil para que los clientes tengan a la mano toda la información que necesitan sobre los eventos y actividades de **Little Artist Art & Coffee**. Esta herramienta estará vinculada con la página web y redes sociales, y permitirá realizar reservas para celebrar cumpleaños y pagar de manera rápida y segura, registrar todas las visitas al local e ir acumulando puntos para luego poder canjearlos por descuentos, vales de consumo, promociones especiales, obtener regalos virtuales y más.

Esta aplicación también servirá como un calendario de eventos de la cafetería. Se programarán alertas y mensajes cada cierto tiempo para recordarles a los clientes que se acerca un evento específico y de esta manera podrán reservar y revisar las promociones con una mayor frecuencia. Del mismo modo, es una muy buena plataforma para vender cajas de actividades divertidas de pintura y cerámica para niños y que sean enviadas a la casa del cliente. En una época de pandemia como la que se vive actualmente, un servicio delivery como este podría ser una característica que llame mucho la atención, ya que precisamente en este momento lo que buscan los padres son actividades entretenidas para que sus hijos puedan distraerse, aprender algo nuevo y, sobre todo, olvidarse por un momento que no pueden salir a la calle a jugar, ni visitar a sus familiares y amigos.

En cuanto a las métricas de la aplicación, se medirán a través de cuántas personas se descargan la aplicación mensualmente, el número de acciones ejecutadas, como el número de reservas realizadas, el número de compras de las cajas de actividades, el número de paquetes de cumpleaños contratados por este medio, el tiempo de uso cada sección, la interacción y el número de *post* compartidos de próximos eventos, el uso de los códigos de descuento que se entregan solo por ese medio, entre otros.

En la figura 6.7 se puede observar un prototipo de cómo se vería la aplicación móvil de **Little Artist Art & Coffee**. Se puede observar, que tal como en las demás redes de la cafetería, se respeta la paleta de colores, los toques decorativos con manchas de pintura, la tipografía, línea gráfica y el concepto integral de la marca. Vale mencionar que el aplicativo también estaría conectado con los demás canales de comunicación del negocio.

Figura 6.7

Aplicación móvil de Little Artist Art & Coffee



Elaboración propia.

### 6.5.7 Newsletter

Si bien es cierto **Little Artist Art & Coffee** estará presente en redes sociales y en distintos canales de comunicación. Sin embargo, también es importante que pueda mantener una comunicación activa con sus clientes frecuentes o fieles y sus nuevos seguidores, por medio de *newsletters* o boletines informativos.

Estas publicaciones, que se enviarán por correo electrónico, tendrían una periodicidad mensual. Asimismo, estarían conformadas por anuncios de la empresa, artículos de interés, noticias de la marca, comunicados importantes, resúmenes de los

eventos realizados en el mes, promociones especiales, premios, novedades, y mucho más sobre el negocio. Además, para fidelizar aún más al público objetivo se podría enviar distintos códigos promocionales de descuento por este medio. Por ejemplo, el boletín del mes de noviembre tendrá un código promocional que se podrá hacer efectivo en la próxima visita al local o reservando desde la página web o aplicativo móvil.

De esta manera, se les recordaría frecuentemente la marca a los clientes y se generaría más tráfico en la página web o se incrementarían las visitas en las redes sociales, en caso ingresen haciendo clic al correo que han recibido. En cuanto a la base de datos de los clientes, esta sería manejada desde su local físico en Miraflores y a través de su página web principal, blog y todas sus redes sociales.

#### **6.5.8 Publicación de fotografías de niños**

En **Little Artist Art & Coffee** se cuidará la seguridad e integridad de todos sus clientes (padres e hijos). Es importante mencionar que antes de compartir algún contenido fotográfico o de video en alguna red social en donde aparezcan menores de edad realizando alguna actividad recreativa en el local, se solicitará primero el permiso de sus padres o acompañantes. Este es un negocio familiar, inspirado y pensado en gran parte en niños, por ese motivo se respetarán sus derechos de privacidad y anonimato.

Por otro lado, en cuanto al tema de fotografías, siempre el foco principal de las fotos será mostrar las actividades en sí y no tanto los rostros de los niños para evitar algún problema legal. Para lograrlo se utilizaría mucho el desenfocado en los rostros y fotos en primer plano de las manos de los niños realizando alguna actividad con pinceles, pintura o con los personajes de cerámica en frío.



### 6.5.9 Cronograma mensual de publicaciones

A continuación, este sería un ejemplo de parrilla de contenido mensual de publicaciones para las plataformas de Facebook, Instagram y YouTube de **Little Artist Art & Coffee**.

Tabla 6.2

Cronograma de publicación en plataformas digitales

		MARZO																															
Días del Mes		V	S	D	L	M	MI	J	V	S	D	L	M	MI	J	V	S	D	L	M	MI	J	V	S	D	L	M	MI	J	V	S	D	
Plataforma	Temas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Facebook	Servicios	■																														■	
	Promociones				■								■											■									
	Eventos	■							■		■					■				■				■				■					
	Tips Arte				■				■			■				■				■				■				■					
	Sorteos							■							■								■									■	
	En vivo		■								■							■						■									
Instagram	Historias					■							■									■										■	
	Eventos				■			■				■				■				■				■			■				■		
	Reels de Arte	■				■				■				■				■				■				■					■		
	En vivos							■																							■		
Youtube	Tutoriales				■										■															■			
	Youtuber									■													■										
Página Web	Cumpleaños	■							■							■							■						■				
	Eventos						■						■							■				■				■					
	Concursos					■							■							■				■				■					
	Promociones						■							■							■				■				■				
	Kits de Arte	■	■						■							■								■				■				■	
Blog	Testimonios	■							■							■							■					■				■	
	Publicaciones				■							■								■				■				■					
	Tios de arte							■							■								■				■				■		
	Actividades			■							■							■						■				■					
	Tema del mes								■							■								■						■			

Elaboración propia.

## CAPÍTULO VII: MARKETING Y VENTAS

En este capítulo se detallarán las estrategias de *marketing* y ventas de **Little Artist Art & Coffee**. Se han considerado todos los canales y plataformas digitales posibles para poder llegar al público objetivo en una mayor medida.

### 7.1 Estrategias de *marketing*

La estrategia de *marketing* básica es la diferenciación del servicio, ya que se está creando un nuevo sector que une cafetería con entretenimiento y arte. Se utilizarán distintos canales de comunicación, los cuales serán un nexo inmediato con los usuarios. También se invertirá en publicidad para que **Little Artist Art & Coffee** tenga presencia en revistas, notas de prensa, anuncios en internet en distintas plataformas y en vallas publicitarias ubicadas en las zonas más transitadas por el público objetivo. Asimismo, se espera que los clientes se lleven una muy buena impresión del negocio para que tengan comentarios positivos con sus conocidos y lo puedan recomendar; esta acción se conoce también como *marketing* de boca a boca.

No pensemos que si el consumidor no se queda satisfecho no pasa nada, que no correrá la voz entre sus amigos, ya que hay investigaciones que han demostrado que los consumidores insatisfechos dan a conocer su insatisfacción a 10 personas de su entorno en asuntos leves y a 16 en asuntos graves, mientras que los consumidores satisfechos solo lo comunican a 5 si se trata de un asunto menor y a 8 en asuntos importantes (Sainz de Vicuña Ancín, 2014, p. 31).

El mensaje que se quiere enviar a los clientes es que **Little Artist Art & Coffee** es la primera cafetería temática de arte que abre sus puertas en Lima y que está pensada especialmente en padres de familia con niños pequeños que gusten del arte, la pintura y la creatividad. Parte del *storytelling* de la marca es recordarles a los padres de familia que deben aprovechar ahora el tiempo con sus hijos al máximo, ya que no van a ser niños por siempre, y que disfruten el momento que tienen con ellos. Los hijos crecen, así que hoy es buen momento de generar los recuerdos y anécdotas que tendrán mañana.

Se les recomienda que salgan de la rutina y que vengan a la cafetería a vivir una experiencia nueva donde podrán jugar, pintar cerámicas, hacer manualidades, crear personajes con materiales reciclados y divertirse en familia. El diferencial en la cafetería es que los padres pueden ingresar al establecimiento junto a sus hijos y vivir esta experiencia en familia, y una de las principales características es que podrán cuidarlos de cerca. Se pone especial énfasis en esto porque en la investigación realizada se logró identificar que muchos centros de entretenimiento que compiten indirectamente con **Little Artist Art & Coffee** no han pensado en las necesidades de los padres que llevan a sus hijos a pasear y tienen que esperarlos afuera del establecimiento o en una sala aparte. Se espera que esta propuesta que se ofrece al mercado y el plan de *marketing* que se ha creado para impulsar las ventas tengan una muy buena aceptación por parte de los usuarios.

Según Schnarch (2017):

[...] no se trata solamente de convertir necesidades en oportunidades rentables; el objetivo del *marketing* estratégico es crear valor para los clientes seleccionados. Las empresas no pueden pensar solo en las necesidades insatisfechas o las necesidades dormidas en el subconsciente del individuo, ya no se trata solo de satisfacer, sino de crear valor tangible o intangible para los clientes elegidos (p. 63).

## 7.2 Tácticas de ventas

El método de venta principal es la venta directa, dado que es una cafetería, se necesitaría que los clientes paguen de manera presencial por los consumos que realicen o las cosas que compren en el mismo establecimiento. Sin embargo, pensando en los clientes que quieran realizar compras o realizar reservas desde casa, se podrán realizar compras desde la página web y la aplicación móvil y pagar en línea. Los aspectos particularmente importantes del proceso de venta son los siguientes:

En primer lugar, ofrecer desde la página web toda la variedad de productos de **Little Artist Art & Coffee**. Es decir, que tengan toda la información a la mano, y que esta sea lo más clara posible. Aquí se encontrarán la carta completa de comidas, bebidas y postres. Así como también toda la información de los 3 kits artísticos que pueden

adquirir. Se aprovechará este medio para anunciar promociones y descuentos por fechas especiales. En segundo lugar, cuando los clientes visiten el local se les brindará apenas ingresen la carta de alimentos y el catálogo de piezas de arte para que puedan elegir qué es lo que comerán y en qué proyecto artístico trabajarán con los niños en ese momento.

En tercer lugar, resaltar por qué **Little Artist Art & Coffee** es mejor que cualquier otra cafetería o centro de entretenimiento; este mensaje será transmitido en todas las plataformas digitales y canales de la marca. Se explicará cómo es que podrán vivir una experiencia distinta y divertida junto con la familia y se mostrarán fotos y videos, y así captar nuevos seguidores.

Las tácticas de venta difieren de los principales competidores, ya que ellos brindan el servicio de cafetería y entretenimiento por separado. En ese sentido, **Little Artist Art & Coffee** estaría innovando en el mercado y sería la primera cafetería temática de arte para padres e hijos en el Perú.

### **7.3 Publicidad**

Para dar a conocer un negocio, y para mantener o ganar nuevos clientes, la difusión resulta primordial:

La publicidad es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a un público objetivo, en la que identifica el emisor, con una finalidad determinada, que, de forma inmediata o no, trata de estimular la demanda de un producto o de cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor (Gil Estallo & Giner de la Fuente, 2013, p. 672).

#### **7.3.1 Declaración de propuesta diferenciada de venta**

El concepto único y diferenciado de servicio que se comunicará en la publicidad es la posibilidad para los padres de familia de poder ir a una nueva cafetería temática con sus hijos y compartir un momento único y una experiencia nueva en familia. Se resaltaré el hecho de que ya no será necesario esperar afuera del establecimiento a que sus hijos terminen de jugar, sino que podrán estar sentados a su lado mientras se divierten con una actividad recreativa juntos, comiendo algo y cuidándolos.

### 7.3.2 Declaración básica de publicidad

Gutiérrez (2013) menciona que:

[...] la publicidad es la presentación de un bien o servicio mediante mensajes a través de los medios de comunicación o publicitarios (radio, televisión, prensa, publicidad exterior, internet, revista...) [...] con el objeto de motivar la aceptación y compra por parte del potencial consumidor. Los objetivos de la publicidad son informar, persuadir (despertar el interés e inducir a una respuesta) y recordar (p. 282).

Los vehículos publicitarios principales que se utilizarán son punto de venta y eventos por fechas especiales. Los vehículos publicitarios secundarios que se utilizarán son revistas especializadas, vallas publicitarias y redes sociales.

### 7.4 Promociones

Para fomentar las ventas y las visitas en un negocio como **Little Artist Art & Coffee**, innovar constantemente las promociones resultaría muy provechoso:

La promoción de ventas es un conjunto de actividades de corta duración, dirigidas a los intermediarios, vendedores o consumidores, que, mediante incentivos económicos o materiales, o la realización de materiales, o la realización de actividades específicas, tratan de estimular la demanda a corto plazo o aumentar la eficacia de los vendedores e intermediarios. Incluye acciones y medios tales como las rebajas o descuentos en los precios, muestras gratuitas, cupones, regalos, premios, concursos, material gráfico y de exhibición en el punto de venta, demostraciones, exposiciones y ferias, etc. (Gil Estallo & Giner de la Fuente, 2013, p. 671).

Se utilizarán promociones e incentivos para aumentar las ventas del local. Las promociones generalmente ayudarán a ganar más clientes y generar una alta demanda y obtener el tan famoso *marketing* boca a boca. Generalmente cada promoción será anunciada por redes sociales y dentro del local, durarían aproximadamente un mes y luego irían rotando.

#### 7.4.1 Promociones de arte

- En el primer mes de lanzamiento, los clientes tendrán un 15 % en el total de sus consumos en piezas de arte en **Little Artist Art & Coffee**.
- Descuentos al adquirir dos paquetes de arte para niños, el tercero es gratis durante los primeros tres meses de apertura.
- Descuentos por celebrar cumpleaños en **Little Artist Art & Coffee**. Los clientes podrán disfrutar de un rico *snack* cumpleañosero mientras pintan una pieza de arte (lienzo o cerámica). El cumpleañosero no paga y además se lleva un kit artístico para continuar la diversión en casa.
- En todo el mes del niño los adultos podrán pagar como niños.

#### 7.4.2 Promociones de gastronomía

- Descuento de un 10 % si los clientes compran la loncherita Little Artist, que consta de un jugo, un sándwich, un postre y un regalo sorpresa.
- Descuentos en el café y el jugo del mes recomendado por el chef. Cada mes se elegirá un café y un jugo de la carta y estará a la mitad del precio.
- En el primer mes de lanzamiento, por la compra de una bebida y un sándwich, el postre corre por cuenta de la casa. Para poder elegirlo, el cliente deberá mostrar su *voucher* de pago.

#### 7.4.3 Promociones en otros servicios

- En el primer mes de lanzamiento, por la compra de un Kit Little Artist, el cliente se llevará gratis una foto enmarcada. Esta se la podrá tomar en la cabina de fotos de la cafetería. Así, la experiencia vivida en **Little Artist Art & Coffee** con la familia quedará grabada para siempre.
- En el mes del cumpleaños, por la compra de un Kit Little Artist, el cliente tiene derecho a un *souvenir* artístico de su elección.

#### 7.4.4 Declaración de promociones de ventas

Se realizarán promociones para dar a conocer **Little Artist Art & Coffee**. Los descuentos en los precios diarios generalmente oscilarán entre 10 % y 20 % del total del consumo de

los clientes en la cafetería, incluyendo comida, bebida y el kit de arte que eligió. Las ventas se ejecutarán dependiendo los consumos de los clientes.

## 7.5 Relaciones públicas

La literatura consultada recomienda tomar muy en cuenta la relación con el público:

Las relaciones públicas fomentan generación de noticias y comunicados mediante ruedas de prensa, presentaciones, demostraciones, patrocinios, conferencias, reuniones y cualquier otro acto que atraiga la atención de los medios de comunicación y la del público al que se dirigen. [...] El objetivo de las relaciones públicas es hacerse conocer del público, mediante visitas de los clientes a la empresa y mediante la información a través de los medios de comunicación (artículos periodísticos, comentarios, fotografías, reportajes, etc.) (Gil Estallo & Giner de la Fuente, 2013, p. 673).

El mensaje central de las acciones de relaciones públicas (PR) es dar a conocer **Little Artist Art & Coffee** como la primera y la única cafetería temática en Lima, además de diferenciarse de la competencia parcial que se tiene, ofreciendo un espacio para familias y una experiencia totalmente nueva. Siempre es necesario crear o buscar “una imagen favorable de la empresa. Para lograrlo, es importante determinar objetivos claros y concretos, la selección de mensajes y medios al segmento del mercado que se va a atender” (Flórez Uribe, 2012, p. 155).

## 7.6 Medios de comunicación

Se espera captar a parte del público objetivo por medio de notas de prensa, notas en revistas, entrevistas en canales de televisión y acciones de PR. Los medios de interés de la empresa son los diarios *El Comercio*, *Perú 21*, *La República* y *Gestión*. Y medios especializados como las revistas *Somos*, *Viù!* y *15 Minutos*. Como vehículo secundario, se buscará tener una presencia activa en eventos para posicionarse como la mejor cafetería temática en la mente de los consumidores. En los eventos se darán regalos propios de **Little Artist Art & Coffee** para generar recordación de la marca.

## 7.7 Ferias

**Little Artist Art & Coffee** estará presente en ferias escolares, ecoferias y eventos relacionados con padres y niños. Los objetivos de estar en ferias son los siguientes:

- Dar a conocer la marca **Little Artist Art & Coffee**.
- Lograr captar el interés de padres e hijos por esta nueva cafetería temática de arte, en donde podrán adquirir distintas promociones de arte al mismo tiempo que disfrutan *snacks* saludables y ricos en familia.
- Dar a conocer con qué marcas e instituciones se trabaja en la cafetería para generar confianza con los clientes.
- Mencionar las promociones y descuentos por fechas especiales.
- Informarles que por determinadas visitas realizadas obtendrán beneficios especiales que podrán ser utilizados en las próximas visitas.

Figura 7.1

Ferias



Fuente: Imagina Negocio. (s.f.).

## 7.8 Kermeses

**Little Artist Art & Coffee** estará presente en kermeses y festivales de distintos colegios de Lima. Esto ayudará a que la marca se posicione en la mente de los niños y se haga mucho más conocida en un corto tiempo. En un inicio se partirá desde los colegios que se encuentren en Miraflores. Con el tiempo, se espera llegar a la mayor cantidad de colegios ubicados en otros distritos.



Figura 7.2

Kermés



Fuente: Mundo Atril. (s.f.)

## 7.9 Eventos corporativos

Al igual que los eventos en colegios, **Little Artist Art & Coffee** también estará presente en eventos corporativos. Se trabajará con distintas empresas para celebrar fechas especiales tales como el Día del Niño, Día de la Madre, Día del Padre, Halloween, Navidad, entre otros.

## 7.10 Alianzas estratégicas

Se planea tener alianzas estratégicas con instituciones relacionadas al arte. Por ello, se ha pensado trabajar con Paint Bar y Lima Pinta Café para organizar talleres *after office* de pintura para adultos todos los jueves y viernes de 12 p. m. a 2 a. m.

Figura 7.3

Paint Bar



Fuente: YupiArtperu. (2019)

De la misma manera, se tendrán alianzas con la Escuela Nacional Superior Autónoma de Bellas Artes del Perú y con el Museo de Arte de Lima (MALI). Se convocará a sus maestros y estudiantes de arte para que puedan dictar talleres y participar de los eventos de **Little Artist Art & Coffee**. Lo que se busca es que nuestros clientes tengan el mejor contenido y opciones creativas y que estas sean de la mejor calidad y respaldo académico. También, se coordinarán actividades recreativas mensuales con la Municipalidad de Miraflores.

Figura 7.4

Talleres del Museo de Arte de Lima



Fuente: Museo de arte de Lima. (2015)

Figura 7.5

Talleres de Bellas Artes del Perú



Fuente: Escuela Nacional Superior Autónoma de Bellas Artes del Perú. (2019)

### 7.11 Medios ATL / Digitales

Se invertirá en publicidad *out of home* en lugares claves, como vallas publicitarias cerca de centros comerciales, supermercados, centros de entretenimiento, colegios y zonas transitadas por el público objetivo.

## CAPÍTULO VIII: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Para realizar la evaluación económica y financiera de **Little Artist Art & Coffee**, se utilizará como referencia el libro *Plan de negocio*, de Juan Flórez Uribe.

### 8.1 Gastos de implementación del local

#### 8.1.1 Implementación del local

El local seleccionado para **Little Artist Art & Coffee** cuenta con 300 m<sup>2</sup> de área, ubicado en una zona estratégica de Miraflores, y requiere ser remodelado para adaptarlo a los requerimientos de espacio y distribución.

El proyecto de implementación del local consistirá en demoler las instalaciones existentes y colocar un sistema de ventilación y aire acondicionado.

La construcción seguirá el plano realizado para el proyecto de la cafetería (figura 1.1). La arquitectura, el diseño de interiores y exteriores, y la decoración de este espacio deberán marcar la diferencia. Por ser una cafetería temática, deberá contar con instalaciones adecuadas, pero que a la vez sean flexibles para la organización de eventos y permitir que los clientes se sientan cómodos en su visita.

El presupuesto de implementación del local se realizó sobre la base de las recomendaciones de arquitectos e ingenieros civiles, y las cotizaciones se realizaron con empresas que venden equipos de cocinas industriales para negocios.

Tabla 8.1

Presupuesto de implementación del local

Presupuesto de implementación del local							
Obras preliminares							S/29,307
Ítem	Descripción	Und.	Metrado	P.U.	Sub Total	Parcial	
1	Construcciones provisionales, cartel, almacén, vigilancia	und	1	S/9,836		S/9,836	
2	Instalaciones provisionales, agua y energía para la obra	mes	3	S/1,024		S/3,072	
3	Seguridad industrial EPPS, señalética y limpieza	mes	3	S/993		S/2,980	
4	Trabajos preliminares, movilización de equipos y herramientas	glb	1	S/2,190		S/2,190	
5	Demoliciones de muros, baños y piso existentes	m2	300	S/36		S/10,784	
6	Desmontajes luminarias y puertas existentes	und	12	S/37		S/446	
Arquitectura							S/246,655
Ítem	Descripción	Und.	Metrado	P.U.	Sub Total	Parcial	
1	Muros de albañilería	m2	119	S/99		S/11,807	
2	Revoques y enlucidos	m2	361	S/25		S/9,215	
3	Pisos, zócalos y pavimentos	m2	300	S/258		S/77,524	
4	Falso cielo raso	m2	300	S/78		S/23,448	
5	Carpintería de madera, puertas	und	4	S/680		S/2,720	
6	Carpintería de aluminio, división de baños	ml	15	S/720		S/10,440	
7	Vidrios y cristales de 8 mm	m2	24	S/215		S/5,234	
8	Pintura de muros, incluye empaste	m2	88	S/34		S/2,954	
9	Aparatos sanitarios, inodoros, urinario, lavatorios, grifería	und	6	S/943		S/5,658	
10	Accesorios sanitarios, espejos , barras, dispensador de jabón	und	2	S/1,397		S/2,793	
11	Sistema de aire acondicionado para 300 m2 de area	und	1	S/81,250		S/81,250	
12	Sistema de video y sonido	und	1	S/5,977		S/5,977	
13	Sistema de Wifi	und	1	S/3,145		S/3,145	
14	Varios acabados de cemento y tableros	ml	16	S/279		S/4,489	
Estructuras							S/16,590
Ítem	Descripción	Und.	Metrado	P.U.	Sub Total	Parcial	
1	Movimiento de tierras	m3	37	S/49		S/1,783	
2	Concreto simple para solado, cimientos y sobrecimiento	m3	27	S/217		S/5,792	
3	Concreto armado para columnas, vigas, incluye acero	m3	5	S/1,645		S/9,015	
Instalaciones sanitarias							S/12,547
Ítem	Descripción	Und.	Metrado	P.U.	Sub Total	Parcial	
1	Sistema de agua fría	pto	19	S/164		S/3,116	
2	Sistema de desagüe	pto	19	S/277		S/5,255	
3	Sistema de ventilación	pto	17	S/161		S/2,742	
4	Instalación de aparatos y accesorios	und	19	S/75		S/1,434	
Instalaciones electricas							S/42,899
Ítem	Descripción	Und.	Metrado	P.U.	Sub Total	Parcial	
1	Tableros de control	und	1	S/2,255		S/2,255	
2	Red de alimentación	ml	15	S/94		S/1,416	
3	Sistema de alumbrado	pto	66	S/98		S/6,452	
4	Sistema de tomacorrientes y salidas de fuerza	pto	44	S/135		S/5,935	
5	Artefactos eléctricos de iluminación directa y luminarias LED para techo	und	37	S/598		S/22,131	
6	Sistema de comunicaciones y data	glb				S/1,805	
7	Sistema de puesta a tierra	und	1	S/2,905		S/2,905	
						Costos directos	S/347,998
						Gastos generales	S/34,800
						Utilidad	S/34,800
						Total presupuesto sin IGV	S/417,598

Elaboración propia.

### 8.1.2 Equipamiento de la cocina

El equipamiento de la cocina se realizará con equipo de acero inoxidable y de tipo industrial que permitirá preparar los alimentos en óptimas condiciones de limpieza y calidad. Contará con 16 quemadores a gas, campanas extractoras, mesas y lavaderos de acero inoxidable, una cámara conservadora y una congeladora de alimentos. Asimismo, el equipamiento incluye los equipos electrodomésticos necesarios para el preparado de alimentos, bebidas y postres (tabla 8.2).

Tabla 8.2

#### Costo de equipamiento de la cocina

Item	Descripción	Marca	Dimensiones en mm			Cantidad	Precio	Total
			Largo	Ancho	Alto			
1	Cocina industrial de 4 hornillas a gas propano	Surco	1800	600	900	4	S/2,500	S/10,000
2	Campana extractora con filtros desmontables - mural	Surco	4000	600	600	2	S/7,000	S/14,000
3	Freidora de papas modelo SU-Automática AG1	Surco	400	800	900	1	S/4,200	S/4,200
4	Plancha freidora lisa a gas de dos quemadores	Surco	900	520	250	1	S/4,000	S/4,000
5	Camara mixta conservadora - congeladora de 651 lt. Modelo KRF-45-4P	Turbo Air	1260	800	1950	1	S/9,000	S/9,000
6	Mesa de trabajo mural	Surco	1000	700	900	1	S/1,800	S/1,800
7	Anaqueles de 4 niveles	Surco	700	400	1800	1	S/2,000	S/2,000
8	Lavadero de acero inoxidable de dos pozas	Surco	950	600	900	2	S/2,000	S/4,000
9	Licadora Diamond Rojo	Kitchenaid				2	S/650	S/1,300
10	Batidora Artisan Pro Crimson Red 10 velocidades	Kitchenaid				1	S/1,900	S/1,900
11	Sandwichera 4 panes 100w	Thomas				1	S/190	S/190
12	Cafetera automática Prima Latte BVSTEM670IB-053 Rojo	Oster				1	S/1,000	S/1,000
13	Horno Eléctrico Premium SOLHO012	Sole				1	S/1,800	S/1,800
14	Exhibidores Refrigerados Para Postres Y Tortas	Venus				1	S/6,030	S/6,030
							Total sin IGV	S/61,220

Elaboración propia.

### 8.1.3 Muebles de la cafetería

Para la selección de muebles, la premisa básica fue buscar flexibilidad y comodidad. Es decir, se busca que los muebles puedan acomodarse unos con otros y crear espacios para que familias y grupos más grandes puedan asistir. El mobiliario está compuesto de mesas y sillas, acompañado de bancas para la zona de barra y de la estantería que será utilizada para los insumos y suministros de las actividades artísticas. Se han considerado también cuatro mostradores, que servirán para organizar los materiales de arte y la venta de *souvenirs*, y una cabina de fotos instantáneas con el equipamiento completo para hacer de ese momento familiar un recuerdo que perdure en el tiempo.

Tabla 8.3

Costo de los muebles

Item	Descripción	Marca	Cantidad	Precio	Total
1	Mesas para dos personas	Arkimuebles	26	S/200	S/5,200
2	Mesas para 4 personas	Arkimuebles	3	S/300	S/900
3	Mesas para 6 personas	Arkimuebles	3	S/400	S/1,200
4	Sillas para restaurante	Arkimuebles	64	S/100	S/6,400
5	Bancas altas	Arkimuebles	24	S/80	S/1,920
6	Barra del bar		1	S/2,500	S/2,500
7	Caja registradora		1	S/3,000	S/3,000
8	Estanterías de artículos de arte		4	S/300	S/1,200
9	Cabina de fotos equipada		1	S/8,000	S/8,000
10	Mostrador de souvenirs		1	S/1,480	S/1,480
Total sin IGV					S/31,800

Elaboración propia.

#### 8.1.4 Resumen de la implementación del local

Por último, en la tabla 8.4 se presenta el costo total de implementación del local de **Little Artist Art & Coffee**, considerando la información del presupuesto de implementación del local (tabla 8.1), del costo de equipamiento de la cocina (tabla 8.2) y del costo de los muebles (tabla 8.3).

Tabla 8.4

Resumen de costos de implementación

Item	Descripción	Total
1	Implementación del Local	S/417,598
2	Equipamiento de cocina	S/61,220
3	Muebles	S/31,800
Total sin IGV		S/510,618

Elaboración propia.

## 8.2 Proyección de ventas

### 8.2.1 Proyección de ventas anuales

Little Artist Art & Coffee ofrecerá tres kits o productos principales: Kit Little Artist, Kit After Office y un Combo Acompañante. Se estima una venta mínima diaria de 40 unidades entre los 3 productos. Tomando en cuenta que la cafetería trabajará 24 días al mes, se alcanzarán a vender 960 unidades al mes, que acumuladas al año serían 11.520 unidades.

Según lo mencionado anteriormente (punto 2.1.1), se considera una proyección de crecimiento de demanda del 3 % anual. De la misma manera, los precios de venta también se incrementarían en 3 % debido a la inflación anual.

Tabla 8.5

Pronóstico de venta mensual primer año

CONCEPTO	Precio S/	Cantidad de Ventas (Und)		
		Diario	Mes	Anual
KIT LITTLE ARTIST	120	25	600	7,200
KIT AFTER OFFICE	140	5	120	1,440
COMBO ACOMPAÑANTE	30	10	240	2,880
Total venta		40	960	11,520

Elaboración propia.

Tabla 8.6

Pronóstico de ventas anuales

PRODUCTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3		
	Cantidad	Precio S/	Total S/	Cantidad	Precio S/	Total S/	Cantidad	Precio S/	Total S/
KIT LITTLE ARTIST	7,200	120	864,000	7,416	124	916,618	7,638	127	972,440
KIT AFTER OFFICE	1,440	140	201,600	1,483	144	213,877	1,528	149	226,903
COMBO ACOMPAÑANTE	2,880	30	86,400	2,966	31	91,662	3,055	32	97,244
Total venta anual	11,520		1,152,000	11,866		1,222,157	12,222		1,296,586

PRODUCTO	AÑO 4			AÑO 5		
	Cantidad	Precio S/	Total S/	Cantidad	Precio S/	Total S/
KIT LITTLE ARTIST	7,868	131	1,031,661	8,104	135	1,094,489
KIT AFTER OFFICE	1,574	153	240,721	1,621	158	255,381
COMBO ACOMPAÑANTE	3,147	33	103,166	3,241	34	109,449
Total venta anual	12,588		1,375,548	12,966		1,459,319

Elaboración propia.



Tabla 8.7

Lista de precios del menú

Entradas y Piqueos	Precio S/.
Nuggets	12.50
Quesadilla Art	13.50
Tequeños Artistas (Queso o Lomo Saltado)	13.50
Bufalo Wings	23.00
Piqueo de la casa	24.80

Sandwiches	Precio S/.
Mixto (*)	15.00
Cheese Burger (*)	18.00
Original Picasso (*)	28.00
Parrilla Art (*)	28.00
Veggie Burger (*)	14.50
Artist Burger (*)	10.00
Pan con pollo (*)	13.50

(\*) Agrégale Huevo, Queso o Jamón + S/. 2

Bebidas	Precio S/.
Gaseosas	6.00
Jugos de Frutas: Fresa, Naranja, Papaya, Piña, Surtido, Mango, Fresa con Leche	8.00
Milkshake: Fresa / Plátano / Chocolate	10.00
Chicha Morada	7.50
Botella de Agua	5.00
Vaso Limonada	5.20
Vaso Limonada Frozen	5.60
Café color	12.00
Capuccino Monet	12.00

Ensaladas	Precio S/.
Ensalada Fresca	15.50
Ensalada Hawaiana	17.50
Ensalada del Artista	18.80
Ensalada al olio con champignones	22.00

Menu Kids	Precio S/.
Kid Pasta: Fettuccini a lo Alfredo (*)	16.00
Nuggets de pollo + Puré o Papas Fritas (*)	15.00
Chicken Tenders + Papas Fritas (*)	14.00
Combo Little Artist (*)	15.00

(\*) Todas las opciones de menú para niños, vienen acompañados de una porción de helado, sabor a elegir.

Pizzas	Precio S/.
Pizza Artist	P: S/. 29.00 G: S/. 42.00
Pizza Hawaiian Artistic	P: S/. 29.00 G: S/. 42.00
Lasagna en salsa de carne	S/ 22.10

Acompañamientos	Precio S/.
Porción de Papas	7.50
Porción Puré de papas	7.00
Porción arroz con choclo	6.50

Postres	Precio S/.
Tarta de Fresa	8.50
Torta de Chocolate	10.00
Pie de Limón	10.00
Muffins	7.00
Brownie	6.00
Galletas Variadas	4.00
Kekes: Zanahoria / Plátano	7.00
Pancakes	15.00
Cheese Cake	11.00
Alfajor	5.50
Porción de helados	10.50
Sundae de Fresa	13.60
Banana Split	16.00
Ice Cream Waffle Sandwich	17.00
Nutella Lover's Creppes	16.00
Smoothie	14.00

Elaboración propia.

## 8.3 Gastos operacionales

### 8.3.1 Costos de personal

Con el fin de determinar los costos totales del personal, se están considerando, como un adicional al sueldo, las aportaciones y beneficios sociales, estimados en un 50 % del sueldo. Asimismo, se tendrá una política de incremento anual de sueldos del 3 %.

Para calcular los costos del personal por cada área, se considera el salario mensual, las aportaciones y beneficios sociales. De esta manera, se obtiene el valor de la planilla por cada año (tabla 8.8).

Tabla 8.8  
Costos de personal por área

COSTOS DE PERSONAL (S/)									
Cantidad	Nombre del Cargo	Año 1				Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		Sueldos	Aportes	Sueldos + Aportes	Valor Planilla Año 1	Valor Planilla Año 2	Valor Planilla Año 3	Valor Planilla Año 4	Valor Planilla Año 5
<b>ADMINISTRACION:</b>									
1	Gerente	3,500	1,750	5,250	63,000	64,890	66,837	68,842	70,907
1	Coordinador Logístico-Almacén	1,200	600	1,800	21,600	22,248	22,915	23,603	24,311
1	Vigilante	1,000	500	1,500	18,000	18,540	19,096	19,669	20,259
1	Tesorero	1,200	600	1,800	21,600	22,248	22,915	23,603	24,311
	Sub Total	6,900	3,450	10,350	124,200	127,926	131,764	135,717	139,788
<b>VENTAS:</b>									
1	Community Manager y Marketing	2,000	1,000	3,000	36,000	37,080	38,192	39,338	40,518
2	Profesor de Arte	2,000	1,000	3,000	72,000	74,160	76,385	78,676	81,037
	Sub Total	4,000	2,000	6,000	108,000	111,240	114,577	118,015	121,555
<b>PRODUCCION:</b>									
1	Chef	2,000	1,000	3,000	36,000	37,080	38,192	39,338	40,518
1	Mozo	930	465	1,395	16,740	17,242	17,759	18,292	18,841
1	Ayudante de Limpieza	930	465	1,395	16,740	17,242	17,759	18,292	18,841
	Sub Total	3,860	1,930	5,790	69,480	71,564	73,711	75,923	78,200
10	Total costos de personal	14,760	7,380	22,140	301,680	310,730	320,052	329,654	339,543

Elaboración propia.

### 8.3.2 Costos y gastos operacionales

Con base en los tres kits de arte principales que ofrece la cafetería, se han desagregado los materiales directos que los componen y se han determinado sus costos unitarios. Adicionalmente se está considerando la proyección de venta mensual correspondiente al primer año, ello con el fin de obtener el costo total de materiales y suministros, que posteriormente serán utilizados en las proyecciones anuales (tabla 8.9).

Tabla 8.9

Costos de materiales y suministros

MATERIALES Y SUMINISTROS (S/)						Proyección de Venta Mensual	
Item	Descripción	U.M.	Cantidad	Precio Unitario	Total	Unidades Vendidas	Costo de Materiales y Suministros
<b>KIT LITTLE ARTIST</b>							
Materiales de arte							
1	Cerámica o Lienzo	Pza	1	10.00	10.0		
2	Pintura acrílica u óleo	Pza	4	5.00	20.0		
Ingredientes del Sándwich y bebida							
1	Hamburguesa	Und.	1.00	2.50	2.5		
2	Lechuga	Und.	0.07	5.00	0.3		
3	Tomate	Kg	0.03	5.00	0.1		
4	Papas fritas	Kg	0.25	2.50	0.6		
5	Salsas	kg	0.10	10.00	1.0		
6	Queso	kg	0.10	10.00	1.0		
7	Pan	Und.	1.00	0.50	0.5		
8	Bebida	Und.	1.00	2.00	2.0		
Costo unitario del Kit Little Artist					38.1	600	22,850
<b>KIT AFTER OFFICE</b>							
Materiales de arte							
1	Cerámica o Lienzo	Pza	1	10.00	10.0		
2	Pintura acrílica u óleo	Pza	5	5.00	25.0		
Ingredientes del Sándwich y bebida							
1	Hamburguesa	Und.	1.00	4.00	4.0		
2	Lechuga	Und.	0.07	5.00	0.3		
3	Tomate	Kg	0.03	5.00	0.1		
4	Papas fritas	Kg	0.25	2.50	0.6		
5	Salsas	kg	0.10	10.00	1.0		
6	Queso	kg	0.10	10.00	1.0		
7	Pan	Und.	1.00	0.50	0.5		
8	Vino o bebida a elección	Und.	1.00	2.50	2.5		
Costo unitario del Kit After Office					45.1	120	5,410
<b>COMBO ACOMPAÑANTE</b>							
Ingredientes del Sándwich y bebida							
1	Hamburguesa	Und.	1.00	4.00	4.0		
2	Lechuga	Und.	0.07	5.00	0.3		
3	Tomate	Kg	0.03	5.00	0.1		
4	Papas fritas	Kg	0.25	2.50	0.6		
5	Salsas	kg	0.10	10.00	1.0		
6	Queso	kg	0.10	10.00	1.0		
7	Pan	Und.	1.00	0.50	0.5		
8	Vino o bebida a elección	Und.	1.00	2.50	2.5		
Costo unitario combo acompañante					10.1	240	2,420
Costo total mensual de materiales e insumos							30,680

Elaboración propia.

Del mismo modo, se ha elaborado un listado de los diversos costos operacionales, en donde se determina su distribución entre las diferentes áreas considerando la importancia y participación en cada una de ellas. El costo del alquiler se distribuye de la siguiente manera: el 80 % le corresponde al área de producción, 10 % al área de ventas y el 10 % restante al área de administración. El costo operacional mensual sería de 53.420 soles para el primer año.

Tabla 8.10

Distribución de costos operacionales por área

DISTRIBUCIÓN DE COSTOS OPERACIONALES POR ÁREA (S/)					
Item	Descripción	Total Mensual	PRODUCCIÓN	ADMINISTRACION	VENTAS
1	Materiales y suministros	30,680	30,680		
2	Gas	500	500		
3	Agua	800	640	80	80
4	Luz	900	600	150	150
5	Teléfono	140	40	50	50
6	Internet	250	40	40	170
7	Alquiler de local ( 300 m2)	10,050	8,040	1,005	1,005
8	Limpieza	1,100	800	150	150
9	Mantenimiento	700	700		
10	Servicio de terceros	600	300	150	150
11	Útiles de Oficina	800		400	400
12	Asesoría contable	1,500		1,500	
13	Publicidad y Promoción	3,600			3,600
14	Relaciones Públicas	1,800			1,800
Costo Fijo de Servicios		53,420	42,340	3,525	2,155

Elaboración propia.

A partir de la información presentada anteriormente, se elabora una proyección de gastos operacionales para los 5 años de evaluación del proyecto, se proyecta un incremento de costos anuales del 2 % por posibles variaciones de precios del mercado (tabla 8.11).

Tabla 8.11

Presupuesto de gastos operacionales

PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES (S/)						
Concepto	Mensual Año 1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>PRODUCCION:</b>						
Materiales y suministros	30,680	368,160	375,523	383,034	390,694	398,508
Gas	500	6,000	6,120	6,242	6,367	6,495
Agua	640	7,680	7,834	7,990	8,150	8,313
Luz	600	7,200	7,344	7,491	7,641	7,794
Telefono	40	480	490	499	509	520
Internet	40	480	490	499	509	520
Alquiler de local (300 m2)	8,040	96,480	98,410	100,378	102,385	104,433
Limpieza	800	9,600	9,792	9,988	10,188	10,391
Mantenimiento	700	8,400	8,568	8,739	8,914	9,092
Servicios de terceros	300	3,600	3,672	3,745	3,820	3,897
Sub Total	42,340	508,080	518,242	528,606	539,179	549,962
<b>ADMINISTRACION:</b>						
Agua	80	960	979	999	1,019	1,039
Luz	150	1,800	1,836	1,873	1,910	1,948
Telefono	50	600	612	624	637	649
Internet	40	480	490	499	509	520
Alquiler de local (300 m2)	1,005	12,060	12,301	12,547	12,798	13,054
Limpieza	150	1,800	1,836	1,873	1,910	1,948
Utiles de oficina	400	4,800	4,896	4,994	5,094	5,196
Asesoría contable	1,500	18,000	18,360	18,727	19,102	19,484
Servicios de terceros	150	1,800	1,836	1,873	1,910	1,948
Sub Total	3,525	42,300	43,146	44,009	44,889	45,787
<b>VENTAS:</b>						
Agua	80	960	979	999	1,019	1,039
Luz	150	1,800	1,836	1,873	1,910	1,948
Telefono	50	600	612	624	637	649
Internet	170	2,040	2,081	2,122	2,165	2,208
Alquiler de local (300 m2)	1,005	12,060	12,301	12,547	12,798	13,054
Limpieza	150	1,800	1,836	1,873	1,910	1,948
Utiles de oficina	400	4,800	4,896	4,994	5,094	5,196
Publicidad y Promoción	3,600	43,200	44,064	44,945	45,844	46,761
Relaciones públicas	1,800	21,600	22,032	22,473	22,922	23,381
Servicios de terceros	150	1,800	1,836	1,873	1,910	1,948
Sub Total	7,555	90,660	92,473	94,323	96,209	98,133
<b>TOTAL DE COSTOS Y GASTOS DE OPERACIONES</b>	<b>53,420</b>	<b>641,040</b>	<b>653,861</b>	<b>666,938</b>	<b>680,277</b>	<b>693,882</b>

Elaboración propia.

## 8.4 Evaluación financiera

### 8.4.1 Depreciación de activos

La depreciación de los activos se realizará considerando las políticas de depreciación para edificaciones, maquinaria y muebles, cada una de ellas con su respectivo porcentaje anual (tabla 8.12). De la misma manera, la distribución de la depreciación por áreas se explican en la tabla 8.13 y toma como base el porcentaje de uso u ocupación que cada área hace de los activos. Los costos de activos por depreciar se indican en la tabla 8.14 y corresponden a la implementación del local, equipamiento de cocina y muebles.

Tabla 8.12

Política de depreciación

Concepto	%
Depreciación edificaciones: 20 años	5%
Depreciación de maquinaria y equipo: 10 años	10%
Depreciación de muebles y enseres: 10 años	10%

Elaboración propia.

Tabla 8.13

Distribución de la depreciación por áreas

Area de Operación	Producción	Administración	Ventas
Edificaciones	80%	10%	10%
Maquinaria y Equipo	80%	10%	10%
Muebles y Enseres	80%	10%	10%

Elaboración propia.

Tabla 8.14

Costos de activos por depreciar

Item	Descripción	Total (S/)
1	Implementación del Local	417,598
2	Equipamiento de cocina	61,220
3	Muebles	31,800
	Total sin IGV	510,618

Elaboración propia.

Finalmente, se presentan en la tabla 8.15 la depreciación de activos fijos del año 1 al año 5, distribuidos en las áreas de Producción, Administración y Ventas. Se apreciará la depreciación anual por activo y por área.

Tabla 8.15

Depreciación de activos por área

DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS (S/ )					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>PRODUCCION:</b>					
Edificaciones	16,704	16,704	16,704	16,704	16,704
Maquinaria y Equipo	4,898	4,898	4,898	4,898	4,898
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	2,544	2,544	2,544	2,544	2,544
Sub total	24,146	24,146	24,146	24,146	24,146
<b>ADMINISTRACION:</b>					
Edificaciones	2,088	2,088	2,088	2,088	2,088
Maquinaria y Equipo	612	612	612	612	612
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	318	318	318	318	318
Sub total	3,018	3,018	3,018	3,018	3,018
<b>VENTAS:</b>					
Edificaciones	2,088	2,088	2,088	2,088	2,088
Maquinaria y Equipo	612	612	612	612	612
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	318	318	318	318	318
Sub total	3,018	3,018	3,018	3,018	3,018
Total depreciación	30,182	30,182	30,182	30,182	30,182

Elaboración propia.

## 8.4.2 Financiamiento

La inversión inicial será de 650.000 soles, de los cuales los socios aportarán un total de 330.000 soles (51 %). Asimismo, se estima un costo promedio del 11 % entre el costo de oportunidad de los socios del 10 % con el 12 % de la tasa de interés bancario (tabla 8.16).

Tabla 8.16

Financiamiento y aportes de socios

Financiamiento	Monto	Proporción	Costo del Dinero
Aporte de Socios	S/330,000	51%	10%
Préstamo	S/320,000	49%	12%
Total Inversión	S/650,000	Costo Promedio	11%

Elaboración propia.

Se solicitará un préstamo bancario por un monto de 320.000 soles, lo que permitirá iniciar el proyecto junto con la inversión de los accionistas. La tasa de interés será del 12 %, por un plazo de 60 meses, con pagos mensuales iguales.

Tabla 8.17

Amortización del préstamo

AMORTIZACION DEL PRESTAMO (S/)			
Valor de la cuota fija mensual			S/7,019
Periodo	Pago de Intereses	Abono a deuda	Saldo Deuda
0			320,000
1	3,036	3,983	316,017
2	2,999	4,021	311,996
3	2,960	4,059	307,937
4	2,922	4,097	303,840
5	2,883	4,136	299,703
6	2,844	4,176	295,528
7	2,804	4,215	291,313
8	2,764	4,255	287,057
9	2,724	4,296	282,762
10	2,683	4,336	278,425
11	2,642	4,378	274,048
12	2,600	4,419	269,629
13	2,558	4,461	265,168
14	2,516	4,503	260,665
15	2,473	4,546	256,119
16	2,430	4,589	251,529
17	2,387	4,633	246,897
18	2,343	4,677	242,220
19	2,298	4,721	237,499
20	2,254	4,766	232,733
21	2,208	4,811	227,922
22	2,163	4,857	223,065
23	2,117	4,903	218,163
24	2,070	4,949	213,213
25	2,023	4,996	208,217
26	1,976	5,044	203,173
27	1,928	5,092	198,082
28	1,880	5,140	192,942
29	1,831	5,189	187,753
30	1,782	5,238	182,515

AMORTIZACION DEL PRESTAMO (S/)			
Valor de la cuota fija mensual			S/7,019
Periodo	Pago de Intereses	Abono a deuda	Saldo Deuda
31	1,732	5,288	177,228
32	1,682	5,338	171,890
33	1,631	5,388	166,502
34	1,580	5,440	161,062
35	1,528	5,491	155,571
36	1,476	5,543	150,028
37	1,424	5,596	144,432
38	1,370	5,649	138,783
39	1,317	5,703	133,080
40	1,263	5,757	127,324
41	1,208	5,811	121,512
42	1,153	5,866	115,646
43	1,097	5,922	109,724
44	1,041	5,978	103,746
45	984	6,035	97,711
46	927	6,092	91,618
47	869	6,150	85,468
48	811	6,208	79,260
49	752	6,267	72,993
50	693	6,327	66,666
51	633	6,387	60,279
52	572	6,447	53,831
53	511	6,509	47,323
54	449	6,570	40,752
55	387	6,633	34,120
56	324	6,696	27,424
57	260	6,759	20,665
58	196	6,823	13,842
59	131	6,888	6,953
60	66	6,953	0
Total	101,165	320,000	421,165

Elaboración propia.



Tabla 8.18

## Resumen de plan de amortización del préstamo

RESUMEN DE PLAN DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO (S/)						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago de intereses		S/33,862	S/27,817	S/21,048	S/13,465	S/4,973
Pago de Cuotas mensuales		S/84,233	S/84,233	S/84,233	S/84,233	S/84,233
Obligaciones financieras a corto plazo	S/50,371	S/56,416	S/63,186	S/70,768	S/79,260	S/0
Obligaciones financieras de largo plazo	S/269,629	S/213,213	S/150,028	S/79,260	S/0	S/0
Saldo total préstamo	S/320,000	S/269,629	S/213,213	S/150,028	S/79,260	S/0

Elaboración propia.

**8.4.3 Estado de pérdidas y ganancias**

Con base en la información de la proyección de ventas, costos de producción y gastos de administración y ventas, se construye el estado de pérdidas y ganancias, el cual muestra la proyección de resultados para el negocio. Se observa que a nivel de utilidad neta se proyecta tener un resultado de 9 % el primer año, y de 12 % a 19 % entre los años 2 al 5, lo cual muestra que es un negocio rentable (tabla 8.19).

Tabla 8.19

## Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS (S/)					
Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	1,152,000	1,222,157	1,296,586	1,375,548	1,459,319
COSTOS DE VENTAS	-601,706	-613,952	-626,463	-639,247	-652,308
Mano de Obra Directa (Producción)	-69,480	-71,564	-73,711	-75,923	-78,200
Gastos Indirectos Producción	-508,080	-518,242	-528,606	-539,179	-549,962
Depreciación Producción	-24,146	-24,146	-24,146	-24,146	-24,146
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	550,294	608,205	670,123	736,302	807,011
	48%	50%	52%	54%	55%
GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION Y VENTAS	-371,196	-380,822	-390,709	-400,866	-411,300
GASTOS DE ADMINISTRACION	-169,518	-174,090	-178,791	-183,624	-188,593
Gastos de Personal Administrativo	-124,200	-127,926	-131,764	-135,717	-139,788
Gastos Operacionales de Administración	-42,300	-43,146	-44,009	-44,889	-45,787
Depreciación Administración	-3,018	-3,018	-3,018	-3,018	-3,018
GASTOS DE VENTAS	-201,678	-206,731	-211,918	-217,242	-222,706
Gastos de Personal de Ventas	-108,000	-111,240	-114,577	-118,015	-121,555
Gastos Operacionales de Ventas	-90,660	-92,473	-94,323	-96,209	-98,133
Depreciación Ventas	-3,018	-3,018	-3,018	-3,018	-3,018
UTILIDAD OPERACIONAL	179,098	227,384	279,414	335,436	395,711
	16%	19%	22%	24%	27%
OTROS GASTOS	-33,862	-27,817	-21,048	-13,465	-4,973
Gastos Financieros	-33,862	-27,817	-21,048	-13,465	-4,973
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	145,236	199,566	258,366	321,970	390,738
Provisión de impuestos (29.5%)	-42,845	-58,872	-76,218	-94,981	-115,268
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	102,391	140,694	182,148	226,989	275,470
	9%	12%	14%	17%	19%

Elaboración propia.

#### 8.4.4 Flujo de caja

En la tabla 8.20 se presenta el flujo de caja, con base en los ingresos y egresos del negocio. En la etapa preoperativa (año cero) se muestra el aporte de los socios y el préstamo bancario, los cuales cubren los gastos de implementación de la cafetería, dejando un monto disponible de 134.382 soles en caja (tabla 8.20).

Los saldos finales de caja del primer al quinto año fueron positivos y crecientes, explicados principalmente por las mayores ventas de cada año.

Tabla 8.20  
Flujo de caja

FLUJO DE CAJA (S/)						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL DE CAJA	-	134,382	257,884	286,091	312,007	335,155
<b>+ INGRESOS:</b>						
Ingresos por venta de Contado	-	1,152,000	1,222,157	1,296,586	1,375,548	1,459,319
Otros Ingresos por eventos	-	41,299	-	-	-	-
Préstamos recibidos	320,000	-	-	-	-	-
Aporte de Socios	330,000	-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>650,000</b>	<b>1,327,681</b>	<b>1,480,041</b>	<b>1,582,677</b>	<b>1,687,555</b>	<b>1,794,474</b>
<b>EGRESOS:</b>						
Compra de Activos Fijos:	510,618	-	-	-	-	-
Edificaciones	417,598	-	-	-	-	-
Maquinaria y Equipo	61,220	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres	31,800	-	-	-	-	-
Egresos por compras de Productos Terminados Marketing	-	-	86,254	123,228	163,255	206,563
Pago de Planta de Personal	-	301,680	310,730	320,052	329,654	339,543
Egresos por Gastos Operacionales	-	641,040	653,861	666,938	680,277	693,882
Egresos por Pago de Impuesto de Renta	-	42,845	58,872	76,218	94,981	115,268
Egresos por Anticipo de Impuesto de Renta	-	-	-	-	-	-
Pago de Dividendos	-	-	-	-	-	-
Pago de Obligaciones Financieras	-	84,233	84,233	84,233	84,233	84,233
Otros egresos - Gastos Preoperativos	5,000	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>515,618</b>	<b>1,069,798</b>	<b>1,193,950</b>	<b>1,270,670</b>	<b>1,352,400</b>	<b>1,439,489</b>
<b>DIFERENCIA ENTRE INGRESOS Y EGRESOS</b>	<b>134,382</b>	<b>257,884</b>	<b>286,091</b>	<b>312,007</b>	<b>335,155</b>	<b>354,985</b>
<b>= SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>134,382</b>	<b>257,884</b>	<b>286,091</b>	<b>312,007</b>	<b>335,155</b>	<b>354,985</b>

Elaboración propia.

#### 8.4.5 Balance general proyectado

Según Flórez Uribe (2012), “el balance general presenta la situación financiera del proyecto en una fecha determinada. Ofrece información a los inversionistas sobre cuál

será la situación financiera hacia el futuro, para sobre esa base, tomar la decisión de invertir o no en el proyecto” (p. 271).

### **En el año cero**

En el año cero del proyecto, los activos suman 650.000 soles, compuestos principalmente por el dinero en caja como activo corriente y los activos fijos, que corresponden a los equipos, muebles e instalaciones implementadas.

Asimismo, la deuda contraída se presenta como el pasivo corriente (pagos de la deuda a corto plazo) y el pasivo de largo plazo, los cuales suman 320.000 soles. Finalmente, el patrimonio en el año cero corresponde al valor aportado por los socios, lo cual suma 330.000 soles.

Es decir, se tiene un balance entre los activos y el pasivo más patrimonio, cumpliendo con las normas contables aplicables.

### **Del año 1 al año 5**

#### **Activos**

Para la elaboración del balance de los años 1 al 5, se ha utilizado la información del flujo de caja en lo referente a los saldos de caja al cierre de año. En cuanto a los activos fijos, apliqué la depreciación acumulada cada año según los criterios y políticas explicadas anteriormente en el presente documento.

#### **Pasivos**

Los pasivos que corresponden a la deuda contraída con el banco se presentan como pasivo corriente (pagos dentro del año) y pasivo de largo plazo (pagos en los años siguientes). Como puede verse, se logra cancelar el préstamo en cinco años.

#### **Patrimonio**

Quizá la parte más importante por mostrar sea el crecimiento del patrimonio, pues a partir del aporte inicial de los socios y las utilidades netas del ejercicio que no son distribuidas se logra pasar de 330.000 soles a 605.000 soles de patrimonio.

Tabla 8.21

Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO (S/)						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Disponible	134,382	257,884	286,091	312,007	335,155	354,985
Inversiones Temporales	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar - Clientes	-	-	-	-	-	-
Anticipo de impuestos	-	-	-	-	-	-
Otras Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
- Provisión de Cartera	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar Netas	-	-	-	-	-	-
Inventarios de Materias Primas	-	30,680	31,294	31,919	32,558	33,209
Inventarios de Productos en Proceso	-	-	-	-	-	-
Inventario de Productos Terminados	-	-	-	-	-	-
Mercancías en Tránsito	-	-	-	-	-	-
Total Inventarios	-	30,680	31,294	31,919	32,558	33,209
Cargos Diferidos - Gastos preoperativos	5,000	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>139,382</b>	<b>288,564</b>	<b>317,384</b>	<b>343,926</b>	<b>367,713</b>	<b>388,194</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Terrenos	-	-	-	-	-	-
Construcciones en Curso	-	-	-	-	-	-
Edificaciones	417,598	417,598	417,598	417,598	417,598	417,598
Maquinaria y Equipo	61,220	61,220	61,220	61,220	61,220	61,220
Muebles y Enseres	31,800	31,800	31,800	31,800	31,800	31,800
Vehículos	-	-	-	-	-	-
- Depreciación acumulada	-	30,182	60,364	90,546	120,728	150,909
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>510,618</b>	<b>480,436</b>	<b>450,254</b>	<b>420,072</b>	<b>389,890</b>	<b>359,708</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>						
Inversiones de Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar de Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
Otros Activos	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>650,000</b>	<b>768,999</b>	<b>767,638</b>	<b>763,998</b>	<b>757,603</b>	<b>747,902</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Obligaciones financieras - Porción Corriente	50,371	56,416	63,186	70,768	79,260	-
Cuentas por Pagar - Proveedores	-	-	-	-	-	-
Impuesto de Renta por Pagar	-	42,845	58,872	76,218	94,981	115,268
Prestaciones Sociales y Aportes Parafiscales por Pagar	-	24,134	24,858	25,604	26,372	27,163
Otros Pasivos Corrientes	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>50,371</b>	<b>123,395</b>	<b>146,916</b>	<b>172,590</b>	<b>200,614</b>	<b>142,431</b>
<b>PASIVO DE LARGO PLAZO</b>						
Obligaciones Financieras - Porción de Largo Plazo	269,629	213,213	150,028	79,260	0	-
Cuenta de Socios	-	-	-	-	-	-
Otros Pasivos por Pagar	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASIVO DE LARGO PLAZO</b>	<b>269,629</b>	<b>213,213</b>	<b>150,028</b>	<b>79,260</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>320,000</b>	<b>336,608</b>	<b>296,944</b>	<b>251,850</b>	<b>200,614</b>	<b>142,431</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Aportes Sociales	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000
Reserva Legal	-	-	-	-	-	-
Otras reservas	-	-	-	-	-	-
Utilidades Netas del Ejercicio	-	102,391	140,694	182,148	226,989	275,470
Utilidades por Distribuir	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>330,000</b>	<b>432,391</b>	<b>470,694</b>	<b>512,148</b>	<b>556,989</b>	<b>605,470</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>650,000</b>	<b>768,999</b>	<b>767,638</b>	<b>763,998</b>	<b>757,603</b>	<b>747,902</b>

Elaboración propia.

#### **8.4.6 Evaluación financiera del proyecto**

##### **Evaluación de solidez**

“Se entiende por liquidez, la capacidad de tesorería que tiene una empresa, para pagar sus deudas de corto plazo y llevar a cabo sus operaciones normales” (Flórez Uribe, 2012, p. 279). En el caso de **Little Artist Art & Coffee**, la evaluación de la solidez a través de los indicadores de capital de trabajo, razón corriente y prueba ácida muestra una clara tendencia a tener una mayor liquidez, que puede asumir tranquilamente sus obligaciones de corto plazo sin problemas.

##### **Evaluación de endeudamiento o apalancamiento financiero**

“Estas razones miden el volumen de endeudamiento del proyecto comparando el valor de los pasivos con otros grupos de cuentas” (Flórez Uribe, 2012, p. 280). Este proyecto tendrá la capacidad de asumir sus deudas de corto y largo plazo, que estarán cubiertas por el patrimonio de la empresa en los cinco primeros años de funcionamiento. Al cierre del año quinto, las deudas de corto plazo estarán compuestas principalmente por los impuestos y obligaciones laborales.

##### **Evaluación de rentabilidad**

“Rentabilidad, como su nombre lo indica, estas razones miden la rentabilidad del proyecto y se calculan comparando la utilidad, en cualquiera de sus etapas, con otros rubros de interés y que puedan tener alguna relación con esta” (Flórez Uribe, 2012, p. 281).

Quizá el aspecto más importante para los inversionistas interesados en este proyecto, se puede observar que el rendimiento de la inversión pasa de 13 % en el año 1 a 36 % en el año 5. Así como también el rendimiento del patrimonio, que pasa del 23 % en el año 1 al 45 % en el año 5. Por parte de la rentabilidad de las ventas, pasa del 8,9 % en el año 1 al 18,9 % en el año 5.

En todos los casos expuestos, se muestra que **Little Artist Art & Coffee** es un buen negocio.

Tabla 8.22

Evaluación financiera del proyecto

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO					
INDICADORES FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>SOLIDEZ:</b>					
Capital de trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	165,169	170,468	171,336	167,099	245,762
Razón corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	2.3	2.2	2.0	1.8	2.7
Prueba ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivos Corrientes	2.1	1.9	1.8	1.7	2.5
<b>ENDEUDAMIENTO:</b>					
Nivel de endeudamiento = Total Pasivo / Total Activo	43.8%	38.7%	33.0%	26.5%	19.0%
Apalancamiento Financiero = Total Pasivo / Patrimonio	77.8%	63.1%	49.2%	36.0%	23.5%
Concentración = Pasivo Corriente / Pasivo Total	36.7%	49.5%	68.5%	100.0%	100.0%
Financiación a Largo Plazo = (Patrimonio+Pasivo L.Plazo) / Activo Total	84.0%	80.9%	77.4%	73.5%	81.0%
<b>RENTABILIDAD:</b>					
Rendimiento de la Inversión = Utilidad Neta del Ejercicio / Activo Total	13.3%	18.3%	23.8%	30.0%	36.8%
Rendimiento del Patrimonio = Utilidad Neta del Ejercicio / Patrimonio	23.7%	29.9%	35.6%	40.8%	45.5%
Rentabilidad de las ventas = Utilidad Neta del Ejercicio / Ventas Netas	8.9%	11.5%	14.0%	16.5%	18.9%

Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

Como reflexión final, me gustaría agregar que **Little Artist Art & Coffee** no nace solo de la idea de abrir un nuevo negocio. Nace con un propósito muy especial: crear un espacio para integrar a las familias, fomentar el arte y la cultura desde temprana edad y aportar positivamente a la sociedad con distintas actividades que inculquen valores y acciones responsables con el medio ambiente.

Es así que **Little Artist Art & Coffee** lograría resolver uno de los principales problemas de los padres de familia, el cual es encontrar un espacio de entretenimiento familiar que les permita realizar distintas opciones creativas y divertidas junto a sus hijos, y cuidarlos al mismo tiempo. Asimismo, como se mencionó en el primer capítulo, se espera que en un periodo corto de tiempo **Little Artist Art & Coffee** se convierta en el líder de este nuevo sector de cafeterías temáticas de arte.

Según el estudio cualitativo (entrevistas) realizado, pude darme cuenta del enorme interés de los padres por este proyecto, ya que estuvieron de acuerdo con las ideas presentadas del negocio en general, con las opciones de kits artísticos que se ofrecerían, con la ubicación del local, con el costo aproximado que tendría el servicio y sobre todo con el nombre de la cafetería. Adicionalmente, se observó una buena disposición por parte de los entrevistados, ya que además de responder las preguntas, también tenían la iniciativa de dar sugerencias y consejos muy acertados para este proyecto.

De la misma manera, la investigación de mercado fue de gran importancia para conocer a la competencia indirecta y para poder identificar en qué distrito existía una oportunidad para que **Little Artist Art & Coffee** pudiera abrir sus puertas. Gracias a este estudio se identificó que el distrito de Miraflores no contaba con ningún lugar de entretenimiento familiar. Lo único que se pudo encontrar cerca del Parque Kennedy fueron cafeterías y restaurantes antiguos, y el único lugar para niños eran los juegos del mismo parque. Además, se pudo observar que existe una gran afluencia del público por la zona, así que la cafetería podría tener una buena acogida por familias y por turistas que se encuentren visitando Lima.

Por otro lado, para que **Little Artist Art & Coffee** logre posicionarse en la mente de los consumidores, es importante aplicar a tiempo una buena estrategia de comunicación, *marketing* y ventas. Esta es una pieza fundamental para difundir la marca y captar nuevos clientes. En este punto, es importante entender que estamos en un mundo rodeado por la tecnología y las redes sociales, y que si no se utilizan se podría estar perdiendo a potenciales clientes. Hay que tener en cuenta también que cada plataforma digital y cada red social tienen un lenguaje y un uso distintos. Por ese motivo, en la cafetería, además de redes sociales también se contará con una aplicación móvil para estar más cerca de los clientes.

Considero también que el hecho de que **Little Artist Art & Coffee** tenga alianzas estratégicas con instituciones reconocidas y marcas relacionadas al arte en nuestro país le da un plus importante al negocio. La imagen de la cafetería estaría respaldada por el prestigio de estas instituciones y generaría mayor confianza en el público.

Finalmente, al término de la evaluación económica y financiera del proyecto, se puede concluir que **Little Artist Art & Coffee** es un proyecto viable y rentable. Se trata de una empresa solvente y con liquidez necesaria para afrontar sus deudas y pagarlas en un lapso de cinco años desde que se inicie el proyecto, teniendo además una ganancia considerable debido a las ventas generadas por la cafetería. Por ese motivo, se recomienda que **Little Artist Art & Coffee** sea implementado a la brevedad.



## RECOMENDACIONES

Pensando en el proceso de ejecución de este proyecto, considero importante tomar en cuenta lo siguiente:

Recomendaría que no se descuide el proceso de selección del personal que trabajará en la cafetería, ya que ellos serán la cara del negocio frente a los clientes. Las personas contratadas deben estar altamente calificadas, ser amables, pacientes, empáticos, que transmitan los valores de la empresa, que sepan tomar decisiones en momentos complicados, y, sobre todo, que muestren una actitud positiva en todo momento. En **Little Artist Art & Coffee** se promoverá el desarrollo del personal y el fortalecimiento de la cultura de la empresa.

En cuanto a la parte legal, se recomienda que se siga el camino regular de constitución de la empresa, inscripción de marca y otros temas relacionados, ya que de no hacerlo a tiempo se puede correr el riesgo de que alguien copie el nombre de la empresa, el logo o la idea del negocio, o que en su defecto haga algo muy parecido.

Finalmente, al momento de elegir los proveedores con los que **Little Artist Art & Coffee** trabajará, se debe evaluar si se trata de una empresa y personas cumplidas, si son de confianza, si ofrecen productos o insumos de alimentos de buena calidad o también que los artículos de arte que vendan sean realmente los mejores del mercado. Hay que tener muy presente que trabajar en un negocio que se relaciona con niños es delicado, ya que podrían enfermarse o sufrir alguna alergia si es que los productos que adquieren en el local se encuentran en mal estado o son tóxicos. Por ello, es importante contar con buenos proveedores, y que estos cumplan con todos los permisos, certificados de calidad y de salubridad necesarios para poder operar.

## REFERENCIAS

- 25 % de jefes de hogar consideran que oferta de entretenimiento familiar es limitada (17 de enero de 2018). *Gestión*.
- Aguilar, T. (19 de junio de 2016). La industria del entretenimiento, tan relevante como la vida misma. *ConexiónESAN*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/01/19/industria-entretenimiento-tan-relevante-como-vida-misma/>
- Andina (14 de mayo de 2012). *Consumo interno de café aumentó 66 % en últimos tres años*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-consumo-interno-cafe-aumento-66-ultimos-tres-anos-413533.aspx>
- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (2016). *Niveles Socioeconómicos 2016*. Recuperado de <http://apeim.com.pe/>
- Aumenta la preferencia de los peruanos por consumir el café tostado molido (20 de agosto de 2017). *Correo*. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/>
- Banco Central de Reserva del Perú (2019). *Reporte de inflación. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2019-2021*.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- Demanda de juegos para niños crece a un ritmo de 20 % anual (20 de junio de 2014). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe>
- Escuela Nacional Superior Autónoma de Bellas Artes del Perú. (2019). [*Talleres de Bellas Artes del Perú*] [Fotografía]. Facebook. Recuperado de <https://www.facebook.com/ensabap.oficial/photos/a.2451100971832441/2451113601831178/?type=3&theater>
- ¿En qué gastan los peruanos su dinero extra? (4 de marzo de 2017). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/>
- Flórez Uribe, J. A. (2012). *Plan de negocio para pequeñas empresas*. Ediciones de la U.
- Imagina Negocio. (s.f.). *13 ideas para ganar dinero en una feria escolar o kermes*. Recuperado de <https://www.imaginanegocio.com/2014/03/13-ideas-para-ganar-dinero-en-una-feria.html>
- Oudeman, F. & Moscosoa, C. (s.f.). *Interior illustration*. Recuperado de <https://www.designboom.com/architecture/oda-architecture-breadbox-cafe/>
- Gil Estallo, M. de los Á., y Giner de la Fuente, F. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. ESIC.

- Gutiérrez Aragón, Ó. (2013). *Fundamentos de administración de empresas*. Pirámide.
- Hilarión Madariaga, J. E. (2014). *Emprendimiento e innovación. Diseña y planea tu negocio*. Cengage Learning.
- Khatib H. (s.f.). *House plan rendering crayon* [Fotografía]. Pinterest. Recuperado de <https://www.pinterest.com/pin/533817362077741825/?autologin=true>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú (2018). *Perú: Crecimiento y distribución de la población, 2017. Primeros resultados*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1530/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1530/libro.pdf)
- Louffat, E. (2015). *Administración: fundamentos del proceso administrativo*. Cengage Learning.
- Malhotra, N. (2016). *Investigación de mercados: conceptos esenciales*. Pearson Education.
- Mankiw, N. G. (2012). *Principios de economía*. Cengage Learning Editores.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2015). *Conociendo al segmento familias en el Perú: el turismo en cifras*.
- Ministerio de Salud (2005). *Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines. Resolución Ministerial N.º 363-2005/MINSA*. MINSA. Recuperado de [http://www.munives.gob.pe/WebSite/informeta20/NORMA%20SANITARIA%20PARA%20EL%20FUNCIONAMIENTO%20DE%20RESTAURANTES%20Y%20SERVICIOS%20AFINES%20%20RESOLUCION%20MINISTERIAL%20363-2005%20MINSFunc\\_restaurantes.pdf](http://www.munives.gob.pe/WebSite/informeta20/NORMA%20SANITARIA%20PARA%20EL%20FUNCIONAMIENTO%20DE%20RESTAURANTES%20Y%20SERVICIOS%20AFINES%20%20RESOLUCION%20MINISTERIAL%20363-2005%20MINSFunc_restaurantes.pdf)
- Mundo Atril. (s.f.). *Taller de Pintura Infantil*. Recuperado de <https://www.mundoatril.cl/taller-de-pintura-infantil/#&gid=1&pid=15>
- Museo de Arte de Lima. (28 de octubre de 2015). [Talleres del Museo de Arte de Lima][Fotografía]. Facebook. Recuperado de <https://www.facebook.com/museodeartedelima/photos/a.10153719959148894/10153719960973894>
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2012). *Generación de modelos de negocio*. Planeta.
- Pérez López, C. (2012). *Técnicas de segmentación. Conceptos, herramientas y aplicaciones*. Alfaomega.
- PerúRetail (2 de junio de 2017). La industria del entretenimiento en la dinámica del consumidor. *PerúRetail: La Web Del Retail Y Los Canales Comerciales*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/industria-entretenimiento-dinamica-consumidor/>
- Revilla, N. (2016). *Marketing de contenidos*. Bubok Publishing S. L.

- Rojas, P., y Redondo, M. (2013). *Cómo preparar un plan de social media marketing. Gestión 2000.*
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2014). *El plan de marketing en la práctica.* ESIC.
- Sanagustín, E. (2016). *Vender más con marketing digital.* ECOE Ediciones.
- Schnarch Kirberg, A. (2017). *Marketing de fidelización. Cómo lograr clientes satisfechos, leales y rentables.* ECOE Ediciones.
- Torres Tirado, L. (2011). *Marketing: manual de formación.* Ediciones de la U.
- Valderrey Sanz, P. (2011). *Segmentación de mercados.* Ediciones de la U.
- Vélez Maya, T. (2014). *Logística empresarial. Gestión eficiente del flujo de suministros.* Ediciones de la U.
- YupiArtperu. (10 de octubre de 2019). [*Paint Bar*][Fotografía]. Facebook. Recuperado de <https://www.facebook.com/yupiartperuoficial/photos/a.907719429578337/956185398065073/?type=3&theater>



**ANEXOS**

## Anexo 1: Registro del trabajo de campo

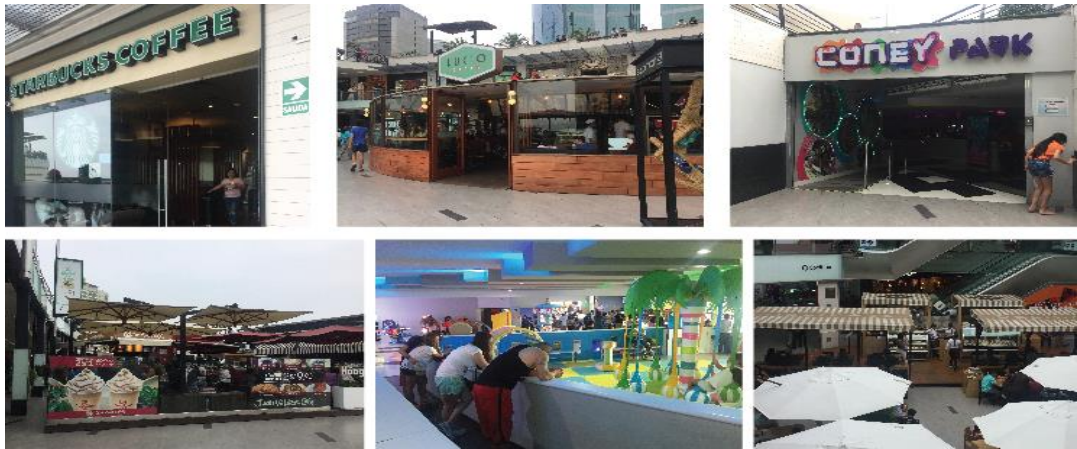
**Miraflores:** Se encontraron 5 cafeterías y ningún centro de entretenimiento en los alrededores del Parque Kennedy.



**Surco / Chacarilla:** Se encontraron 2 cafeterías y 2 centros de entretenimiento en el Centro Comercial Caminos del Inca.



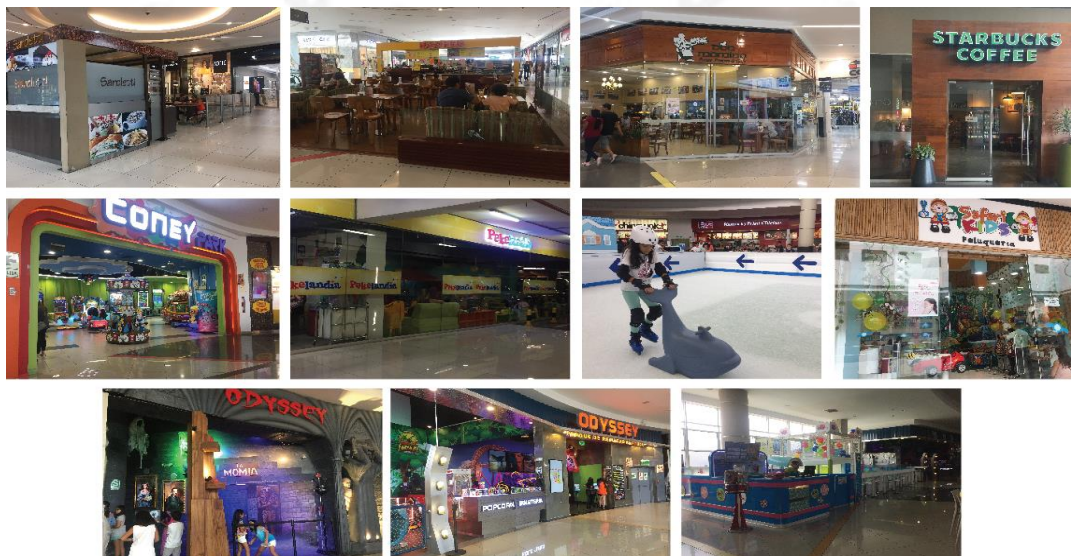
**Larcomar:** Se encontraron 4 cafeterías y 1 centro de entretenimiento al interior del Centro Comercial Larcomar.



**Molina Plaza:** Se encontraron 3 cafeterías y ningún centro de entretenimiento.



**Open Plaza Angamos:** Se encontraron 4 cafeterías, 1 peluquería temática y 5 centros de entretenimiento.



**Plaza Lima Sur:** Se encontraron 4 cafeterías, 1 peluquería temática y 5 centros de entretenimiento.



**Jockey Plaza:** Se encontraron 4 cafeterías, 1 peluquería temática y 5 centros de entretenimiento.





## **Anexo 2: Acuerdo de confidencialidad**

Me gustaría recibir una copia del Plan de Negocio de **LITTLE ARTIST ART & COFFEE** con el único fin de posiblemente invertir en este Negocio.

Reconozco que este Plan contiene información confidencial, información de propiedad exclusiva, cuya divulgación puede causar daño financiero a la propietaria del Plan. Acepto no hacer copias de ninguna porción del Plan, no divulgar el Plan o cualquier parte de su contenido a terceros, y no hacer ningún uso del Plan que no sea para considerar la posibilidad de invertir en el Negocio.

Acepto devolver el Plan y cualquier documento de acompañamiento a la propietaria del Plan puntualmente, cuando haya completado mi revisión del Plan, cuando ya no tenga interés en considerar la posibilidad de invertir en el Plan, cuando sea solicitado por la propietaria del Plan, o lo que ocurra primero.