Universidad de Lima
Facultad de Ingeniería y Arquitectura
Carrera de Ingeniería Industrial

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UN BAR TEMÁTICO DE PISCO

Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial

Madeleine Kristel Farfan Moron

Código 20120476

Maria Gracia Minauro Flores

Código 20120833

Asesor

Pedro Cesar Carreño Bardales

Lima – Perú

Setiembre de 2021

UNIVERSIDAD DE LIMA
MCMLXII
SCIENTIA ET PRAXIS

PREFEASIBILITY STUDY FOR THE INSTALLATION OF A PISCO THEMED BAR

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN ..... **xii**
ABSTRACT ..... **xiii**
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES 1
1.1 Problemática 1
1.2 Objetivos de la investigación 2
1.3 Alcance de la investigación 2
1.4 Justificación del tema 3
1.4.1 Técnica 3
1.4.2 Económica 4
1.4.3 Social 6
1.5 Hipótesis de trabajo 7
1.6 Marco referencial 7
1.7 Marco conceptual 8
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO 11
2.1 Aspectos generales del estudio de mercado 11
2.1.1 Definición del giro de negocio del servicio y tipo de servicio 11
2.1.2 Principales beneficios del servicio 13
2.1.2.1 Servicios sustitutos y complementarios 13
2.1.3 Macro localización del servicio 14
2.1.4 Análisis del entorno 14
2.1.5 Modelo de negocio (Canvas) 20
2.1.6 Metodología empleada en la investigación de mercado 21
2.2 Análisis de la demanda 21
2.2.1 Demanda histórica del consumidor 21
2.2.2 Demanda mediante fuentes primarias 24
2.2.3 Demanda potencial 27
2.3 Análisis de la oferta 29
2.3.1 Análisis de la competencia 29
2.3.2 Análisis competitivo y comparativo (Matriz EFE) 32
2.4 Determinación de la demanda para el proyecto 37

2.4.1 Segmentación del mercado 37
2.4.2 Selección de mercado meta 37
2.4.3 Determinación de la participación de mercado 38
2.5 Definición de la estrategia de comercialización 40
2.5.1 Producto 40
2.5.2 Precio 43
2.5.3 Políticas de plaza 45
2.5.4 Publicidad y promoción 45
2.5.5 Procesos 47
2.5.6 Posicionamiento 50
2.5.7 Personas 50
2.5.8 Productividad y Calidad 52
CAPÍTULO III: LOCALIZACIÓN DEL SERVICIO 53
3.1 Análisis de los factores de micro localización 53
3.2 Descripción de las alternativas de micro localización 56
3.3 Evaluación y selección de localización 63
CAPÍTULO IV: DIMENSIONAMIENTO DEL SERVICIO 66
4.1 Relación tamaño-mercado 66
4.2 Relación tamaño-recursos 67
4.3 Relación tamaño-tecnología 67
4.4 Relación tamaño-inversión. 67
4.5 Relación tamaño-punto de equilibrio. 68
4.6 Selección de la dimensión del servicio. 68
CAPÍTULO V: INGENIERÍA DEL PROYECTO 70
5.1 Proceso para la realización del servicio. 70
5.1.1 Descripción del proceso del servicio. 70
5.1.2 Diagrama de flujo del servicio. 71
5.2 Descripción del tipo de tecnología a usarse en el servicio. 73
5.3 Capacidad instalada 74
5.3.1 Descripción de los factores que intervienen en el servicio 74
5.3.2 Determinación del factor limitante de la capacidad. 76
5.3.3 Determinación del número de recursos del factor limitante. 77
5.3.4 Determinación del número de recursos de los demás factores. 77

5.3.5 Cálculo de la capacidad de atención. 77
5.4 Resguardo de la calidad. 78
5.4.1 Calidad del proceso y del servicio. 78
5.4.2 Niveles de satisfacción del cliente. 79
5.4.3 Medidas de resguardo de la calidad. 81
5.5 Impacto ambiental. 82
5.6 Seguridad y salud ocupacional. 85
5.7 Sistema de mantenimiento. 87
5.8 Programa de operaciones del servicio. 87
5.8.1 Consideraciones sobre la vida útil del proyecto. 87
5.8.2 Programa de operaciones del servicio. 88
5.9 Requerimiento de materiales, personal y servicios. 89
5.9.1 Materiales para el servicio. 89
5.9.2 Determinación del requerimiento de personal de atención al cliente. 89
5.9.3 Servicios de terceros. 91
5.9.4 Otros: energía eléctrica, agua, transportes, etc. 92
5.10 Soporte físico del servicio 93
5.10.1 Factor edificio 93
5.10.2 El ambiente del servicio. 96
5.11 Disposición de la instalación del servicio 96
5.11.1 Disposición general 98
5.11.2 Disposición de detalle 100
5.12 Cronograma de implementación del proyecto. 103
CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA 107
6.1 Formación de la organización empresarial. 107
6.2 Requerimientos de personal directivo, administrativo y de servicios. 107
6.3 Esquema de la estructura organizacional 112
CAPÍTULO VII: PRESUPUESTOS Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO 113
7.1 Inversiones 113
7.1.1 Estimación de las inversiones de largo plazo. 113
7.1.2 Estimación de las inversiones de corto plazo. 114
7.2 Costos de las operaciones del servicio. 116
7.2.1 Costos de materiales del servicio. 116

7.2.2 Costo de los servicios (energía eléctrica, agua, transporte, etc.). 117
7.2.3 Costo del personal. 118
7.3 Presupuesto de ingresos y egresos. 122
7.3.1 Presupuesto de ingreso por ventas 122
7.3.2 Presupuesto de costos del servicio. 122
7.3.3 Presupuesto operativo de gastos administrativos. 123
7.4 Presupuestos financieros 124
7.4.1 Presupuesto de servicio de deuda 124
7.4.2 Presupuesto de Estado de resultados 125
7.4.3 Presupuesto de estado de situación financiera 126
7.5 Flujo de fondos netos 127
7.5.1 Flujo de fondos económicos 127
7.5.2 Flujo de fondos financieros 128
7.6 Evaluación Económica y Financiera 129
7.6.1 Evaluación económica: VAN, TIR, B/C, PR 129
7.6.2 Evaluación financiera: VAN, TIR, B/C, PR 129
7.7 Análisis de los resultados económicos y financieros del proyecto 130
7.7.1 Análisis de sensibilidad del proyecto 130
CAPÍTULO VIII: EVALUACIÓN SOCIAL DEL PROYECTO 134
8.1 Impacto en la zona de influencia. 134
8.2 Indicadores sociales. 134
CONCLUSIONES 137
RECOMENDACIONES 138
REFERENCIAS 139
BIBLIOGRAFÍA 143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Distribución de zonas APEIM por niveles (Lima Metropolitana).....22
Tabla 2.2 Proyección consumo per cápita de bebidas alcohólicas (lt/persona).....24
Tabla 2.3 Resultados del cálculo de la demanda potencial en personas.....28
Tabla 2.4 Matriz EFE.....34
Tabla 2.5 Tabla de enfrentamiento de factores claves de éxito.....35
Tabla 2.6 Matriz de Perfil competitivo.....36
Tabla 2.7 Ventas de bares en el Perú 2019 – 2023 (MM PEN).....38
Tabla 2.8 Proyección del crecimiento poblacional de la zona 7, 2019-2024.....38
Tabla 2.9 Proyección de la demanda estimada del bar.....39
Tabla 2.10 Comparativo de precios de la competencia.....43
Tabla 3.1 Tabla de enfrentamiento de factores de micro localización.....56
Tabla 3.2 Cuadro comparativo entre distritos.....63
Tabla 3.3 Ranking de factores de micro localización.....65
Tabla 4.1 Proyección de relación Tamaño - Mercado.....66
Tabla 4.2 Demanda y ticket promedio del proyecto en el primer año.....68
Tabla 5.1 Matriz de aspectos e impactos ambientales.....83
Tabla 5.2 Matriz de identificación de Peligros.....85
Tabla 5.3 Relación de áreas del bar temático de pisco.....100
Tabla 5.4 Orden de proximidad.....101
Tabla 5.5 Código de razones.....101
Tabla 5.6 Lista de pares.....101
Tabla 5.7 Gantt de la implementación del bar.....103
Tabla 6.1 Matriz de Gestión de servicios al personal de contacto.....111
Tabla 7.1 Inversión activos tangibles.....113
Tabla 7.2 Inversión activos intangibles.....114
Tabla 7.3 Capital de trabajo.....115
Tabla 7.4 Inversión total.....116
Tabla 7.5 Costo de los insumos del servicio.....117
Tabla 7.6 Gastos en servicios básicos.....118
Tabla 7.7 Gastos de promoción.....118

Tabla 7.8 Mano de obra Directa 119
Tabla 7.9 Mano de obra Indirecta y Administradores 120
Tabla 7.10 Costos laborales externos 121
Tabla 7.11 Presupuesto de ventas 122
Tabla 7.12 Presupuesto de costos de servicio 123
Tabla 7.13 Presupuesto operativo de gastos administrativos en nuevos soles 123
Tabla 7.14 Cronograma de pagos 124
Tabla 7.15 Estado de Resultados 125
Tabla 7.16 Estado de situación financiera 126
Tabla 7.17 Flujo neto económico en nuevos soles 127
Tabla 7.18 Flujo neto financiero en nuevos soles 128
Tabla 7.19 Evaluación económica 129
Tabla 7.20 Evaluación financiera 129
Tabla 7.21 KPIs - Análisis de Sensibilidad 130
Tabla 7.22 Evaluación escenario pesimista 132
Tabla 7.23 Evaluación escenario moderado 132
Tabla 7.24 Evaluación escenario optimista 133
Tabla 8.1 Cálculo del CPPC (Costo Promedio Ponderado de Capital) 135
Tabla 8.2 Proyección del valor agregado 135

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Chilcano de Maracuyá 8
Figura 1.2 Pisco Punch 9
Figura 1.3 Cholopolitan 9
Figura 1.4 Perú Libre 9
Figura 2.1 Estructura porcentual del Valor Agregado Bruto en el PBI (Porcentaje) 14
Figura 2.2 Marco competitivo de las cinco fuerzas de Porter 19
Figura 2.3 Canvas concept bar 20
Figura 2.4 Evolución mensual de la actividad de restaurantes (2017-2019) 23
Figura 2.5 Edad de los encuestados 25
Figura 2.6 Respuestas a la pregunta: ¿A qué lugares prefiere ir a socializar? 25
Figura 2.7 Frecuencia de visita a un bar 26
Figura 2.8 Porcentaje de asistencia al Bar 26
Figura 2.9 Porcentaje de asistencia al bar 27
Figura 2.10 Probabilidad de Asistencia 27
Figura 2.11 Logo de Pisco Bar 30
Figura 2.12 Logo Carnaval Bar 31
Figura 2.13 Logo In Situ Bar 31
Figura 2.14 Logo Ayahuasca Restobar Lounge 32
Figura 2.15 Logo Celeste Bar 32
Figura 2.16 Estrategias de segmentación de mercado 37
Figura 2.17 Flor de Servicio 41
Figura 2.18 Matriz estratégica de Precio-Calidad 44
Figura 2.19 Canal "0" etapas 45
Figura 2.20 Cadena de Valor del Bar temático de Pisco 48
Figura 2.21 Journey Map esperado para el Bar Temático de Pisco 49
Figura 3.1 Tráfico promedio por día de semana 54
Figura 3.2 Disposición de bares en Barranco 57
Figura 3.3 Disposición de bares en Miraflores 59
Figura 3.4 Disposición de bares en San Isidro 60
Figura 3.5 Disposición de bares en Surco 62

Figura 4.1 Operaciones que intervienen en el proceso del bar 69
Figura 5.1 Diagrama de Flujo del proceso 72
Figura 5.2 Sistema Restaurant.pe 73
Figura 5.3 Puntuación NPS 79
Figura 5.4 Ejemplo encuesta NPS 81
Figura 5.5 Tipos de reciclaje planteados 84
Figura 5.6 Lámina de seguridad: Señalización del bar especializado de pisco 94
Figura 5.7 Lámina de seguridad: Rutas de evacuación del bar especializado de pisco .. 95
Figura 5.8 Plano referencial del local en alquiler 96
Figura 5.9 Foto referencial de la fachada del local 97
Figura 5.10 Plano del bar especializado de pisco 98
Figura 5.11 Plano de los acabados de techos del bar especializado de pisco 99
Figura 5.12 Diagrama relacional de espacios 102
Figura 5.13 Plano detallado con el diagrama de hilos 102
Figura 6.1 Organigrama del bar 112

RESUMEN

El presente proyecto estudia la viabilidad económico-financiera y de mercado para la implementación de un bar temático de pisco en el distrito de Miraflores con un enfoque orientado al cliente. Este se sostiene en tres grandes pilares: (i) la tendencia por buscar alternativas nuevas e innovadoras, (ii) la emergente subcultura de hípsters como early adopters y (iii) la consolidación del concepto de "tercer espacio".

El negocio será lanzado en la ciudad de Lima y ofrecerá un servicio innovador y diferenciado, orientado al segmento de hombres y mujeres entre 25 y 55 años de niveles socioeconómicos A y B con un estilo de vida sofisticado e interés en probar cosas nuevas.

El concepto se desarrolla en base al consumo de pisco como una nueva experiencia, en un ambiente distinto que sea ese "tercer espacio" del público objetivo. La propuesta de valor se basa en la tecnología del producto, la alta calidad de insumos y el personal especialmente seleccionado acorde al ADN de la marca.

En la encuesta realizada para ver si la propuesta era interesante tanto para clientes potenciales como para expertos en restaurantes y bares, salió que un 94% de clientes sí asistiría al bar, y un 56,3% estaría dispuesto a asistir una vez que este abriera. Además, se encontró que el servicio, la ambientación y calidad del producto eran puntos clave en la visita al local.

Las estrategias de marketing estarán orientadas al posicionamiento y recomendación de la marca. Para el primer año se espera una captación del 10% del mercado de bares en Lima, que se traduce en una demanda real anual de S/2 315 847,18.

Finalmente, los resultados de la evaluación económica-financiera del proyecto resultaron positivos teniendo un período de recupero de 2 años. En cuanto al VAN y al TIR se calcularon a 5 años con un COK de 14,96% y en ambos análisis salieron positivos y mayores a este. Para la evaluación económica se obtuvo un VAN de S/2 670 820,61 y TIR del 99,45% y para la evaluación financiera, un VAN de S/2 731 920,20 y TIR del 123,26%.

Palabras clave: Bar, innovación, experiencia, cultura, servicio.

ABSTRACT

This project will study the economic-financial and market feasibility for the implementation of a pisco themed bar in Miraflores with a customer-oriented approach. This investigation is supported on three pillars: (i) the tendency to seek new and innovative alternatives (ii) the emerging subculture of "hipsters" as early adopters and (iii) the consolidation of the “third space” concept.

This business will be launched in Lima, and will offer an innovative and differentiated service, oriented to men and women between 25 and 55 years old from socioeconomic levels A and B with sophisticated lifestyle and interested in trying new things.

The concept is developed based on the consumption of pisco as a new experience, in a different environment easy to become the "third space" of the target. The competitive advantages are based on the product technology, the high quality of supplies and the selected staff according to the brand’s DNA.

In the survey to see if the project was interesting for both potential customers and experts in restaurants and bars, it was revealed that 94% of customers would attend the bar, and 56,3% were willing to attend once it opens. In addition, it was found that the service, the setting, and the quality of the product were key points to attend the bar.

The marketing strategies will be oriented to the brand positioning and bar recommendation. For the first year, it is expected a 10% capture of the market in Lima, which translates into a real annual demand of S/2 315 847,18.

Finally, the economic-financial evaluation results of the project were positive with a recovery period of 2 years. About the NPV and the IRR, they were made to 5 years with a COK of 14,96% and on both occasions, they were positive and higher than this. For the economic evaluation, a NPV of S/2 670 820,61 and IRR of 99,45% were obtained, and for the financial evaluation, a NPV of S/2 731 920,20 and IRR of 123,26% were obtained.

Keywords: Bar, innovation, experience, culture, service.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 Problemática

Desde los orígenes del mundo, los seres humanos han ido cambiando a través de la historia. No obstante, sus funciones vitales siguen siendo las mismas, y es que estas son esenciales para su existencia, como comer, hablar, respirar, entre otras cosas. Asimismo, hoy en día la sociedad en la que se vive está inmersa en un mundo donde el entretenimiento pasa a formar parte de lo "esencial" para las personas. Dicho acontecimiento se ha desarrollado a gran escala y cobra cada vez más importancia.

Por "entretenimiento", se hace referencia al tiempo que pasan las personas, en sus cada vez más frecuentes, reuniones sociales. Para ello, los asistentes buscan un ambiente en el cual puedan pasar un rato ameno, agradable, acogedor y a la vez neutro. Un ejemplo de ello se manifiesta a través de lo que hoy se conoce como "resto bar", es decir, un establecimiento de restauración que puede ser considerado una mezcla entre Restaurante y Bar.

Por otro lado, en cuanto a la situación económica del país y la pronta adopción de nuevas tendencias globales por las nuevas generaciones, se permite tener un prometedor panorama para introducir productos y servicios innovadores, por ello cada vez son más los restaurantes que llegan o nacen en el Perú con este nuevo concepto.

En este sentido, el presente plan de investigación está hecho para estudiar la factibilidad del lanzamiento de un bar temático de pisco en la ciudad de Lima, donde se ofrecerá un servicio innovador y diferenciado orientado al segmento de hombres y mujeres mayores entre 25 y 55 años pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B que llevan un estilo de vida sofisticado, saludable, gustan probar cosas nuevas y conocer de culturas independientes; y adicionalmente, hallar la respuesta a la problemática planteada sobre la disponibilidad de condiciones adecuadas del entorno, recursos y know-how para poder desarrollarlo exitosamente.

El concepto se desarrolla alrededor de los cambios a los que la sociedad se enfrenta a lo largo del tiempo, donde constantemente surgen nuevas tendencias y desaparecen otras. Una de las tendencias que se vienen haciendo cada vez más grandes

son los concept stores, un tipo de tienda que en su origen presenta una curiosa mezcla de arte, cultura y moda que ha arrasado en ciudades como París, Milán o Londres entre el público más “cool”, marcando tendencia en el desarrollo del retail de los últimos años.

Y, ante el panorama que ofrece la sociedad, el crecimiento de un mercado como el de los bares y las nuevas tendencias por un servicio más enfocado y personalizado, el presente proyecto de investigación busca aprovechar las oportunidades y así satisfacer las necesidades de las personas, promoviendo a la par nuestro producto bandera: el pisco, un destilado original de la cultura peruana.

1.2 Objetivos de la investigación

Determinar la viabilidad de mercado económica-financiera de la inserción en el sector de un nuevo bar temático de pisco en cuanto a los siguientes factores: la existencia de una demanda, innovación en el servicio y disponibilidad de recursos y tecnología adecuada a costos competitivos según la situación actual del país.

Para ello se determinaron los siguientes objetivos específicos:

- Estimar la magnitud de la demanda de bares y la respuesta del público objetivo a través de un análisis de mercado.
- Analizar los principales requerimientos de los clientes en cuanto a calidad de servicio y atención con el fin de proponer un diseño innovador y una disposición adecuada del negocio.
- Investigar la disponibilidad de recursos y tecnología a fin de comparar los distintos proveedores existentes en el mercado y seleccionar los más convenientes.
- Comparar la diversidad de locales disponibles para el negocio a fin de elegir la zona más adecuada para el proyecto.
- Determinar la viabilidad económica-financiera del proyecto mediante indicadores propios de la ingeniería económica, como VAN, TIR, PR, entre otros.

1.3 Alcance de la investigación

- Unidad de análisis:

Bar temático de Pisco.

- Población:

Hombres y mujeres pertenecientes al sector socioeconómico A y B del Perú que residen en la zona 7 de Lima según la segmentación de APEIM y que tengan entre 25 y 55 años.

- Espacio:

El proyecto se llevará a cabo en el Perú, en la ciudad de Lima ya que en primera instancia es ahí donde habita el público objetivo. Como tentativa se ubicará en el distrito de Miraflores por ser el entorno donde más se mueven los hombres y mujeres del sector socioeconómico anteriormente mencionado.

- Tiempo:

El desarrollo de la investigación se dará en 10 semanas.

En cuanto a la puesta en marcha del servicio, se tomó como referencia el mismo rango de tiempo, abarcando los estudios de mercado y factibilidad del proyecto, siguiendo con la captación de proveedores tanto de insumos como de equipos, infraestructura, decoración y demás factores que intervienen en el proyecto.

- Limitaciones de la investigación:
  - Limitación de recursos, tanto financieros como de alcance de información.
  - Posible cambio en el comportamiento del consumidor objetivo.
  - Falta de colaboración del público para obtener información de fuentes primarias.

1.4 Justificación del tema

1.4.1 Técnica

Respecto a la técnica a emplear, el concept bar, no tiene tecnología de punta más que la convencional que se encuentra en los restaurantes y bares del país. Operará bajo el mismo esquema que los demás servicios de su sector.

Sin embargo, es imprescindible determinar la disponibilidad y accesibilidad de los materiales necesarios para el buen funcionamiento del bar, para de esta manera, definir cuán viable es el proyecto en mención.

A continuación, se presentarán las máquinas más relevantes para el buen desarrollo del negocio:

- Botellero frigorífico
- Armarios Refrigerados GN 2/1
- Cocina industrial ETDISA VULCANO 456H 6 hornillas
- Lavadero industrial de acero inoxidable 02 pozas con escurridor
- Máquina Lava vasos o Lavavajillas
- Máquina de hielo
- Botonera para llamar al mozo
- Impresora térmica
- Registradora o TPV táctil

Por otro lado, y con el afán de ofrecer un servicio más innovador, se contará con la técnica de "Mixología molecular" (Pastillas de carbono, hidrógeno, etc.) para la elaboración de algunas bebidas de la carta. Dicha técnica consiste en proveer a los consumidores nuevas experiencias, desde brindar un nuevo sabor a una Margarita, hasta jugos naturales a base de frutas.

Esta técnica parte de la mixología normal y agrega un sabor nuevo, de la mano de otras técnicas culinarias, tales como el flamear, congelar, o hasta usar ingredientes como ácidos naturales. El objetivo es siempre que la pauta sea lo inusual e inesperado y a partir de ahí crear los más variados e inimaginables sabores, manteniendo en su mayoría las genéticas de sabor.

1.4.2 Económica

La producción de pisco en el Perú se ha incrementado en los últimos años, el presidente de Conapisco precisó que en el 2019 la producción ascendería a 7,4 millones de litros volumen superior en 6.5% con relación al año anterior. Esta senda de crecimiento viene presentándose desde periodos pasados, entre el 2011 y 2015 la producción de pisco acumulada fue de 34% (Andina, 2019). (Andina, 2019). (Andina, 2019)(Andina,

2019)(Andina, 2019).(Andina, 2019).(Andina, 2019).Asimismo, el viceministro destacó que el consumo interno de pisco está aumentando y que la demanda está ligada al crecimiento de la producción en los últimos años.

Adicionalmente el estado ejecutó ciertas medidas para promover el pisco:

- Se otorgaron facilidades a los productores de pisco autorizados para usar la denominación de origen Pisco.
- Se prohibió el ingreso al país de bebidas fabricadas en el extranjero que usen la palabra Pisco.
- Declaró el cuarto domingo de julio como el día del Pisco y el primer sábado del mes de febrero como el día del Pisco Sour.
- Se incluyó al pisco, vinos y espumantes de origen nacional en actividades oficiales de las embajadas, consulados y representaciones diplomáticas del Perú.
- Se incorporó al Pisco como Producto Bandera.

Además, se sabe que las regiones que destacan más en la producción de dicha bebida son Ica, Lima, Arequipa, Moquegua y Tacna. En el 2019 se premiaron a los 28 ganadores del XXIV Concurso Nacional del Pisco, que provienen de las regiones de Arequipa (12 medallas), Ica (10 medallas), Lima (3) medallas y Moquegua (3 medallas). (Andina, 2019)(Andina, 2019).

Por otro lado, actividades de servicio de bebidas evolucionaron positivamente en 14,6%, determinado por el incremento de negocio de bar restaurantes, cafeterías, discotecas, bares, juguerías y pubs, impulsados por la ampliación de establecimientos, extensión del horario de atención, apertura de locales, presentación de orquestas, pases gratis, promociones, innovación de cartas gastronómicas, estrategias publicitarias en redes sociales y aumento del turismo. Contribuyó a la actividad la celebración del Oktoberfest, el Día de la Canción Criolla y Halloween.

Además, en un artículo publicado por el diario Gestión se dice que “El servicio de bebidas presentó un avance de 2.56% por el mayor dinamismo en los rubros de cafeterías, bares, discotecas y bar restaurantes influenciados por la variedad de complementos y nuevas combinaciones; asimismo, la remodelación de ambientes, extensión de horarios, buen manejo publicitario y marketing” (Gestión, 2018).

De acuerdo con lo señalado anteriormente y dado el crecimiento en el rubro de bares y restaurantes, se puede afirmar que existe una demanda atractiva que logrará hacer rentable el negocio en cuestión.

1.4.3 Social

El Perú es un país bastante variado, que solía ser netamente conservador con costumbres y creencias ya adquiridas. No obstante, si bien las nuevas generaciones, están adaptando dichas costumbres, ellos también se presentan más abiertos hacia las nuevas tendencias globales de creencias, consumo, costumbres, etc. (consumo de nuevos productos, moda, virales). De esta manera, vemos cómo en todo tipo de organizaciones conviven y se complementan 5 generaciones, los baby boomers (entre 55 y 75 años), la generación X (entre 41 y 54 años), la generación Y o Millennials (entre 25 y 40 años), la generación Z o Centennials (entre 20 y 24 años) y la generación T o Táctil (entre 0 y 9 años). Dicha mezcla e influencia también se observa en los hábitos de consumo de nuestra sociedad hoy en día.

Uno de los beneficios sociales que se emplearán, será en primer lugar, la experiencia diferente que ofrecerá el bar especializado de pisco a los demás bares y resto bares a través del ambiente y local. Además, contribuirá a la disminución de la tasa de desempleo en Lima. Algo que se tomará muy en cuenta es tener un buen clima laboral lo que permitirá un buen desempeño de los colaboradores para lograr los máximos beneficios en el bar. De esta manera, la empresa se preocupará en gestionar su capital humano por competencias, fomentando el trabajo en equipo, el liderazgo y la motivación entre empleados.

Por otro lado, el bar operará bajo el marco de la responsabilidad social y ambiental, pues prestará especial atención a la generación de alternativas para contrarrestar los residuos sólidos del negocio, de modo que se preserve el medio ambiente en las mejores condiciones. Así mismo se promoverá el consumo de productos oriundos y representativos de la cultura del Perú, como el Pisco, producto bandera, frutas y distintos vegetales.

1.5 Hipótesis de trabajo

La ciudad de Lima cuenta con condiciones favorables del entorno y la demanda, disponibilidad suficiente de recursos y el "know-how" requerido para implementar e iniciar las operaciones de un nuevo bar temático de Pisco de manera exitosa, haciendo factible el proyecto técnico, social económica y financieramente.

1.6 Marco referencial

- López, Fernando. (mayo 2011). Negocios nocturnos. Business: negocios en el Perú, Nº 191, p. 64-65.

Un artículo de revista que hace referencia a las noches limeñas y los casos de éxito que ofrecen bares, restaurantes, lounges, discotecas desde muy temprano para atender a miles de personas peruanas y extranjeras que buscan distracción. Este artículo está directamente relacionado con el estudio en marcha.

- Tamayo Valdivia, J. (2013). Estudio de prefactibilidad para la implementación de un operador logístico de insumos para restaurantes. Tesis Posgrado de Ingeniería Industrial. Lima, Perú: Universidad de Lima.

Este trabajo de investigación si bien no está directamente relacionado con la investigación, ayuda para el aterrizaje de conocimientos y guía de cómo se desarrollaría la cadena de suministro en el proyecto en mención para contar con todas las producciones de todas las regiones productores del país.

- Linares Delgado, D. E. (2014). Estudio de prefactibilidad para la implementación de un restaurante especializado en emoliente y otros postres típicos peruanos en la ciudad del Cusco. Tesis Posgrado Ingeniería Industrial. Lima, Perú: Universidad de Lima.

La tesis en mención hace referencia a la implementación de un snack bar en el distrito de la molina, con el objetivo de promover el consumo de emoliente que cotidianamente se realiza en los puestos de las esquinas de dichos puntos de la ciudad, y así promover el consumo de postres netamente peruanos. Este trabajo no está directamente relacionado con el tema en estudio, sin embargo, sirve como ejemplo en cuanto a las herramientas necesarias para la implementación de un servicio.

1.7 Marco conceptual

El proyecto de investigación está ideado para que el cliente se inserte en la cultura peruana a través de sus cocteles y piqueos, difundiendo su producto bandera, el pisco. Además, se ofrecerán una serie de beneficios y servicios que permiten al bar diferenciarse por dos factores: brindar entretenimiento y diversión; y ser un servicio novedoso. La carta no sólo estará compuesta por cocteles a base de pisco, sino que albergará todas las bebidas comerciales de tendencia en el mercado.

El bar tiene como tentativa de nombre "La casa del Pisco", ya que la palabra "Casa" transmite fraternidad, acogimiento. Es así como los clientes llegan al lugar y son recibidos por una anfitriona quien les dará la bienvenida y los ubicará en su mesa o barra dependiendo de su elección, para que posteriormente, un especialista los atienda. Dicha persona, será un mozo, quien estará debidamente capacitado e informado acerca de la industria, y le ofrecerá al cliente lo necesario para que, según su necesidad, pase una experiencia inolvidable. A continuación, la orden es procesada y recibida por el Bartender, quien es el encargado de prestar un "show" al momento de preparar las bebidas e invitar a participar a los asistentes de la elaboración de estas. La música que acompaña el ambiente de diversión y entretenimiento será acorde al público objetivo.

Parte de los tragos que se incluirán en la carta, se encuentran:

- Chilcanos: Clásico, de maracuyá, kion, entre otros.
- Pisco Sour
- Cholopolitan, que tiene como insumo principal el pisco acholado
- Perú libre, un trago semejante al cuba libre, pero en vez de ron contiene pisco.
- Pisco Punch

Figura 1.1

Chilcano de Maracuyá

Nota: De *Passion Fruit Juice*, por Magicskillet, 2020 (https://www.pinterest.com/pin/767300855244175841/)

Figura 1.2

Pisco Punch

Nota: De *Cuatro cócteles clásicos de pisco*, por Eater, 2015 (https://www.eater.com/2015/10/20/9532749/classic-piscococktail-recipes).

Figura 1.3

Cholopolitan

Nota: De *Cholopolitan*, por Pisco es Peú, 2019 (https://pisco.net.pe/cholopolitan/).

Figura 1.4

Perú Libre

Nota: De *7 tragos emblemáticos con pisco*, por Mirleecanovas, s.f. (https://www.pinterest.com/pin/328481366569159041/?nic_v2=1a7qpM9QM)

- Glosario de Términos

Para establecer los conceptos claves del rubro y que además se tocarán a lo largo de la presente investigación, se tomó en cuenta el libro "Perú la tierra del Pisco: La nueva coctelería peruana" escrita por Hans Hilburg (2013), bartender reconocido, especialista y catador de pisco que empezó su carrera en Estados Unidos.

Este libro plasma la experiencia del autor en el rubro, del cual se extrajeron los siguientes conceptos:

- Botija → Ancestral recipiente de arcilla que sirve para conversar, fermentar y reposar el pisco.

- Destilación → Referida al Pisco, es el proceso que consiste en separar los componentes del vino, a través de la vaporización y condensación logrando un aguardiente.
- Pisco → Aguardiente de vino elaborado en el Perú; botija de barro; ciudad del departamento de Ica; puerto que dio su nombre al destilado.
- Pisco puro → Es el Pisco obtenido exclusivamente de una sola variedad de uvas pisqueras.
- Pisco mosto verde → Es el pisco obtenido de la destilación de mostos frescos de uvas pisqueras incompletamente fermentados.
- Pisco acholado → Es el Pisco obtenido de la destilación de mostos frescos completamente fermentados de la mezcla de distintas variedades de uvas pisqueras aromáticas y no aromáticas, antes de la fermentación o posterior de la destilación.
- Jarabe de goma → Almíbar de azúcar enriquecido con albúmina. El original se hacía con goma arábiga.
- Bartender → Es la persona que combina y sirve bebidas alcohólicas solicitadas por los clientes en un Bar, restaurante u otro local, que registra el consumo, organiza, limpia y cuida la barra o mostrador donde se acomodan los clientes, controla la existencia de los insumos alcohólicos y solicita su reposición.
- Benchmarking → Proceso mediante el cual se recopila información y se obtienen nuevas ideas, a través de la comparación de aspectos esenciales del negocio a implementar y los líderes o competidores más fuertes del mercado.
- Alianzas estratégicas → Eslabón fundamental del Modelo Canvas que permite a la empresa trabajar en coordinación y juntamente con otras, mediante el logro de objetivos comunes
- Restauración → se utiliza para denominar la acción y efecto de restaurar (reparar, recuperar, recobrar, volver a poner algo en el estado primitivo)
- Maridaje → Unión íntima o armoniosa de dos cosas entre sí.

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Aspectos generales del estudio de mercado

2.1.1 Definición del giro de negocio del servicio y tipo de servicio

El presente proyecto propone la instalación en el mercado peruano de un nuevo bar temático de Pisco.

El pisco es un aguardiente incoloro hecho a base de la destilación de mosto fermentado de uvas. En el Perú, tuvo inicios mestizos ya que en su producción participaron indios, negros, españoles y también religiosos. Piscos, era también la forma de llamar a los miembros de una casta de alfareros de la zona, quienes ya elaboraban las vasijas que fueron posteriormente, las botijas pisqueras a las que también se les denominaba piscos.

Platos y bebidas típicos son elementos esenciales de los pueblos y forman parte de los rasgos que ayudan a representarlos. Así como el vodka nos hace pensar en Rusia y el tequila en México, el Pisco identifica al Perú, y esto sucede porque como Ludwig Feuerbach sostuvo alguna vez “somos lo que comemos”, expresión quizás prosaica, pero que reafirma la identidad, más allá de las especulaciones doctas, echa sus raíces en necesidades vitales vinculadas a olores y sabores.

Con el fin de conservar dicho concepto, el negocio plantea una nueva manera de ofrecer entretenimiento a través de un bar temático de pisco, donde se ubiquen desde las marcas más reconocidas hasta las más exclusivas y poco difundidas en el mercado, que hacen a cada destilado de uva único en su categoría brindando a la vez un ambiente dagradable y divertido.

- Producto Básico:

Bar conceptual de Pisco, una nueva manera de ofrecer entretenimiento.

- Producto Real:

Se buscará ofrecer un concepto de entretenimiento diferente a través de nuevas experiencias. Partiendo por un local decorado con motivos típicos, rústicos y nativos que lo convertirían en un bar emblemático del Perú.

El objetivo será fomentar un ambiente amigable que a la vez haga sinergia con el servicio acogedor y sofisticado, por lo cual estará conformado por personal y anfitriones totalmente capacitados e informados de cada producto que se ofrece. Acompañado de una carta variada, entretenida y de fácil entendimiento que incluya principalmente bebidas preparadas a base de pisco, sin dejar de lado la oferta de otros tipos de bebidas alcohólicas como vino, ron, gin, vodka, cerveza u otras. Donde no faltarán los piqueos como acompañamiento.

El enfoque del servicio será personalizado y estará centrado en el cliente y sus necesidades, buscando siempre fidelizarlo. De esta manera, se logrará hacer del establecimiento un lugar único en el mercado peruano.

- Producto Aumentado

Como parte de la oferta de valor, es clave mantener la línea de la personalización por lo que los tragos de autor serán servidos en piezas exclusivas que representen la historia de la bebida. Se ofrecerá dentro de la carta también, cocteles realizados bajo la técnica de “mixología molecular” como parte del servicio innovador que este proyecto propone.

Adicionalmente, para garantizar el mayor disfrute de la experiencia, los anfitriones estarán encargados de servir vasos de agua gratis a los comensales durante su estadía.

Por otro lado, las herramientas tecnológicas no estarán ausentes en la inserción del negocio. Se realizarán alianzas estratégicas con otras empresas líderes en el mercado digital, tanto para facilitar las reservas como para mantener un contacto cercano con el cliente y así fidelizarlo a la marca.

A través de su experiencia y recomendación se buscará tener una mejor llegada al público objetivo.

Finalmente dar la seguridad al cliente de poder solicitar un taxi, con una empresa asociada a la marca, próximo a finalizar su visita.

2.1.2 Principales beneficios del servicio

2.1.2.1 Servicios sustitutos y complementarios

Parte de los productos sustitutos que tiene el proyecto en mención, son tanto las discotecas, café bar como los restaurantes que tienen un enfoque distinto sobre la experiencia a brindar.

Respecto a las discotecas, ofrecen un ambiente más ruidoso y descontrolado, el cual crea una brecha para que el consumidor adquiera una experiencia completamente nueva, además, el servicio no es especializado.

Mientras tanto, los restaurantes, son establecimientos que ofrecen una serie de platos variados, un ambiente que se presta para una buena conversación, y se encuentra más enfocado en el plato de fondo que de la bebida en sí; conceptos totalmente distintos a los de un bar.

Por otro lado, los servicios complementarios son aquellos que poseen una relación inversa entre la variación de precios de un servicio y la demanda de otro, pues cuando aumenta el precio, la cantidad demandada del otro servicio tiende a disminuir, lo cual también sucede con la demanda del mismo servicio.

Bajo esta denominación como valor agregado, se propone incluir también los servicios mencionados anteriormente, como el de poder hacer reservas a través de aplicaciones de socios estratégicos o solicitar un taxi al término de la visita. Además, el refill de agua durante la estadía buscando asegurar el disfrute de los comensales, contribuyendo así a mejorar la experiencia del cliente y, por tanto, a aumentar la demanda del negocio.

Cabe resaltar que el comportamiento de los servicios sustitutos o complementarios se pueden explicar mediante la elasticidad cruzada, la cual es positiva ($Ec > 0$) para los bienes o servicios sustitutos y negativa ($Ec < 0$) para los complementarios. Este valor indica en qué medida la variación en el precio de un servicio, podría afectar la cantidad demandada de otro, lo cual es de suma relevancia estudiar, ya que permite definir la estrategia competitiva a adoptar en el mercado objetivo.

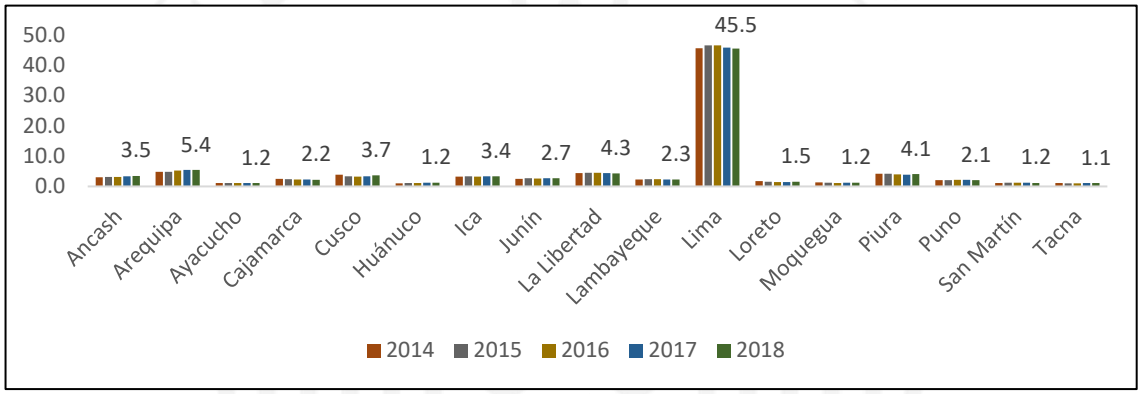
2.1.3 Macro localización del servicio

Respecto a la macro localización, se optó por utilizar el factor preferencial y ubicar el local en Lima, ya que es la principal provincia del Perú y es donde finalmente residen las personas que cumplen con el target del bar.

Además, se encuentra la mayor parte de la población a nivel nacional y su índice per cápita en cuanto a PBI respecta, es de los más elevados, aportando así a la mayor estructura porcentual del valor agregado bruto en el PBI entre los demás departamentos del Perú como se muestra en el siguiente gráfico.

Figura 2.1

Estructura porcentual del Valor Agregado Bruto en el PBI (Porcentaje)



Nota: De los departamentos del Perú anual, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020 (http://sige.inei.gob.pe/sige/).

2.1.4 Análisis del entorno

En primera instancia, se deberá ubicar a la empresa dentro de un sector industrial específico. Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), se encontró que la empresa pertenecería al rubro de Bares, Restaurantes y Cantinas con el código CIIU 55205.

2.1.4.1 Análisis del macroentorno (PEST)

- Entorno Político

"La inestabilidad política y la incertidumbre que se genera por el enfrentamiento entre los poderes del Estado están afectando la dinámica económica del país. Las inversiones privadas comienzan a detenerse ante la incertidumbre y son ellas las que

constituyen un elemento clave si queremos mantener nuestro crecimiento", afirmó la presidenta de la Cámara de Comercio de Lima, Yolanda Torrianipara hacia una agencia peruana de noticias. (Andina, 2018)

Por otro lado, un artículo publicado por el diario El Comercio (2019) indica que la mejora de la confianza del consumidor y las modestas presiones sobre los precios deberían afianzar el gasto de los hogares. Sin embargo, la incertidumbre política plantea todo lo contrario. A pesar de que el gobierno de Martín Vizcarra ha mantenido su gestión con calma, todos los movimientos que se dieron como el cierre del congreso y la reelección reciente de congresistas no ha permitido que esta incertidumbre cese.

Todo ello conlleva a que la inversión privada se suspenda hasta que cese la incertidumbre política en el Perú.

- Entorno Económico

A nivel económico, el país comparado con los países de la región se ubicó entre los de mayor crecimiento durante el 2019, ocupando el tercer lugar detrás de Bolivia (4%) y Colombia (3,1%). (Almerco, 2019)

El Perú crecerá en promedio 4.4% entre el 2020 y 2023 más que Colombia (3.4%), Chile (3.1%), Brasil (2.5%) y México (2.1%), según la proyección del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Los panelistas de FocusEconomics prevén que el PBI peruano se expandirá 3.2% en el 2020, la misma proyección que el mes pasado, y 3.5% en el 2021. (Gestión, 2019)

La inversión privada se puede dividir en 3 partes: minería (25%), infraestructura (11%) y "el resto", que representa aproximadamente el 64% del total de inversión privada. Dentro de este factor "resto", se estima que el consumo privado crecerá a ritmo moderado (tuvo un crecimiento del 4% en el 2019). "La inversión privada y pública serán motores fundamentales para impulsar el crecimiento económico en los próximos años", enfatizó el ministro Carlos Oliva. (Andina, 2019)

En definitiva, el presente año se muestra bastante conservador, con impulso en ciertos sectores y oportunidades en otros; los fundamentos macroeconómicos del país son sólidos y el sistema financiero es poco vulnerable. No obstante, este es un año en que las empresas deben apelar a la optimización de procesos y ahorro de costos.

- Entorno Sociocultural

En cuanto al entorno sociocultural, Perú es un país bastante variado. La clase media-alta ha ido tomando fuerza desde hace ya varios años, el porcentaje ha incrementado y con ello, también la demanda más productos y más servicios de calidad ya que cuentan con mayor acceso económico y pueden obtenerlos. A pesar de que se han reducido los niveles de pobreza en el país, aún siguen las desigualdades respecto a los ingresos económicos en ciertos sectores de la población.

A diferencia de otros años, las nuevas generaciones se están adaptando a nuevas costumbres y tendencias globales de creencias, consumo, etc. Con ello, está la preocupación por consumir alimentos sanos, orgánicos, productos nuevos, moda, y un gusto particular por la innovación.

Es en este cambio, que se puede ver cómo en todo tipo de organizaciones conviven y se complementan 5 generaciones, los baby booomers (entre 55 y 75 años), la generación X (entre 41 y 54 años), la generación Y o Millennials (entre 25 y 40 años), la generación Z o Centennials (entre 20 y 24 años) y la generación T o Táctica (entre 0 y 9 años).

- Entorno Tecnológico

Mayores tecnologías ayudan a la optimización de procesos logísticos y de producción en la operación. Comercialmente, se abre una gama de posibilidades a través de las redes sociales, en la cual se puede acercar la marca a los consumidores y de esta manera crear un mayor dinamismo e interacción con ellos.

Por otra parte, existen nuevas técnicas en la preparación de bebidas como la mixología molecular que se basa en la mixología básica, es la mezcla de diferentes tragos con frutas secas y el uso de técnicas culinarias como flamear, congelar o usar ingredientes novedosos, con el fin de lograr experiencias y sabores inusuales e inesperados.

Las técnicas más usadas en la mixología molecular son:

- *Nitrogenado*: Crear una niebla en la bebida a base de nitrógeno da una sensación de mezcla única de temperaturas.
- *Carbonatación*: Usar cápsulas carbonatadas para agregar burbujas a las bebidas.
- *Gelificación*: Técnica para hacer gelatinosas algunos ingredientes de la bebida.

- Conclusión

La estabilidad económica del país y la pronta adopción de nuevas tendencias globales por las generaciones X e Y, nos permiten tener un prometedor panorama para introducir productos y servicios innovadores, para ello nos apalancamos en las nuevas técnicas para preparación de bebidas (mixología molecular) no sólo para lograr un sabor único de los productos sino también brindar una experiencia remarcable al consumir bebidas.

2.1.4.2 Análisis del sector

- Amenazas de nuevos competidores

Se considera que la amenaza de nuevos ingresos es MEDIA, lo cual se determina del análisis de dos factores fundamentales: las barreras de ingreso y la reacción de los competidores.

Sin embargo, cabe resaltar que el servicio que ofrece el negocio en estudio es muy diferente al de cualquier otro bar, lo cual constituye una ventaja de gran valor para la empresa. Ello debe verse reforzado con una constante innovación en los aspectos tales como calidad, precio, atención al cliente y sobre todo, con una muy buena promoción y publicidad del negocio.

Asimismo, no se puede pasar por alto la reacción que competidores como Pisco bar, Ayahuasca, In situ Bar, Carnaval, Bar Inglés del Country Club, Celeste, entre otros, ofrezcan un concepto diferente de servicio con temática central en el Pisco. Debido a que esta reacción podría ser muy intensa, se considera, en concordancia con lo mencionado anteriormente, que la amenaza de nuevos ingresos a un sector como este es MEDIA a BAJA.

- Poder de negociación con clientes.

El negocio se encuentra dirigido a personas mayores de edad de nivel socioeconómico A y B, jóvenes, adultos, universitarios o empresarios. Al existir una gran cantidad de clientes, su poder de negociación será MEDIO, ya que las ventas no se concentran en un reducido número de compradores, sino en una vasta cantidad de personas que pagarán los precios fijados por la empresa si desean consumir sus productos.

Cabe resaltar que, de existir la oportunidad de formar alianzas con empresas corporativas o socios clave, el poder de negociación de dichos clientes será un poco más elevado, sobre todo en lo que a promociones respecta.

- Poder de negociación con proveedores.

En este sector, el poder de negociación de los proveedores es MEDIO y va a depender de la magnitud de la empresa proveedora y del material que esta provee; pues en el caso de empresas como Ferrand, el Portón, el poder de negociación será mucho mayor que el de una empresa productora nacional sin desarrollar alguna marca. Importante resaltar que lo que se busca de un proveedor es la calidad de sus productos, ofrecer precios adecuados, tiempos de entrega razonables, condiciones de pago óptimas y exclusividad con sus clientes.

La empresa se preocupa por contar con proveedores confiables que ofrezcan productos saludables y de buena calidad.

Entre los principales proveedores con los que planea contar figuran:

- Pernod Ricard que proveer bebidas alcohólicas tales como Abosolut, Chivas, Beefeater, entre otros.
- Makro Supermayoristas S.A. que provee gaseosas, Schweepes, Everess y diferentes insumos.
- Cristalerías Ferrand S.A.C. que provee cristalería.
- Facusa S.A.C. que provee cubiertos, utensilios entre otros implementos.
- Dicas E.I.R.L. dedicada a la comercialización y distribución de frutas y verduras frescas.
- Kimberly-Clark Perú S.R.L. proveerá soluciones de higiene, limpieza y seguridad para la empresa, lo cual abarca desde servilletas hasta sistemas de dispensación.

- Rivalidad entre Competidores

Existe una rivalidad ALTA entre los competidores de este sector debido a que hay una gran variedad de resto bares y hoteles que ofrecen una barra bastante posicionados en el mercado como Pisco Bar, Ayahuasca, In Situ Bar, Carnaval, Celeste, entre muchos otros que llegarán al mercado en un futuro cercano; no obstante, ninguno de ellos ofrece un servicio como el que propone el negocio en estudio.

- Amenazas de Productos Sustitutos

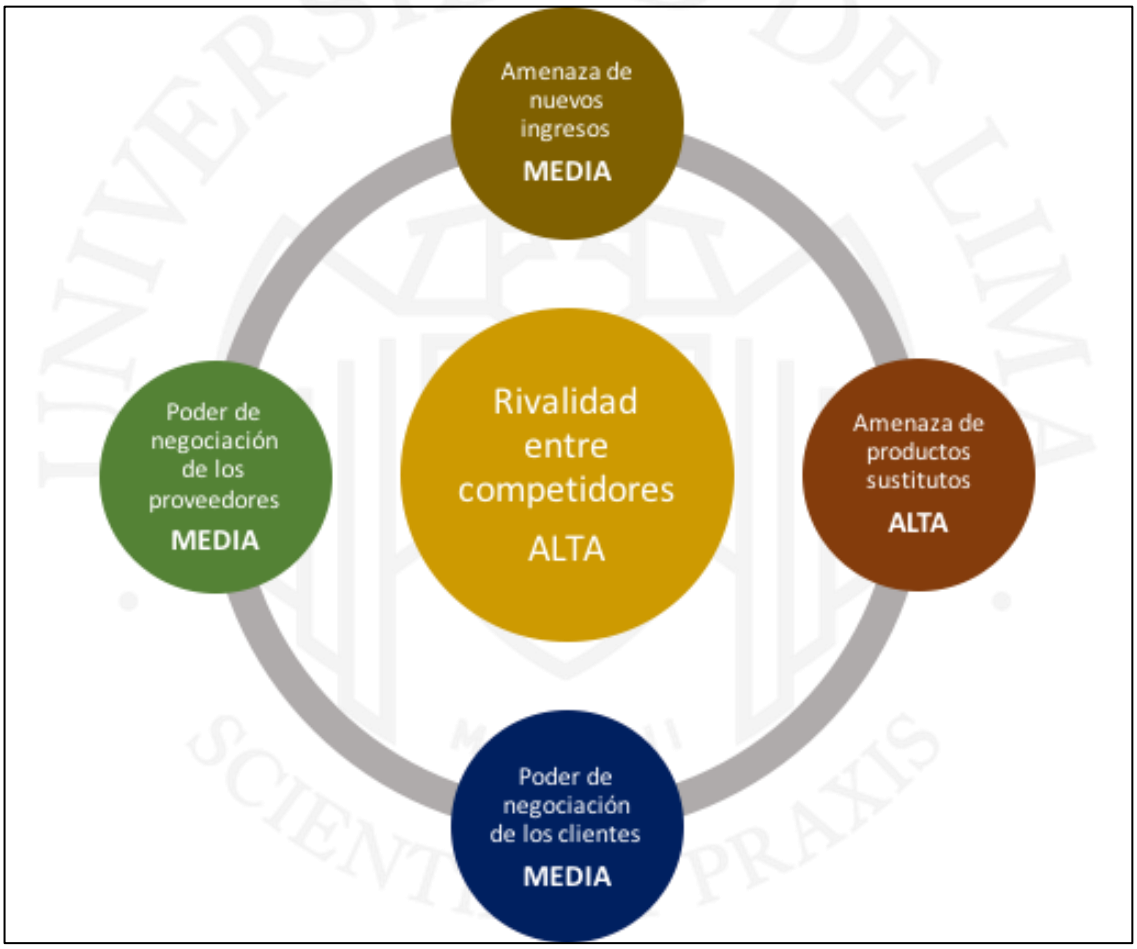
Se considera que la amenaza de productos sustitutos será ALTA, puesto que se tiene una gran cantidad en diferentes lugares del país. En este sector, se considera como

productos sustitutos todos los restobares, cervecerías, bar de tapas, lobby bar, bar de cocteles, lounge bar, así como también aquellos restaurantes que ofrecen una barra para sus clientes, como las Brujas de Cachiche, La Cuadra del Salvador, pues serán ellos los que representan una alternativa distinta al servicio que ofrece el negocio en cuestión.

También se toman en cuenta los bares clandestinos y bohemios que ofrecen bebidas a menores precios, aumentando la competitividad con los bares en restaurantes o lugares especializados.

Figura 2.2

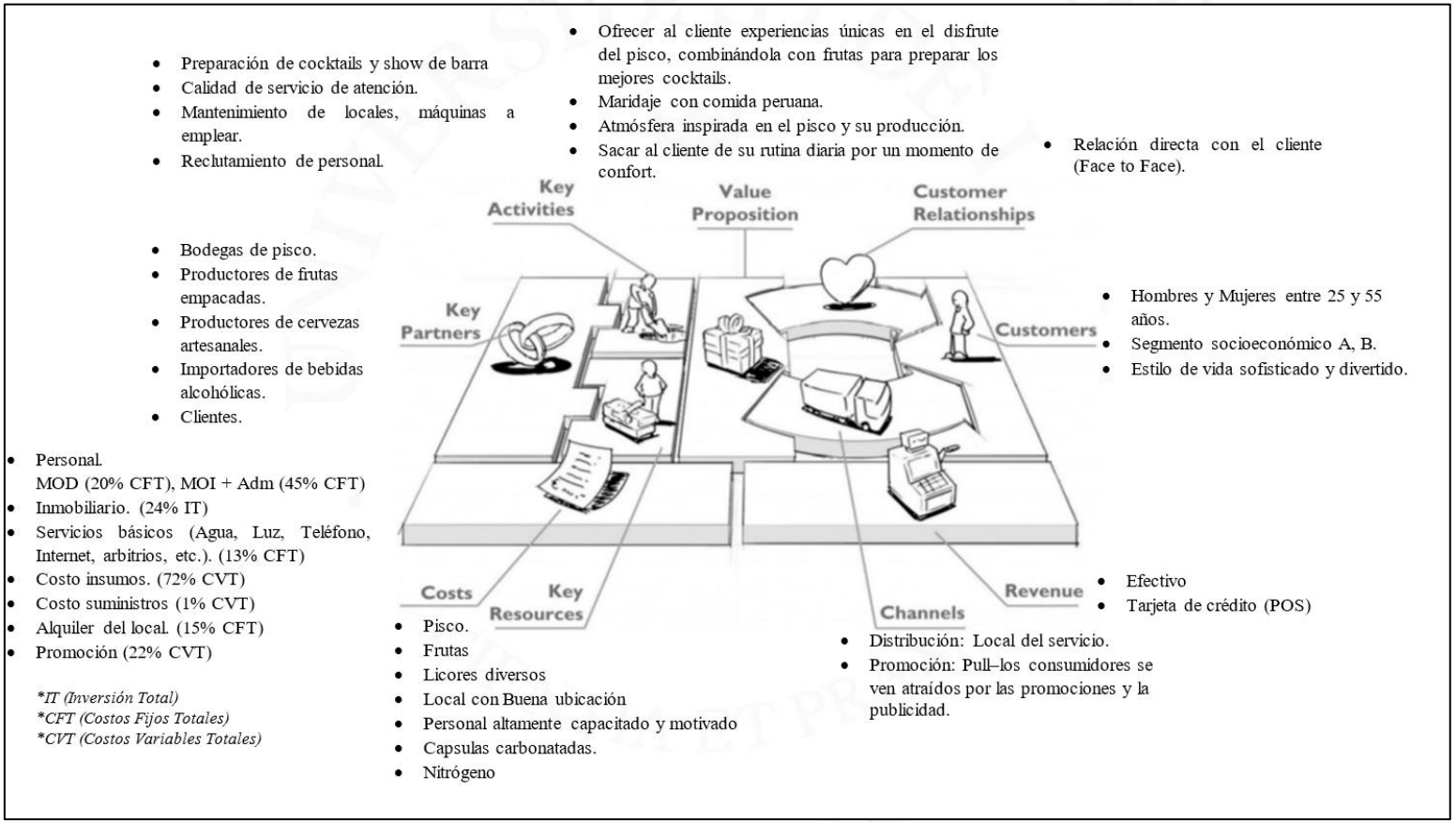
Marco competitivo de las cinco fuerzas de Porter



2.1.5 Modelo de negocio (Canvas)

Figura 2.3

Canvas concept bar



2.1.6 Metodología empleada en la investigación de mercado

Para realizar el estudio de mercado, se emplearán los distintos tipos de fuentes que existen, tanto primarias, secundarias, como terciarias, de esta manera se podrá tener la información más cercana a la realidad. Se llevarán a cabo encuestas vía online (ubicadas en el anexo), para tener información acerca del consumidor, conocer sus preferencias, estimar la aceptación por parte de los clientes potenciales, y así ubicar el bar en el lugar más conveniente. Además, la realización de un benchmarking con otros bares permitirá la adopción de buenas prácticas. Cabe resaltar que las entrevistas con expertos en bares y restaurantes y las asesorías con especialistas en gestión de servicios servirán de soporte y apoyo al plan de investigación.

Asimismo, con las demás fuentes, por ejemplo, reportes de IPSOS, INEI, APEIM, entre otros, se harán análisis y con dichos resultados poder cumplir los objetivos fácilmente y elaborar la demanda potencial para el proyecto en cuestión.

2.2 Análisis de la demanda

2.2.1 Demanda histórica del consumidor

El número de establecimientos que ofrecen el servicio de bar o pubs ha incrementado notoriamente. En enero del año 2019, aumentó la actividad del sector bebidas con un 5.81% y es que hay un mayor dinamismo que viene en parte por la remodelación de ambientes, la nueva cultura de espacios conceptuales, la combinación de bebidas y la creación de macerados en base a frutas exóticas y exclusivas de todas partes del país. (INEI, 2019).

2.2.1.1 Patrones de consumo

No hay información exacta sobre los patrones de consumo de un bar para determinar de la manera más precisa la demanda. Sin embargo, se puede sacar la información en base a la población dentro de Lima, segmentada por los niveles socioeconómicos al que el resto bar se dirige. Además, se puede tomar como referencia la evolución de la actividad de

restaurantes en general, y adicionalmente, el consumo promedio per cápita anual de bebidas alcohólicas.

A continuación, se presentarán los gráficos correspondientes a los medios de información anteriormente mencionados.

En primera instancia, el porcentaje de personas que pertenecen a los distintos niveles socio económico, por zonas delimitadas.

Para este caso específico, debido al mayor porcentaje obtenido de acuerdo con los niveles A y B, se elige la zona 7 como un referente de demanda, esta abarca los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y la Molina.

Tabla 2.1

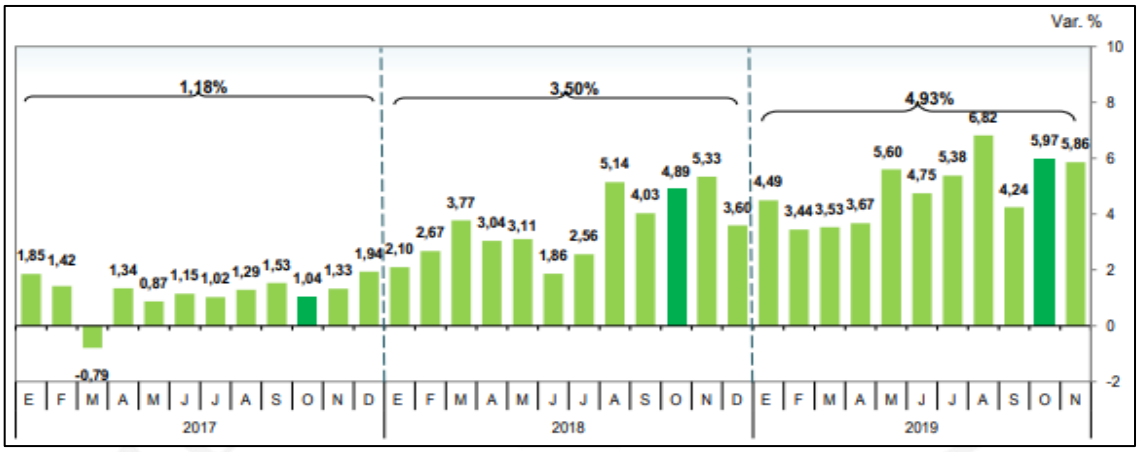
Distribución de zonas APEIM por niveles (Lima Metropolitana)

Zona	**Niveles Socioeconómicos**				
	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	100	100	100	100
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	0,0	6,3	9,5	15,5	16,6
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	4,7	11,5	10,6	7,8	3,6
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	2,5	9,3	10,6	10,6	13,4
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	8,3	18,5	14,9	12,9	5,6
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	3,9	5,9	12,8	16,6	17,4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	21,1	13,9	2,7	0,8	1,7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	51,0	11,3	1,9	1,6	1,1
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	3,9	1,.4	9,5	5,9	4,1
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamác)	1,4	4,1	14,9	15,9	17,1
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	3,2	8,2	10,9	10,3	16,7
Otros	0,0	0,6	1,7	2,1	2,7

Nota: De Niveles Socioecnomicos 2018, por APEIM, 2018 (http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf).

Figura 2.4

Evolución mensual de la actividad de restaurantes (2017-2019)



Nota: De *Encuentro Mensual del Sector Servicios*, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020 (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_estadistico_sector_servicios.pdf)

Según el estudio del INEI (2020), la actividad de restaurantes incrementó 5.86%. Dentro de esta, se registró un aumento del 13.68% para los servicios de bebidas por una mayor concurrencia a los negocios de discotecas, bares, restaurantes, cafeterías y juguerías, por fiestas específicas dentro del año como la temporada de verano, el mes de diciembre, fiestas patrias, entre otros. Además de las grandes campañas publicitarias en redes sociales y medios de comunicación masiva, shows en vivo, remodelación de locales, relanzamiento de marcas, apertura de nuevos lugares y con ello, la nueva onda de crear cosas nuevas y apostar por nuevos sabores mediante la fusión de varios ingredientes como macerados, tragos andinos y jugos exóticos.

Por otro lado, el consumo per cápita de bebidas alcohólicas en Perú ha ido aumentando en los últimos años. Según los reportes estadísticos de la investigadora Euro monitor, hacia el año 2009, el consumo era de 40.7 Litros/persona. En el 2014, este indicador subió a 47.8 Litros/persona. Cabe resaltar que la cerveza es ampliamente la bebida más consumida entre los peruanos llegando a representar el 94% del total de litros consumidos. También se notó que el consumo per cápita es menor al de la región lo que indicaría que aún existe potencial de crecimiento.

Tabla 2.2

Proyección consumo per cápita de bebidas alcohólicas (lt/persona)

Año	Latinoamérica	Perú
2015	59,5	48,7
2016	60,0	49,8
2017	60,6	51,0
2018	61,4	52,4
2019	62,3	53,8

Nota: De Cafés/ Bares in Peru, por Euromonitor, 2020 (https://www.euromonitor.com)

2.2.2 Demanda mediante fuentes primarias

Con el objetivo de hallar la demanda del resto bar, se realizó una encuesta priorizando el distrito de residencia y las edades del público objetivo. Se realizaron preguntas para medir la intensidad e intención de asistencia al bar en estudio, preferencias en cuanto a bebidas alcohólicas, y la frecuencia y lugar de consumo .

Para la siguiente ecuación, empleada con el fin de calcular la muestra ideal para la investigación, se tomó en cuenta la siguiente información:

- Nivel de confianza (Z): 94% (1.88)
- Margen de Error (E): 6%
- Probabilidad de fracaso (q): 50%
- Probabilidad de Éxito (p): 50%

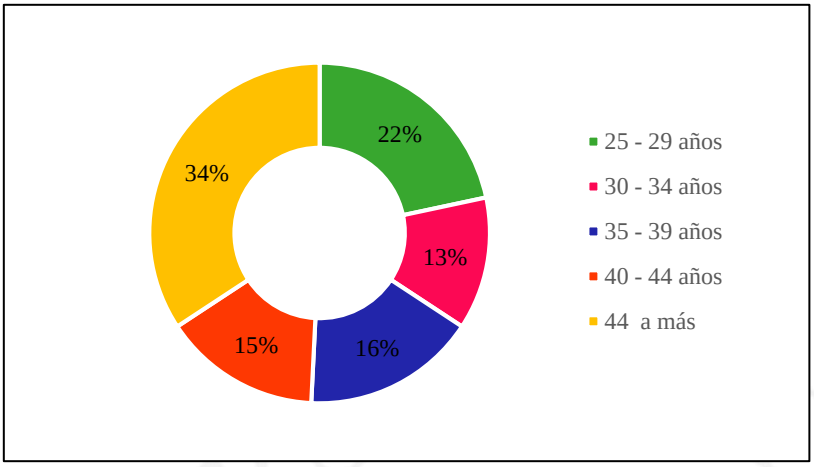
$$n = \frac{p \times q \times Z^2}{e^2}$$

El resultado arrojó 245 encuestas a realizar.

Luego de realizar las encuestas, fueron 254 personas las que respondieron y dentro de los resultados, adjuntos en la sección de los anexos, se obtuvo que hay un gran potencial de clientes por atender, de todas las edades en casi igual proporción.

Figura 2.5

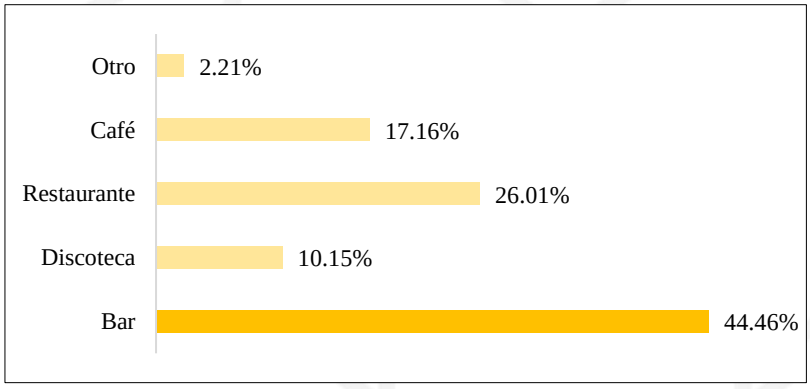
Edad de los encuestados



Además, que un 44,46% de ellos, prefieren salir para socializar a bares que, a los demás lugares, llámese discoteca, restaurantes, cafés, entre otros.

Figura 2.6

Respuestas a la pregunta: ¿A qué lugares prefiere ir a socializar?



Asimismo, se pudo determinar que la frecuencia con la que visitan un bar, en su mayoría de veces es una vez al mes (60,24%) seguido de una vez cada quince días (24.02%), siendo estos días por lo general, viernes y sábados (40,01% y 40,55% respectivamente).

Figura 2.7

Frecuencia de visita a un bar

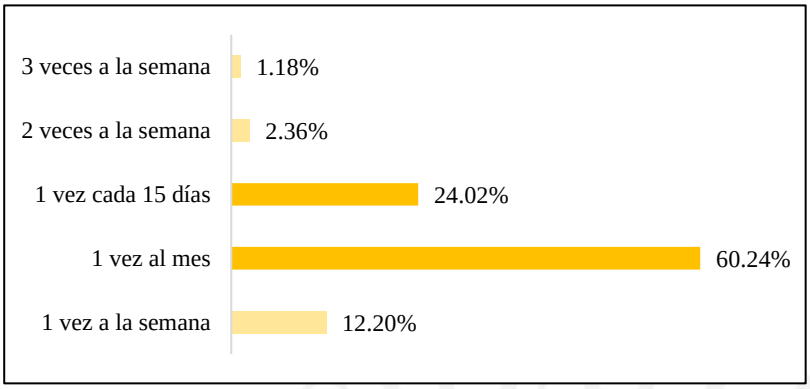
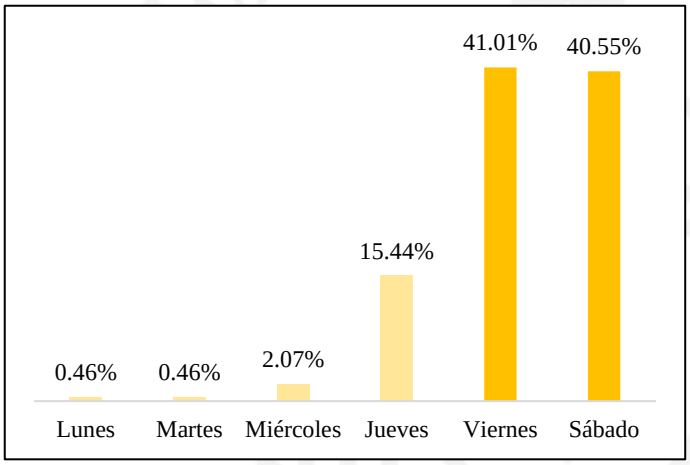


Figura 2.8

Porcentaje de asistencia al Bar



Finalmente, se preguntó si es que asistirían al local propuesto, y qué tan probable sería su asistencia, obteniendo como resultados, 94% respuestas afirmativas y respecto a la probabilidad de asistencia, en su mayoría altamente positivas.

Figura 2.9

Porcentaje de asistencia al bar

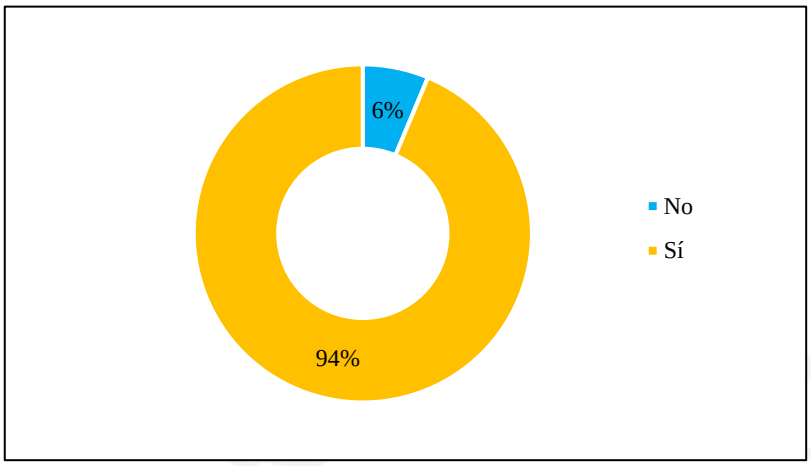
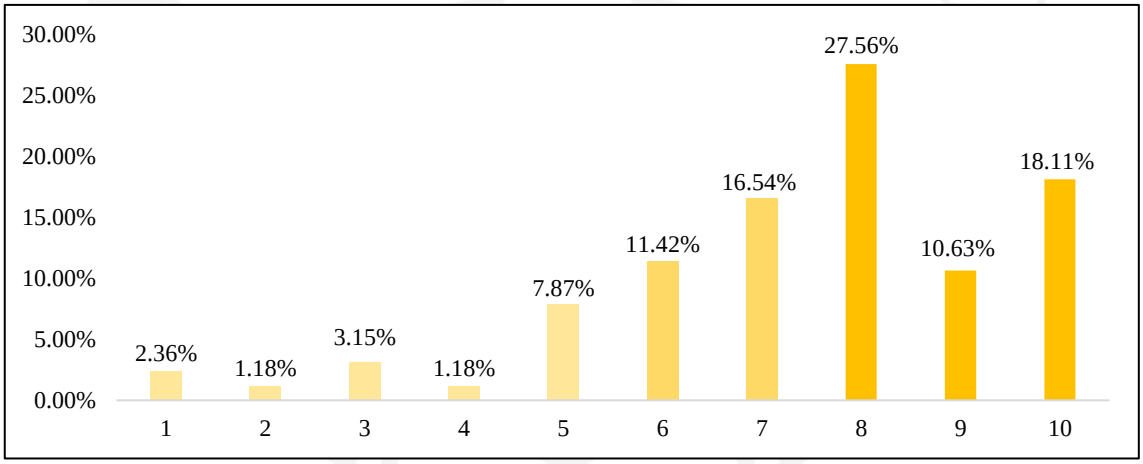


Figura 2.10

Probabilidad de Asistencia



2.2.3 Demanda potencial

Para el cálculo de la demanda potencial, se proyectaron linealmente a 5 años los ingresos anuales de bares en el Perú. A ello, se le aplicaron factores demográficos, geográficos y psicográficos de acuerdo con el target al que el servicio en cuestión se dirige. Finalmente, se tomó en cuenta también tanto la intensión como la intensidad de asistencia al bar obtenidas de la encuesta realizada al público en general.

Tabla 2.3

Resultados del cálculo de la demanda potencial en personas

	1	2	3	4	5
Población de Lima	10 580 900,00	10 707 870,80	10 836 365,25	10 966 401,63	11 097 998,45
Crecimiento	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%
Zona 7	7.70%	7.70%	7.70%	7.70%	7.70%
Población Zona 7	824 506,05	834 400,12	844 412,93	854 545,88	864 800,43
Porcentaje AB	79.10%	79.10%	79.10%	79.10%	79.10%
Población AB	652 184,29	660 010,50	667 930,62	675 945,79	684 057,14
Porcentaje de Edad	45.20%	45.20%	45.20%	45.20%	45.20%
Población entre 25 y 55	294 787,30	298 324,75	301 904,64	305 527,50	309 193,83
Intención	93.70%	93.70%	93.70%	93.70%	93.70%
Intensidad	73.98%	73.98%	73.98%	73.98%	73.98%
Clientes potenciales	204 334,37	206 786,38	209 267,82	211 779,03	214 320,38

2.3 Análisis de la oferta

Una vez analizada la demanda, resulta necesario analizar la oferta del mercado a fin de poder tomar decisiones y plantear estrategias para el negocio. Para ello, se tomará en consideración a los principales competidores que tendría el bar temático de Pisco, los cuales poseen en conjunto una participación del mercado de alrededor del 80%. Asimismo, se presentarán los planes de ampliación existentes a futuro para el sector de bares en el país, sobre todo en la ciudad de Lima.

2.3.1 Análisis de la competencia

El sector de bares se encuentra altamente desarrollado y en pleno crecimiento, los lugares que ofrezcan más novedades serán los más concurridos en la ciudad y por ende los representativos en esta industria. Generalmente, empresas tanto de inversión extranjera como nacional vienen formando parte de esta industria, promocionando nuestro producto bandera y bebidas de otros países, cada uno intentando marcar su diferencia y destacando en alguna especialidad.

A continuación, se analizará cada uno de ellos de manera individual identificando sus rasgos más llamativos.

- Pisco Bar

Es un resto bar, que se encuentra ubicado en el distrito de Miraflores. Tanto en el almuerzo, como por las noches, se puede disfrutar de una buena comida, bebida o si deseas de un maridaje especial de los mismos, en un espacio cuya misión es desarrollar una cultura etílica alrededor del Pisco.

Se trata de un lugar enigmático que deleita con piscos puros (aromáticos, no aromáticos, mosto verde, entre otros) y los combina con una cocina dinámica basadas en opciones de piqueos peruanos. De su carta, destacan por un lado los wantanes cevicheros, el anticucho del estadio, langostinos acholados, tacu de lomo saltado, risotto de mariscos, ensalada de quinua con frutos secos; o las Chori bravas (chorizo artesanal y papitas nativas picantes). Por el lado de las bebidas de Pisco, las bodegas artesanales entregan sus variados productos para la preparación de cocteles, dentro de los cuales, sobresalen especialmente el Joyino (vino borgoña, pisco y naranja), Espumante de fresa (pisco, fresas frescas y espumante) y el Peruanísimo (pisco, chicha morada, crema de coco).

Además, si deseas hacer el maridaje perfecto con tu comida, te brindan la asesoría para elegir la combinación perfecta de lo que les agrade comer y beber.

El precio promedio oscila entre 30 y 60 nuevos soles.

Figura 2.11

Logo de Pisco Bar

Nota: Logo de Pisco Bar, por Piscobar.pe, 2020 (https://www.pinterest.com/pin/764908317944143054/)

- Carnaval Bar

Ubicado en la Av. Pardo y Aliaga 662, distrito de San Isidro, ofrece cocteles conceptuales como centro de atención, presentados en piezas del reconocido artista Marcelo Wong, dentro de los cuales destaca el Dragón, el Black Truffle, que es para quienes gustan de notas complejas y fuertes. Está compuesto por ron, trufa, campari (licor de grado medio, rojo), vermut seco y mezcal, tiene un gusto donde resalta el alcohol, con un sabor final algo amargo. El Kukulcán está inspirado en la construcción maya con el mismo nombre. Consta de tequila reposado, cacao, lulo (fruta), chicha de jora y cerveza artesanal.

El bar también cuenta con otra carta de cocteles clásicos y de piqueos dulces y salados.

El ticket promedio por persona de sus platos y bebidas es de 120 nuevos soles.

Figura 2.12

Logo Carnaval Bar

Nota: De *Logo de Carnaval Bar*, por Carnaval Bar ,2020 (https://carnavalbar.com/internship/).

- In Situ Bar

In Situ Bar ubicado en el primer piso del Hotel Westin en el distrito de San Isidro, es el lugar ideal para disfrutar de un buen momento acompañado de una excelente cocina, en un cálido y singular local.

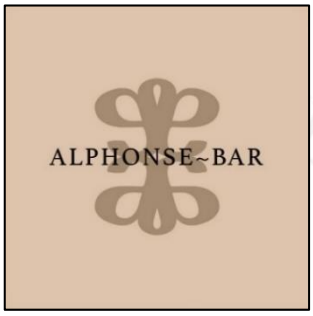
El lugar nos transporta a un ambiente de distención de estilo inglés, cuenta con muchos cocteles divertidos e innovadores, sin dejar de lado los clásicos. Se puede disfrutar de un majestuoso Pisco Sour y el Westin, uno de los especiales de la casa.

El clima, lo armonioso de su arquitectura y decoración, hacen la experiencia inigualable e ideal para disfrutar de un grato momento en pareja o entre amigos.

El ticket promedio aproximadamente es de 100 nuevos soles.

Figura 2.13

Logo In Situ Bar



Nota: De *Logo de In Situ Bar*, por Alphonse Bar, 2020 (https://facebook.com/AlphonseBar/?ref=page_internal&mt_nav=0)

- Ayahuasca

Es uno de los bares más reconocidos en el Perú, así como también en diversas partes del mundo. Ayahuasca ha tenido apariciones en diversas guías turísticas tales como "Budget Travel" y la reconocida "Condé Nast Traveller", la cual nombró al bar como

uno de los 35 mejores bares del mundo. Esto debido a su variada barra especializada en macerados de pisco con hierbas y frutas exóticas.

El rango promedio de sus platos y bebidas oscila entre 15 y 35 nuevos soles.

Figura 2.14

Logo Ayahuasca Restobar Lounge

Nota: De *Zona Punto logo*, por Ayahuasca Bar, 2020 (http://www.zonapunto.com.pe/listado/ayahuasca-restobar-lounge/attachment/zona-punto-ayahuasca-logo/)

- Celeste Bar

En Celeste Bar puedes encontrar un punto de encuentro ideal si sales de la oficina al clásico "after office" o si simplemente deseas pasar un rato agradable con tus amigos en un lugar tranquilo que cuenta con una vista panorámica de la ciudad y te permite tener una experiencia distinta a la luz de la luna.

Está ubicado en la terraza del Hotel Hyatt en el distrito de San Isidro.

Sus precios oscilan entre 60 y 110 soles, siendo el ticket promedio 95 soles.

Figura 2.15

Logo Celeste Bar

Nota: De *Logo de Celeste Bar*, por Celeste Bar, 2020 (https://celestesolarbar.pe/)

2.3.2 Análisis competitivo y comparativo (Matriz EFE)

Matriz EFE:

En función del diagnóstico del Macroentorno para el negocio, se pueden definir algunas ideas respecto al análisis externo del FODA.

- Oportunidades
  - Existe un mercado potencial interesante que avala la idea de negocio (La creciente clase media).
  - El perfil de la marca tiene apertura a nuevas experiencias de consumo, pero siempre manteniendo sus creencias y valores propios (fomentando innovación).
  - Las perspectivas de crecimientos macroeconómicos en el país, que implica una mayor inversión a nivel local y extranjero.
  - Mayores oportunidades de trabajo y una mejora en la calidad de vida.
  - Mayor poder adquisitivo de la población.
- Amenazas
  - Existen bajas barreras de entrada para el negocio.
  - Los servicios con productos sustitutos podrían ampliar su oferta de productos hacia los formatos ofrecidos por el bar.
  - Posicionamiento de los cinco competidores existentes en Lima.
  - Desconfianza de las personas por lo nuevo.
  - Inestabilidad económica a nivel global.

Tabla 2.4

Matriz EFE

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
OPORTUNIDADES			
Existe un mercado potencial interesante que avala la idea de negocio (La creciente clase media).	12,00%	4	0,480
El perfil de la marca tiene apertura a nuevas experiencias de consumo, pero siempre manteniendo sus creencias y valores propios (fomentando innovación).	6,85%	3	0,206
Las perspectivas de crecimientos macroeconómicos en el país, que implica una mayor inversión a nivel local y extranjero.	11,95%	4	0,478
Mayores oportunidades de trabajo y una mejora en la calidad de vida.	12,00%	4	0,480
Mayor poder adquisitivo de la población.	11,25%	4	0,450
AMENAZAS			
Existen bajas barreras de entrada para el negocio.	10,75%	1	0,108
Los servicios con productos sustitutos podrían ampliar su oferta de productos hacia los formatos ofrecidos por el bar.	6,85%	2	0,137
Posicionamiento de los cinco competidores existentes en Lima.	10,75%	1	0,108
Desconfianza de las personas por lo nuevo.	10,75%	1	0,108
Desestabilidad económica a nivel global.	6,85%	2	0,137
			2,690

Finalmente, tomando en cuenta una serie de aspectos considerados como factores claves de éxito para el sector de bares, se ha realizado una Matriz del Perfil Competitivo para evaluar a estos seis competidores de acuerdo con las siguientes variables:

1. Participación del mercado.
2. Competitividad de precios.
3. Calidad de servicio.
4. Posición financiera de la empresa.
5. Diversificación de productos.
6. Lealtad del cliente.

Para determinar el peso correspondiente a cada factor, se realizó una tabla de enfrentamiento, como se puede observar más adelante. Cabe resaltar que, para ello, se ha considerado como factores más importantes la calidad del servicio y competitividad de precios, seguidamente con igual importancia se encuentra la participación de mercado y

diversificación de productos, y finalmente, se consideran la posición financiera de la empresa y la lealtad del cliente con la misma importancia.

Tabla 2.5

Tabla de enfrentamiento de factores claves de éxito

Factor	1	2	3	4	5	6	Conteo	Peso
1		0	1	1	0	1	3	17%
2	1		1	1	1	1	5	28%
3	1	1		1	1	1	5	28%
4	0	0	0		0	1	1	6%
5	1	0	1	0		1	3	17%
6	0	0	0	1	0		1	6%
							18	100%

Utilizando los pesos de la tabla anterior, se califica a competidor en cada uno de los factores para obtener un puntaje total.

A partir de los resultados obtenidos en la matriz, se puede afirmar que los competidores más amenazantes para el bar temático de Pisco son Carnaval y Ayahuasca con una puntuación total de 4.38 y 3.88 respectivamente. En la siguiente página, se mostrará el análisis realizado y el resultado.

Sería importante precisar que, al ser Carnaval un bar semejante en cuanto a modelo de negocio al proyecto propuesto será tomado como principal referente a la hora de diseñar los procesos y manual de marca y función.

Tabla 2.6

Matriz de Perfil competitivo

Factores clave de éxito	Peso	Celeste		Alphonse Bar		Ayahuasca		Carnaval		Pisco Bar	
		Puntos	**Total**	**Puntos**	**Total**	**Puntos**	**Total**	**Puntos**	**Total**	**Puntos**	**Total**
1. Participación de mercado	16%	4	0,64	4	0,64	4	0,64	5	0,80	3	0,48
2. Competitividad en precios	28%	4	1,12	3	0,84	3	0,84	3	0,84	4	1,12
3. Calidad de servicio	28%	4	1,12	4	1,12	4	1,12	5	1,40	3	0,84
4. Posición financiera	6%	3	0,18	4	0,24	4	0,24	5	0,30	3	0,18
5. Diversificación de productos	16%	4	0,64	3	0,48	5	0,8	5	0,80	3	0,48
6. Lealtad del cliente	6%	2	0,12	2	0,12	4	0,24	4	0,24	3	0,18
Total	**100%**		**3,82**		**3,44**		**3,88**		**4,38**		**3,28**

2.4 Determinación de la demanda para el proyecto

2.4.1 Segmentación del mercado

Para determinar la demanda del proyecto, es necesario, en primer lugar, segmentar el mercado, para ello se definieron las siguientes variables generales:

- Segmentación Geográfica: Perú, Lima.
- Segmentación Demográfica: Hombres y Mujeres, desde 25 hasta 55 años, de nivel socioeconómico A y B.

2.4.2 Selección de mercado meta

El mercado meta, se refiere al grupo de clientes a los que la empresa dirige sus esfuerzos de marketing. Una selección cuidadosa y precisa del mercado que permitirá crear mejores estrategias y planes de marketing.

Para este proyecto, la estrategia empleada para la cobertura del mercado es "Mercadotecnia Concentrada"

Figura 2.16

Estrategias de segmentación de mercado

Todas las estrategias de marketing aplicadas serán enfocadas en el segmento AB socioeconómicamente hablando. Hombres y Mujeres entre 25 y 55 años.

2.4.3 Determinación de la participación de mercado

Respecto a la participación de mercado y su proyección hasta el 2025, es esencial determinar las tasas de crecimiento en los distintos factores que varían año a año, como por ejemplo, el crecimiento poblacional, el crecimiento de las ventas anuales en los bares del Perú, así como la intensión e intensidad de asistencia al servicio propuesto.

Tabla 2.7

Ventas de bares en el Perú 2019 – 2023 (MM PEN)

Año	Ingreso en millones de soles	% Crecimiento
2019	S/ 3 527,60	
2020	S/ 3 704,60	5%
2021	S/ 3 871,90	5%
2022	S/ 4 029,20	4%
2023	S/ 4 176,60	4%

Nota: *De Cafés/ Bares in Peru*, por Euromonitor, 2020 (https://www.euromonitor.com)

Tabla 2.8

Proyección del crecimiento poblacional de la zona 7, 2019-2024

Año	Población Zona 7 (miles)	% Crecimiento
2019	810,60	
2020	820,33	1,2%
2021	830,17	1,2%
2022	840,13	1,2%
2023	850,21	1,2%
2024	860,42	1,2%

A partir de los datos señalados, se estima que en las ventas habrá un crecimiento constante del 3%. Respecto a la población, según el último censo realizado por Ipsos, la población de Lima proyecta tener un crecimiento del 1,2% anual.

Para proyectar la demanda y participación en el mercado, se empleará la demanda potencial anual anteriormente señalada, y se le aplicarán algunos factores como la frecuencia de compra, el ticket promedio y la captación esperada del público a fin de aterrizar el número y tener la proyección de la demanda real en soles.

Con ello, si bien se inicia con una participación relativamente baja, se espera al 5to año duplicar los resultados obtenidos, ya que, como todo servicio inicia el ciclo de vida por la etapa de inducción.

Tabla 2.9

Proyección de la demanda estimada del bar

	1	2	3	4	5
Población de Lima	10 580 900,00	10 707 870,80	10 836 365,25	10 966 401,63	11 097 998,45
Crecimiento	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%
Zona 7	7,70%	7,70%	7,70%	7,70%	7,70%
Población Zona 7	824 506,05	834 400,12	844 412,93	854 545,88	864 800,43
Porcentaje AB	79,10%	7,10%	79,10%	79,10%	79,10%
Población AB	652 184,29	660 010,50	667 930,62	675 945,79	684 057,14
Porcentaje de Edad	45,20%	45,20%	45,20%	45,20%	45,20%
Población entre 25 y 55	294 787,30	298 324,75	301 904,64	305 527,50	309 193,83
Intención	93,70%	93,70%	93,70%	93,70%	93,70%
Intensidad	73,98%	73,98%	73,98%	73,98%	73,98%
Clientes potenciales	204 334,37	206786,38	209 267,82	211 779,03	214 320,38
Nro. Locales	4,40%	4,40%	4,40%	4,40%	4,40%
Participación de mercado	8 990,71	9 098,60	9 207,78	9 318,28	9 430,10
Frecuencia de Compra	23,64	23,64	23,64	23,64	23,64
Visitas potenciales	212 520,61	215 070,86	217 651,71	220 263,53	222 906,70
Ticket Promedio (Soles)	S/108,97	S/108,97	S/ 108,97	S/ 108,97	S/. 108,97
Demanda en Soles	S/ 23 158 471,80	S/ 23 436 373,46	S/ 23 717 609,95	S/ 24 002 221,26	S/ 24 290 247,92
Captación esperada	10%	15%	20%	20%	20%
Demanda real (Soles)	S/ 2 315 847,18	S/ 3 515 456,02	S/ 4 743 521,99	S/ 4 800 444,25	S/ 4 858 049,58

.

2.5 Definición de la estrategia de comercialización

2.5.1 Producto

El proyecto en cuestión plantea desarrollar un servicio innovador. Se trata de un bar temático de Pisco que busca ser una opción de entretenimiento distinto ofreciendo nuevas experiencias. Partiendo por su buena ubicación, ambientación con motivos típicos, rústicos y nativos que lo convertirían en un bar emblemático del Perú.

El objetivo es que el consumidor lo identifique como su "tercer espacio", un lugar acogedor y sofisticado donde pueda pasar un buen rato de relajo y diversión. Un ambiente amigable que a la vez haga sinergia con la atención personalizada, amable y hospitalaria. Por ello, es importante contar con personal y anfitriones totalmente capacitados e informados de cada producto que se ofrece en el local.

La carta promete ser variada, entretenida, innovadora y de fácil entendimiento que incluya principalmente bebidas preparadas a base de pisco, sin dejar de lado la oferta de las bebidas clásicas y otros licores como ron, gin, vodka entre otros. Los piqueos no serán un factor ajeno, se ofrecerá también una lista de opciones como acompañamiento a las bebidas a base de frutas y vegetales oriundos del Perú. La idea es que cada trago, o plato servido cuente su propia historia, por lo que serán de autor y serán servidos en piezas exclusivas que los representen. Se hará uso de la técnica de "mixología molecular" en algunos casos como parte del servicio innovador que el proyecto propone. Adicionalmente para garantizar el mayor disfrute de la experiencia, los anfitriones estarán encargados de servir vasos de agua a los comensales durante su estadía.

Es importante contar con varios de estos servicios complementarios ya que serán quienes den el toque diferenciador de la competencia. Según Lovelock (2009), estos servicios se clasifican en 2 grupos. Los servicios de facilitación y los servicios de mejora. Para reforzar el concepto del bar, se desarrollará la flor del servicio.

Figura 2.17

Flor de Servicio

- Información: para comunicar acerca del bar se debe hacer uso de diversos medios de comunicación, como televisión, prensa, teléfono, entre otros. Sin embargo, se empleará con mayor fuerza el uso de redes sociales, ya que es el medio más efectivo para el segmento al que se dirige el proyecto. Se realizarán publicaciones frecuentes y también campañas pagadas.
  - Las redes sociales serán utilizadas principalmente para difundir información y hacer publicidad al bar. Interactuar con el cliente a fin de captar más público.
  - El teléfono, se utilizará para poder atender a los clientes si tuvieran alguna duda y/o pregunta, así como para reservar algún espacio.
- Consulta: como ha sido mencionado anteriormente, es fundamental que el personal conozca la información de toda la carta al 100% tanto de los platos y bebidas ofrecidas como los precios y las características de cada uno. De esta manera podrá resolver las dudas de los clientes y hacer recomendaciones en caso sea solicitado. Por otro lado, establecer contacto con ellos mediante el diálogo, será clave para obtener información acerca de sus necesidades y conocer las expectativas que tienen, pues ello es lo que mantendrá al negocio actualizado respecto a lo que el target está buscando.
- Toma de Pedidos: los pedidos serán tomados en el mismo local y serán atendidos por los mozos encargados. Para ello, es importante que la

información de la carta sea clara y concisa. Los mozos estarán organizados por tipo de tarea, algunos serán encargados de tomar el pedido, otros de llevar los pedidos y otros de recoger la mesa cuando hayan terminado. De esta manera, el cliente no tendrá que esperar mucho tiempo para ser atendido y existirá un mayor control sobre la gestión. También se podrán realizar reservaciones a través del teléfono y de las redes sociales.

- Hospitalidad: este servicio es clave en la experiencia del cliente durante su estadía. Lo que se busca es que la marca sea identificada como el "tercer espacio", a donde el cliente puede ir a pasar un buen rato de relajo y diversión. Para ello, se buscará tener un ambiente amigable, acogedor y sofisticado. Se sentirá cómodo desde la recepción, habrá un espacio adecuado para que espere a ser atendido. Por otro lado, la comunicación y el lenguaje deberá ir de acuerdo con el manual de marca, ser cercano para inspirar confianza y seguridad al consumidor.
- Cuidado: para continuar con una buena experiencia, es clave que el local genere una sensación de seguridad y protección al consumidor. Para ello se trabajará bastante en la infraestructura y los detalles de la ambientación. Además, se contarán con cámaras de seguridad y personal de seguridad además del guarda ropa para que el cliente pueda disfrutar completamente su estadía.
- Excepciones: ante cualquier imprevisto, sea un accidente durante la atención, demoras en el pedido, fallas tecnológicas, errores en las reservas u otras alternativas, el servicio cuenta con diversas alternativas de solución inmediata. El objetivo es que la imagen del bar no sea perjudicada. Estas alternativas, contemplan soluciones como compensar el imprevisto con productos del local, o servicios gratis. Estas soluciones no afectarán a los trabajadores y al finalizar la atención del día a fin de no incurrir nuevamente en la falla, se realizará un análisis de los hechos.
- Facturación: para que el servicio sea bueno, es necesario que no existan demoras excesivas al solicitar información como la cuenta. Es por eso por lo que los pedidos serán ingresados a un sistema según el número de mesa y de esta manera se automatizará el cálculo de la cuenta. Así se optimizarán

tiempos y garantizará la buena experiencia del cliente. Cabe precisar que contará con la opción de factura/boleta electrónica.

- Pago: existirán diversos medios de pago según la preferencia del consumidor. Es por ello por lo que es indispensable contar con caja chica en caso requieran efectivo y POS inalámbricos multiusos para brindar comodidad y seguridad a las personas que opten por pagar con tarjetas de crédito y/o débito.

2.5.2 Precio

Con el objetivo de definir los precios para el negocio que resulten competitivos en la industria de bares abismalmente fragmentada, es fundamental realizar un análisis de precios evaluando la tendencia histórica de los mismos a través del tiempo para poder determinar el precio actual y el nivel de servicio más adecuado para el negocio.

2.5.2.1 Tendencia histórica de los precios

Para realizar un estudio de los precios se realizó la visita presencial a los locales de la competencia. De esta manera, se obtuvo la información y acceso a las cartas donde se detallan los productos y precios, así como los servicios adicionales que estos involucran.

A continuación, se presenta una tabla con el detalle de precios por producto y lugar, siendo estos los tentativos a competir: Pisco Bar, Ayahuasca, In Situ Bar, Carnaval y Celeste.

Tabla 2.10

Comparativo de precios de la competencia

Producto	UM	Pisco Bar	Ayahuasca	Carnaval	Celeste	In Situ Bar
Sours	Vaso	S/25,00	S/24,00	S/38,00	S/29,00	S/22,00
Chilcano	Vaso	S/25,00	S/24,00	S/35,00	S/30,00	S/25,00
Pisco tonics	Vaso	S/28,00	S/25,00	S/45,00	S/35,00	S/26,00
Botella de pisco	Botella 750ml	S/200,00	S/200,00	-	-	S/200,00
Cerveza	Botella 310ml	S/15,00	S/15,00	S/19,00	S/16,00	S/15,00
Piqueos		S/35,00	S/40,00	S/45,00	S/40,00	S/44,00

Como se puede observar los precios guardan una lógica con variaciones mínimas entre lugar y lugar. Esto se debe a que cada uno de los locales de la competencia está diseñado para atender un mercado objetivo como el del bar temático de Pisco.

El proyecto plantea una alta diferenciación para la competencia tanto en nivel de servicio y productos de calidad, como en nivel precios para calzar con las expectativas del consumidor que se encuentra en constante cambio.

2.5.2.2 Estrategia de precios (precio inicial)

Con respecto a la estrategia de precios, la propuesta que se plantea oscila entre una estrategia de valor alto y una estrategia superior dentro de la matriz calidad-precio, pues se ofrece un producto de alta calidad y a un precio similar o superior que sus principales competidores. Sin embargo, dado que el nuevo negocio no cuenta con competidores que ofrezcan exactamente el mismo servicio, se considerará como estrategia la de valor alto, ya que el precio no podría ser totalmente comparable al de las principales empresas competidoras.

Figura 2.18

Matriz estratégica de Precio-Calidad

		PRECIO		
		Alto	Medio	Bajo
CALIDAD	Alta	1. Superior	**2. Valor Alto**	3. Súper Valor
	Media	4. Sobrecobro	5. Valor Medio	6. Buen Valor
	Baja	7. Imitación	8. Economía Falsa	9. Economía

Por tal motivo, se ha decidido ingresar al mercado con una estrategia de precios de penetración moderada. El tamaño de mercado resulta amplio, la demanda es elástica al precio y existe una gran competencia en este sector.

Con dicha estrategia lo que se busca es fijar un precio relativamente bajo, tomando en cuenta las características de este nuevo servicio para atraer rápidamente un gran volumen de consumidores y conseguir, de esta manera, una buena cuota dentro del mercado. Cabe resaltar que la estrategia ha sido considerada moderada debido a que, aunque el precio pueda ser un poco más elevado que el de los principales competidores, se está hablando de un servicio innovador que no se equipara al que el mercado actual ofrece a sus clientes.

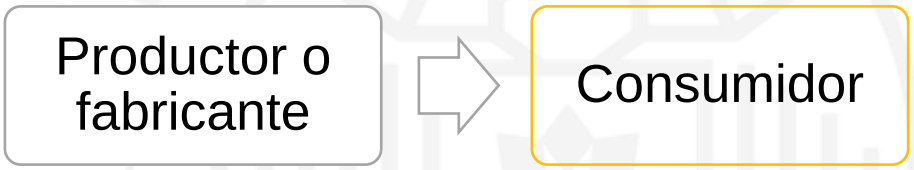
2.5.3 Políticas de plaza

El bar temático de Pisco forma parte de la categoría de comercio minorista, particularmente de la estrategia de negocio de servicios, pues se comercializan productos no tangibles, como es el servicio de atención rápida y calidad a los clientes, materializados en productos tangibles, como son las bebidas y los piqueos.

Al igual que muchos negocios de servicios, el bar temático de pisco se rige por una política de plaza directa, ya que se excluyen canales mayoristas y minoristas para enfocarse en la distribución del producto o servicio final directamente del productor a los clientes. Por tal motivo, se afirma que se trata de una distribución por canal de "0" etapas, donde intervienen únicamente dos niveles, un productor o fabricante que llega al consumidor sin ningún intermediario, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 2.19

Canal "0" etapas



2.5.4 Publicidad y promoción

Por las características del negocio, se considera conveniente seguir una estrategia "pull", los consumidores se ven atraídos por las promociones y la publicidad, de esa manera se efectúa el reclutamiento de los clientes potenciales para el negocio.

De este modo, todos los esfuerzos deberán ser dirigidos a través de medios masivos, enfocados principalmente en las redes sociales ya que es allí donde el target se encuentra mejor posicionado.

Los objetivos trazados para la gestión publicitaria asociada al bar temático son:

- Atraer el mayor número posible de clientes al negocio.
- Utilizar una gran variedad de medios de comunicación para promocionar el bar.
- Transmitir los spots publicitarios en horas adecuadas dependiendo del público objetivo.

- Auspiciar eventos y realizar activaciones de gran envergadura.
- Posicionar la marca del negocio en la mente de los consumidores a fin de fidelizarlos y permitan también captar más clientes.

Una vez planteados los objetivos, se puede afirmar que la campaña publicitaria se enfocará en tres aspectos clave:

- Informar: Dar a conocer a los consumidores sobre todos los productos que ofrece el servicio y los beneficios de consumir en este tipo de negocio.
- Persuadir: Motivar a los clientes potenciales a acudir a lugares especializados donde ofrezcan un servicio de calidad y brinden la comodidad que el consumidor busca en sus salidas sociales.
- Recordar: Dejar un buen recuerdo de la experiencia en la mente de los clientes, para que así estos transmitan e informen a sus familiares, amigos y a todos sus contactos las bondades que encontraron en el bar. De esta manera, se logra fidelizar e incrementar a los clientes.

Seguidamente, es necesaria la identificación y análisis del mercado meta para la campaña publicitaria. De acuerdo con lo desarrollado anteriormente, se ha considerado como grupo objetivo a la población de Lima Metropolitana entre 25 y 55 años que pertenezcan al nivel socioeconómico A y B y que vivan en la zona 7 de Lima, la cual comprende los distritos de San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja y La Molina.

Según algunos estudios, aproximadamente un 60% del consumo de los clientes en bares y restaurantes está influenciado por algún tipo de material en el mismo local.

Son muchos los clientes que utilizan la información que obtienen de estos materiales para decidir qué ordenar o cuándo volver al bar. Con la ayuda del material POP se puede promocionar:

- Bebidas y comidas especiales (que pueden estar o no incluidas en el menú regular del bar)
- Bebidas y alimentos con un buen margen de utilidad
- Pisco, Cerveza, vino o coctel del día, semana o mes.
- Disponibilidad del bar para organizar fiestas privadas, cumpleaños, o reuniones/celebraciones de empresa.
- Fiestas especiales, despedidas de soltero/soltera

- Promociones/eventos a realizarse en un futuro próximo
- Promociones para alentar que vayan al bar a determinadas horas/días.

2.5.5 **Procesos** El principal proceso del Bar es la del cliente, al interactuar con el servicio desde la elección del local antes de ir hasta que dejar el establecimiento. Sin embargo, hay varios subprocesos detrás para asegurar la experiencia personalizada que se busca como principal objetivo. Para ello, se muestran dos gráficos a continuación, primero la cadena de valor, exponiendo estos subprocesos y finalmente el *journey map* que se espera tener con los consumidores.

Figura 2.20

Cadena de Valor del Bar temático de Pisco

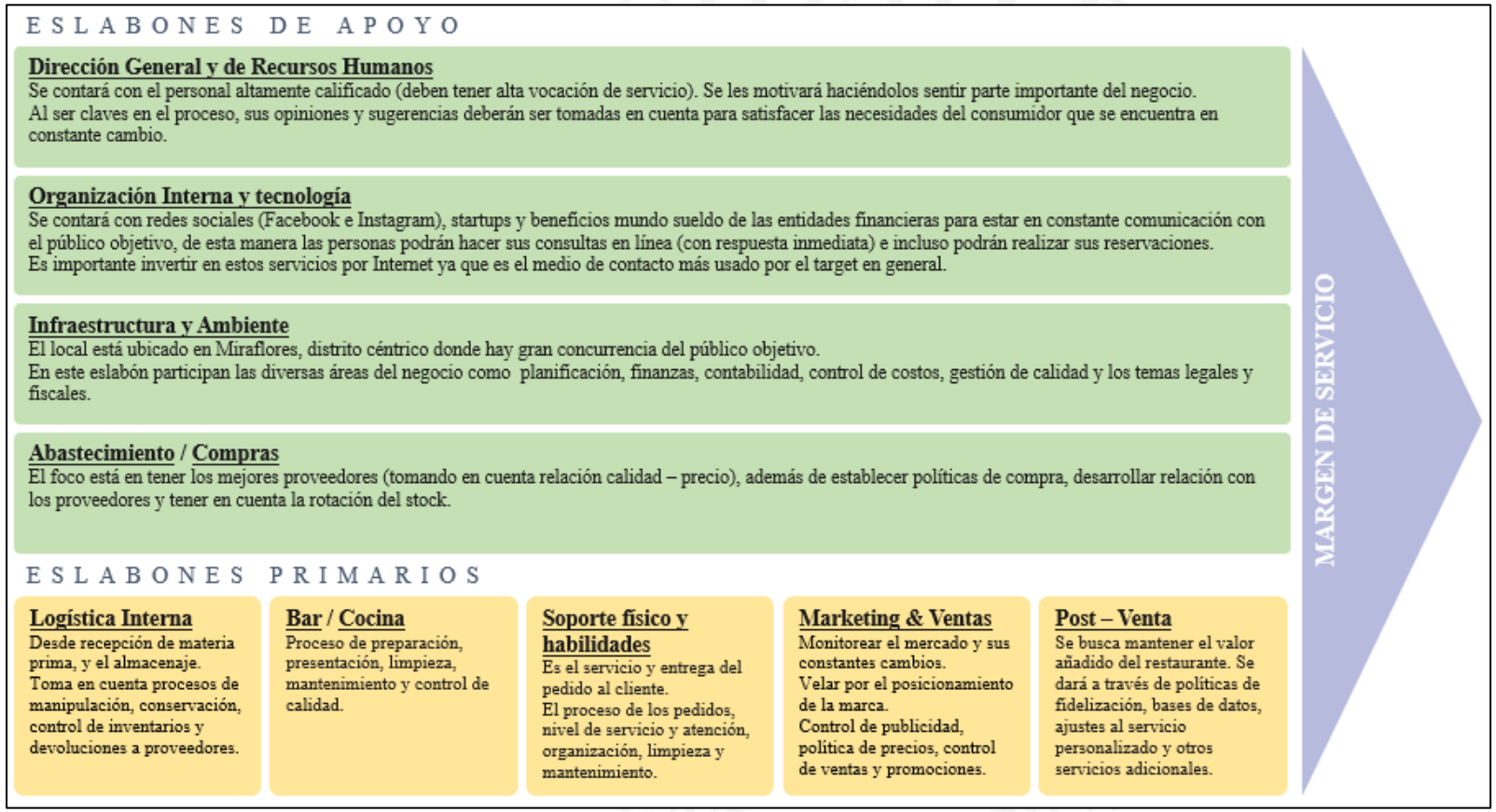
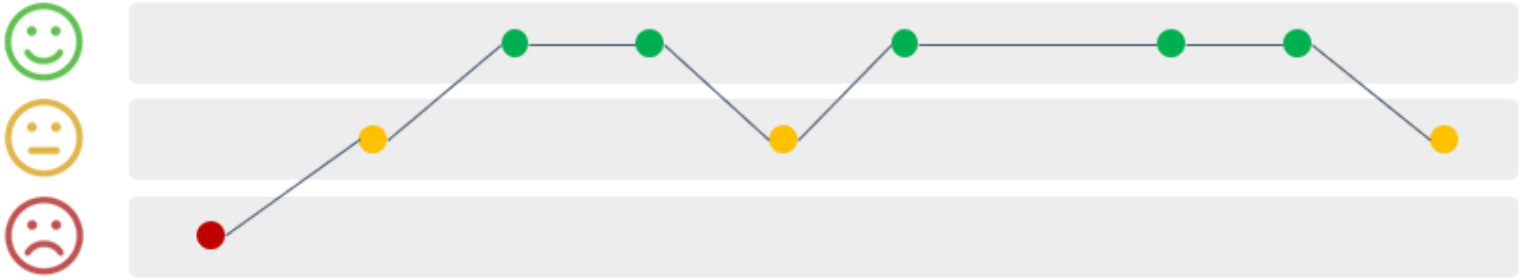


Figura 2.21

Journey Map esperado para el Bar Temático de Pisco

	Antes		Durante							Después
Puntos de Contacto	**Busca Entretenimiento**	**Elige a dónde ir**	**Llega al Bar**	**Le Asignan mesa**	**Se sienta en la mesa**	**Mozo toma el pedido**	**Traen el pedido a la mesa**	**Pide cuenta**	**Paga**	**Se va del Bar**
Descripción	Existe la necesidad de salir de la rutina y pasar un buen rato con amigos.	Busca opciones y evalúa el mercado para luego tomar una decisión en grupo.	Llega al bar e ingresa de frente.	El anfitrión da la bienvenida y asigna la mesa dependiendo de la cantidad de personas.	El grupo pasa y se sienta cómodo en la mesa.	El Mozo encargado se acerca a la mesa a tomar el pedido.	El Mozo encargado lleva el pedido a la mesa y está al pendiente de cualquier otro requerimiento	Se solicita la pre-cuenta	Luego de un tiempo prudente, el mozo se acerca con el POS multifunción para realizar el cobro	Solicita carro al valet o pide taxi y se va del bar.
Expectativa	Tener una gran variedad de lugar para poder elegir	Estar en el top of mind de las personas y que la elección sea en automático.	Atención inmediata.	Recibimiento acogedor por parte del anfitrión, y asignación de mesa inmediata.	Buena ubicación. Con muebles cómodos y con un ambiente acogedor.	Lenguaje corporal y verbal apropiado. Trato ameno y se identifique con el cliente.	El tiempo entre realizar el pedido y que llegue a la mesa sea el adecuado. El pedido llegue como se solicitó.	No se demoren más de 5 minutos en traer la pre-cuenta.	Exista la facilidad de varios medios para cancelar la cuenta.	La atención para recoger el carro sea rápida. En el caso de solicitar taxi a través del bar, haya disponibilidad de autos.



2.5.6 Posicionamiento

Se buscará el recordatorio de marca a través de la atención de su personal, una carta innovadora a base de buenos cocteles y comida y una ambientación cautivadora. Transmitiendo una filosofía interesante en base a un propósito que impacte positivamente en la sociedad.

El objetivo es que los consumidores logren identificarlo como el "tercer espacio", un lugar donde puedan pasar el tiempo con sus amigos, tiempo de relajo y distracción a través de nuevas experiencias.

2.5.7 Personas

Contar con un equipo de trabajo adecuado es fundamental, para el éxito del negocio. La atención de los colaboradores será crucial en la experiencia de los clientes, para ello se deberá escoger al personal adecuado para cada puesto, que principalmente resalte por su vocación de servicio.

Dentro de las posiciones que se han considerado se necesitará reclutar profesionales con estudios de pregrado en Administración, cocina y turismo. El personal de contacto conocerá a la perfección la carta y atributos de la experiencia a ofrecer la cual deberá ser transmitida a los clientes.

Es sumamente importante que las personas elegidas cuenten con las actitudes y aptitudes adecuadas, ya que, si no se consiguiera una gestión correcta en cada puesto, la operación podría complicarse.

- Administración de los Recursos Humanos

Para asegurar una correcta administración de los recursos humanos, se utilizará el modelo presentado por Lovelock y Wirtz (2009), en el que detallan que para lograr excelencia en el servicio (y con ello una alta productividad), las compañías de servicios deben prestar atención a tres grandes áreas: i) contratar al personal correcto; ii) facultar a su personal; y iii) motivar e impulsar a su personal.

Contratar al personal correcto: es importante que se logre seleccionar a “los mejores candidatos para puestos específicos” (Lovelock y Wirtz, 2009, p.323) . Para ello, la compañía contará con un proceso, el cual tendrá los siguientes pasos:

- Preparación de perfil del puesto por parte del área cliente.
- Publicación de la oferta en las páginas de institutos y universidades y en portales públicos (Por ejemplo, Bumeran.com).
- Primera entrevista y aplicación de examen de personalidad (a cargo de un psicólogo especializado).
- Entrevista con el superior inmediato.
- Entrevista con el jefe del superior inmediato.

Durante la contratación se buscará que los candidatos seleccionados no solo tengan el perfil para el puesto elegido, sino que demuestren potencial para ascender en el futuro (sobre todo pensado en la apertura de nuevos locales).

Capacitar al personal: es importante que se logre capacitar correctamente a todos los empleados. Se buscará que todos los empleados tengan capacitaciones mensuales que se focalicen en:

- La cultura, propósito y estrategia de la compañía.
- Habilidades técnicas e interpersonales.
- Conocimiento sobre productos y servicios ofrecidos.

Motivar e impulsar al personal: es importante que el personal se encuentre motivado a trabajar correctamente, logrando que los clientes salgan satisfechos del local. Las principales herramientas con las que se cuenta para lograr esta motivación son: i) pago de sueldo o salario; ii) pago de bonos; iii) contenido del trabajo (es decir, que sea un trabajo motivador); iv) retroalimentación y reconocimiento y v) metas alcanzables.

2.5.8 Productividad y Calidad

Para velar por la productividad y eficiencia de los procesos, se deberá estandarizar la preparación de platos y bebidas con las medidas adecuadas para un uso controlado de los recursos y que garantice el sabor y cantidad detallado en el manual de preparación. De esta manera, se cumplirá también con los tiempos de atención establecidos.

Por otro lado, en cuanto a la calidad de servicio, se hará especial énfasis en las siguientes 7 dimensiones:

- Respuesta: cualquier error es tolerado mientras haya tiempo para corregirlo, la idea es que el cliente no espere más de lo necesario.
- Atención: gran parte de la experiencia recae sobre la atención al cliente, desde el inicio debe ser bien recibido, sentirse apreciado, ser escuchado, recibir la información adecuada, ser ayudado y además buscar siempre fidelizarlo, invitarlo a regresar al establecimiento.
- Comunicación: se buscará entender y conocer rápidamente al cliente para poder adaptar el lenguaje al suyo y conversar en su idioma.
- Accesibilidad: este ítem es importante para evaluar la cantidad de personas a las cuales se llega y a cuáles se ha dejado de captar por no comunicarse a tiempo ni poder encontrar el local.
- Amabilidad: el personal debe tener vocación de servicio, ya que, al tratar con personas, están expuestos a sus distintos humores y por tanto son vulnerables a su trato.
- Credibilidad: mantener firme la promesa de valor es crucial para fidelizar al cliente y lograr el lazo de confianza que se está buscando.
- Compresión: es importante entender lo que el bar significa para el cliente, de esta manera se podrán tomar acciones y así satisfacer sus necesidades.

CAPÍTULO III: LOCALIZACIÓN DEL SERVICIO

La provincia elegida para poner en marcha el negocio, fue Lima, debido a que cuenta no sólo con un amplio mercado a atender, sino que también tiene insumos y recursos tanto humanos como tecnológicos necesarios para operar con éxito el bar. Además, posee un adecuado abastecimiento de servicios básicos, tales como agua y luz; sin embargo, los costos del terreno podrían ser más elevados respecto a otras provincias.

No obstante, esta provincia es bastante extensa y posee un gran número de distritos en los cuales se podría localizar el negocio, por ello es necesaria la realización de un estudio a nivel micro para decidir en cuál de estos debería ubicarse el bar en estudio, a fin de reducir costos y maximizar las utilidades de la empresa.

3.1 Análisis de los factores de micro localización

Para determinar el distrito adecuado donde localizar un bar temático especializado en el producto bandera, El Pisco, es necesario identificar y analizar los diversos factores involucrados en la instalación del negocio y así poder tomar la mejor decisión.

Los factores en consideración para elaborar dicho análisis se detallan a continuación:

- Atractivos turísticos

Uno de los principales factores a considerar debido a que gran parte del mercado meta lo componen los extranjeros que vienen a visitar el Perú y a conocer la diversidad cultural y variedad de “atractivos turísticos” que tiene.

El turismo es una actividad a la cual se le puede sacar provecho, ya que la rotación es alta, de esta manera se considera que, en un futuro lejano, el bar podría ser parte del itinerario turístico al tener como temática principal el Pisco.

- Facilidad de transporte

La facilidad de transporte y las vías de acceso para acudir al bar son factores decisivos, puesto que son el medio para que los clientes puedan llegar al negocio sin

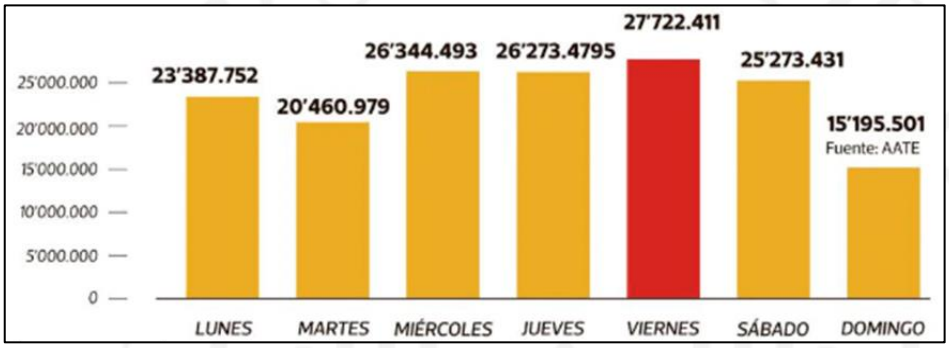
complicaciones. De verse obstaculizadas las vías de acceso, reduciría la demanda y por ende los ingresos se verían afectados.

Para ello se debe tomar en cuenta que el local esté en una zona de tránsito fluido y asequible a los clientes potenciales.

Por otro lado, es importante tomar en cuenta los días más destacados de tráfico que como se puede observar en la imagen líneas abajo, no son necesariamente los días de semana.

Figura 3.1

Tráfico promedio por día de semana



Nota: De *"El día de la semana con más tráfico vehicular en Lima"*, por J. P. León, *El Comercio*, 2019 (https://elcomercio.pe/lima/transporte/dia-semana-trafico-vehicular-lima-notepases-noticia-613044-noticia/)

- Cercanía a otros bares:

Una de las últimas tendencias es el denominado "bar hopping", es decir, las personas no suelen quedarse en un mismo lugar toda la noche, por lo cual resulta ser un factor de suma importancia ya que permitiría identificar cuan probable es que pueda haber presencia de público objetivo flotante para el bar en cuestión.

- Disponibilidad de local:

Resulta de gran prioridad para el proyecto evaluar la disponibilidad del terreno, ya sea que se trate de la compra de un local o del alquiler de este, pues hoy en día existen distritos que se encuentran saturados, o cuyos costos de alquiler resultan sumamente elevados, lo cual significaría un decrecimiento de la rentabilidad del negocio.

- Disposiciones legales vigentes:

Considerado como un factor de interés que podría influir en la decisión sobre la mejor ubicación para el bar, ya que abarca no sólo los impuestos y tributos, predios y arbitrios a pagar, sino también toma en cuenta todas aquellas legislaciones que rigen en

cada distrito sobre el establecimiento de un nuevo negocio, las normas que se deben seguir de acuerdo con la ubicación elegida y aún más importante la obtención de licencia de funcionamiento.

Luego de analizar minuciosamente la naturaleza del servicio a ofrecer y las prioridades a considerar en la toma de decisión sobre la ubicación del negocio, se ha determinado como factor más importante la disponibilidad del terreno, ya que conseguir el local adecuado a un costo accesible es trascendental para garantizar la rentabilidad del negocio. Actualmente se conocen muchos casos de servicios que se ven obligados a cambiar de local debido a los altos costos de alquiler.

En segundo y tercer lugar, se considerarán los factores "actividad turística" y "cercanía a otros bares". Es primordial considerar como ubicación óptima aquella que permita atraer la mayor cantidad de clientes, que de acuerdo con el público objetivo al que se dirige el negocio, serán en su mayoría personas de poder adquisitivo notable, entre 25 y 55 años que busquen socializar en un lugar que supere sus expectativas y gusten tener experiencias distintas.

Finalmente, y en iguales condiciones, se encuentran la facilidad de transporte y las disposiciones legales vigentes. Este último factor, no difiere en gran medida entre las alternativas de localización al tratarse de distritos con características similares pertenecientes a la zona de Lima Moderna.

Una vez determinada la importancia relativa de cada uno de los factores analizados, se resume la información en una tabla de enfrentamiento, en la cual se asignará el valor de 1 a los factores importantes y 0 a los factores menos importantes, de modo que luego del conteo, se realice una ponderación expresada en % que afectará a cada una de las alternativas de micro localización por igual.

- Factores de Localización:

A. Actividad Turística
B. Facilidad de transporte
C. Cercanía a otros bares
D. Disponibilidad de local
E. Disposiciones legales vigentes

Tabla 3.1

Tabla de enfrentamiento de factores de micro localización

¡	A	B	C	D	E	CONTEO	PESO
A		1	0	1	1	3	25,00%
B	0		0	0	1	1	8,33%
C	0	1		1	1	3	25,00%
D	1	1	1		1	4	33,33%
E	0	1	0	0		1	8,33%

3.2 Descripción de las alternativas de micro localización

Luego de recopilar información mediante fuentes primarias como encuestas, se definieron como alternativas de micro localización a los distritos de Barranco, Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco, pues estos serían los de mayor preferencia para el público objetivo y además son los que albergan la mayor parte. Según apeim, el 76,8% de la población en lima moderna pertenecen al nivel socioeconómico AB, afín al público objetivo.

- Barranco

Conocido por ser uno de los distritos más bohemios, donde la música, moda y arte independiente se hacen presentes. Es el distrito de los malecones, calles, parques y plazuelas.

A. Actividad turística:

Es uno de los distritos con mayores atractivos turísticos, la municipalidad de barranco ha catalogado 13 sitios para visitar tales como el parque municipal, la biblioteca de Manuel Beingolea, el famoso puente de los Suspiros, el paseo Chabuca Granda, el Boulevard Sánchez Carrión, entre otros. Además, según un estudio realizado por PromPerú, es el tercer lugar más visitado en Lima con un 28%.

B. Facilidad de transporte:

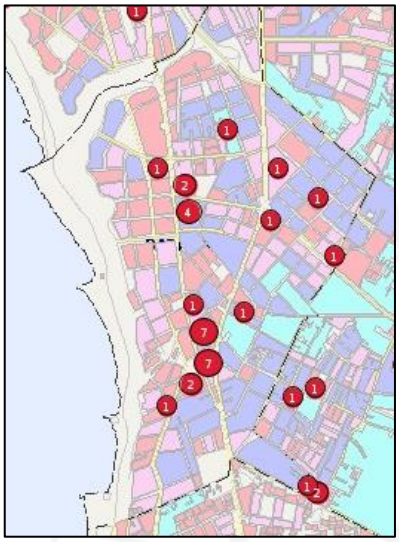
Barranco presenta un tráfico vehicular más caótico debido a sus calles angostas, lo cual podría dificultar el acceso de los taxis a la puerta del local.

C. Cercanía a otros bares:

Cómo se puede observar en el mapa, barranco tiene los bares colindando uno con otro en la misma zonificación, lo que facilitaría la captación de los posibles clientes flotantes.

Figura 3.2

Disposición de bares en Barranco



Nota: De Segmentación demográfica, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020 (http://sige.inei.gob.pe/sige/).

D. Disponibilidad de local:

Según urbania.pe barranco cuenta a la fecha de consulta (junio, 2020) con 4 locales comerciales para alquiler de 200m2 aproximadamente.

Se consultó también en adondevivir.com y la disponibilidad de locales bajo las mismas características en el distrito es de 5 lugares.

E. Disposiciones legales vigentes:

Particularmente con relación a la obtención de la licencia de funcionamiento del local comercial, y tomando en cuenta lo mostrado en página web de la Municipalidad de Barranco, al igual que en la Municipalidad de San Isidro, debe llenarse una Solicitud con carácter de declaración jurada de dos páginas con datos e información del establecimiento, así como la vigencia de poder de la persona jurídica y de ser necesario, algunos documentos extras como la copia de la autorización sectorial respectiva en caso se requiera.

A su vez, al ser aprobada la licencia de funcionamiento, el local comercial se compromete a cumplir con la Ley 28976 – Ley de Marco de Licencia de Funcionamiento,

Ley 30230 y el Decreto Supremo Nº 006-2013-PCM, como también ordenanzas y decretos de alcaldía.

El plazo de obtención de la licencia es de 15 días calendario.

- Miraflores

Es un distrito dentro de lima moderna reconocido como una ciudad turística, desde la arquitectura hasta los servicios que comprende. Al igual que barranco, el arte y cultura se hacen presentes en él.

A. Actividad turística

Es uno de los distritos con mayores atractivos turísticos, cuenta también con centros comerciales modernos, clubes y restaurantes especializados en cocina nacional e internacional. Cuenta con hoteles de primera categoría, tiendas artesanales, galerías de arte y teatros. La cultura siempre está presente, en el centro del distrito se puede encontrar el Anfiteatro Chabuca Granda del Parque Central y la exhibición y venta de artesanías en la rotonda del Parque Kennedy. Los parques en su mayoría se convierten en escenario de diversos espectáculos y actividades. Además, según un estudio realizado por PromPerú (2019), es el primer lugar más visitado en Lima por los turistas con un 67%.

B. Facilidad de transporte:

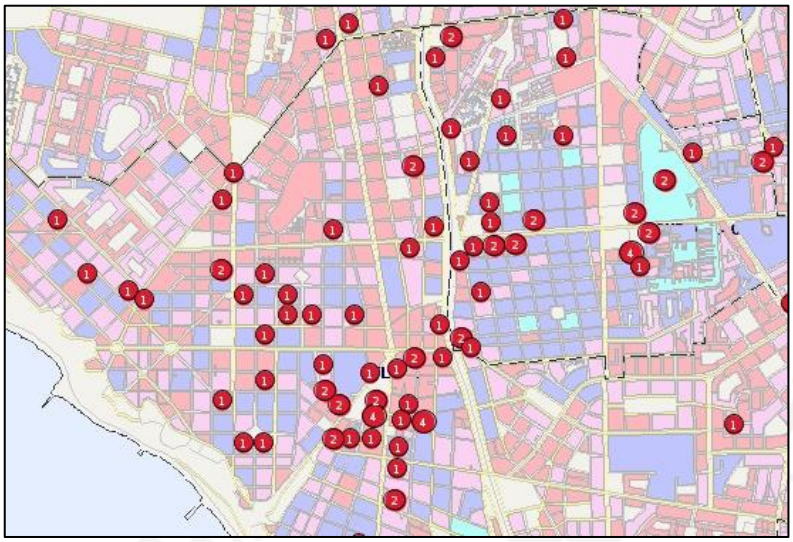
Miraflores se caracteriza por ser un distrito con avenidas amplias interconectadas con otros distritos, lo que permite un tránsito más fluido para el acceso de los clientes al bar. Asimismo, al ser considerado un distrito altamente turístico, la oferta de taxis es elevada.

C. Cercanía a otros bares:

De acuerdo con el mapa líneas abajo, se puede observar que Miraflores es uno de los distritos que cuenta con mayor cantidad de sitios de entretenimiento entre bares y discotecas. Asimismo, se encuentran cerca unos a otros lo que al igual que barranco, facilitaría captar a los posibles clientes flotantes.

Figura 3.3

Disposición de bares en Miraflores



Nota: De Cantidad de bares/cafés en Miraflores, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020 (http://sige.inei.gob.pe/sige/).

D. Disponibilidad de local

Según urbania.pe Miraflores cuenta a la fecha de consulta (junio, 2020) con 43 locales comerciales para alquiler de 200m2 aproximadamente.

Se consultó también en adondevivir.com y la disponibilidad de locales bajo las mismas características en el distrito es de 41 lugares.

E. Disposiciones legales vigentes:

La información presentada en la página web del distrito acerca de la obtención de la licencia de funcionamiento no es tan clara, motivo por el cual tuvo que visitarse las instalaciones de esta municipalidad.

Para la obtención de esta licencia, existen ciertos requisitos y un procedimiento a tomar en cuenta. Debe presentarse la solicitud con carácter de declaración jurada, una declaración jurada de observancia de condiciones de seguridad, una declaración jurada para el uso de la vía pública, una declaración jurada para el uso del retiro municipal y áreas comunes y el formato único para cese de la licencia de funcionamiento. Una vez aprobada dicha licencia, el local comercial se compromete a cumplir con la Ley 28976 – Ley de Marco de Licencia de Funcionamiento, como también ordenanzas y decretos de alcaldía.

El plazo de obtención de la licencia es de 10 días calendario.

- San Isidro

Es actualmente un distrito que une la modernidad y el progreso. Se ha desarrollado en cuanto a la zona residencial y comercial. Es bien conocido por albergar el centro financiero y las principales empresas de la ciudad.

A. Actividad turística

Si bien como fue mencionado líneas arriba, San Isidro es un distrito en su mayoría ejecutivo, tiene también algunos lugares turísticos por visitar. De acuerdo con la información catalogada por la municipalidad, son 12 los sitios estipulados tales como el bosque El Olivar, las galerías de arte, la huaca Santa Cruz, entre otros. Además, según un estudio realizado por PromPerú, es el séptimo lugar más visitado en Lima por los turistas con un 18%.

B. Facilidad de transporte

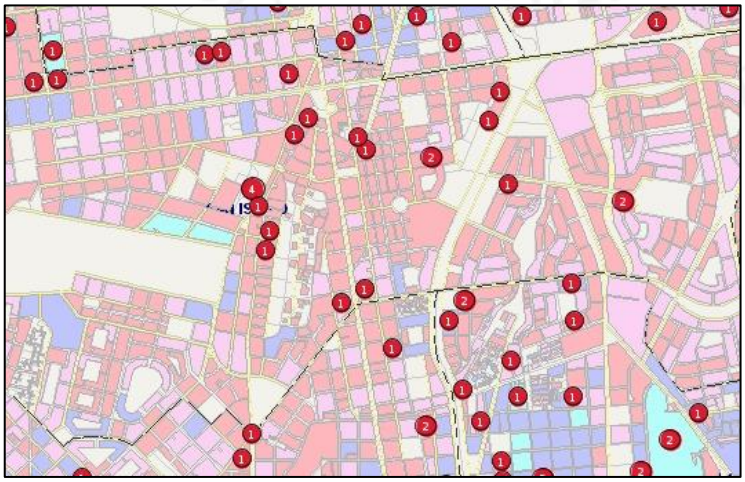
Es un distrito que ha implementado en su plan vial las calles unidireccionales a fin de hacer el tránsito más fluido. Si bien en horarios de oficina el tráfico es pesado por tener un enfoque empresarial, los fines de semana y en horarios nocturnos, el tráfico se torna más liviano permitiendo el rápido acceso a las opciones de entretenimiento. En cuanto a la oferta de taxis, al ser un distrito vecino de Miraflores, es elevada.

C. Cercanía a otros bares

Como se puede observar, en San Isidro los bares se encuentran más dispersos entre sí, lo que podría generar que el cliente potencial opte por ir a otro distrito con un abanico de mayores posibilidades.

Figura 3.4

Disposición de bares en San Isidro



Nota: De Cantidad de bares/cafés en San Isidro, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020 (http://sige.inei.gob.pe/sige/).

D. Disponibilidad de local

Según urbania.pe San Isidro cuenta a la fecha de consulta (junio del 2020) con 43 locales comerciales para alquiler de 200m2 aproximadamente.

Se consultó también en adondevivir.com y la disponibilidad de locales bajo las mismas características en el distrito es de 39 lugares.

E. Disposiciones legales vigentes

El procedimiento para la obtención de la licencia de funcionamiento del establecimiento comercial, para así tomar una decisión adecuada acerca de la ubicación del nuevo negocio.

De acuerdo con la información obtenida de la página web de la Municipalidad de San Isidro, debe llenarse una breve solicitud con carácter de declaración jurada de dos páginas en donde se detalla: el motivo por el cual se solicita la licencia de funcionamiento, aspectos como la descripción del lugar, la infraestructura de esta, entre otros. Al completar la solicitud y sea aprobada por la Municipalidad de San Isidro, los dueños del establecimiento comercial se comprometen en cumplir la Ley 28976 – Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y el Decreto Supremo D.S. Nº 058-2014-PCM. Así como también ordenanzas metropolitanas y distritales.

El plazo de obtención de la licencia es de 15 días calendario.

- Santiago de Surco

Es uno de los distritos más grandes de Lima. Conocido también como Distrito Histórico, Cultural y Turístico, por los atractivos que posee.

A. Actividad turística

Si bien Surco es considerado un distrito más residencial, cuenta también con atractivos turísticos como el Parque de la Amistad, la Plaza de Armas, el Parque Ecológico Loma Amarilla, entre otros. Este último no figura dentro del ranking de los distritos más visitados por los turistas en Lima.

B. Facilidad de transporte

Este distrito se caracteriza por tener avenidas y calles amplias interconectadas con otros distritos, lo que permite un tránsito fluido. Al tener un enfoque más residencial, el

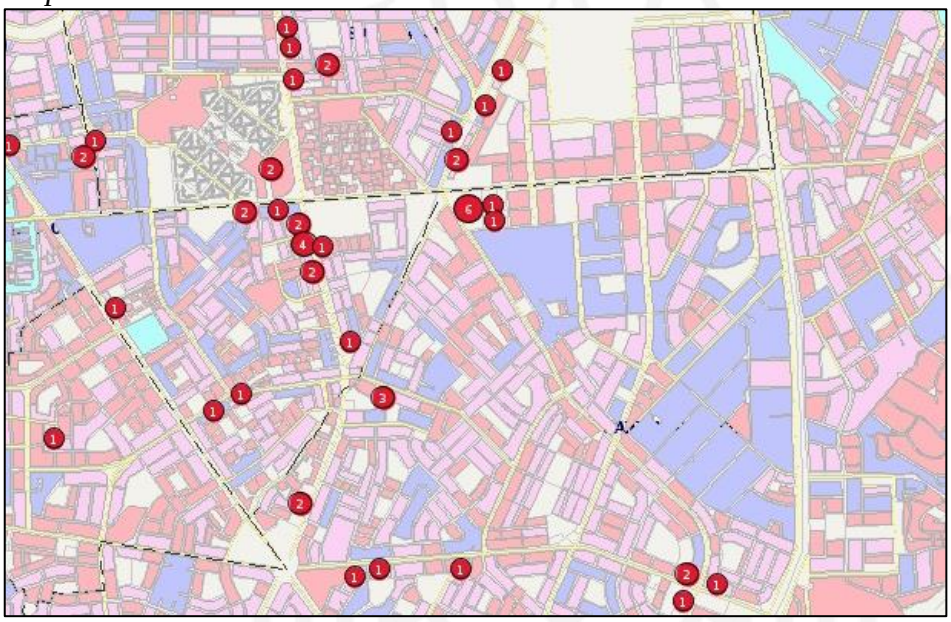
mundo del entretenimiento nocturno no está tan desarrollado por lo que la oferta de taxis a esa hora es moderada.

C. Cercanía a otros bares

Al ser un distrito tan grande, los locales de entretenimiento no se concentran en una sola zona, lo que dificulta el traslado de un lugar a otro y como en el caso de San Isidro, disminuye las posibilidades de cautivar alguno de los clientes flotantes.

Figura 3.5

Disposición de bares en Surco



Nota: De Cantidad de bares/cafés en Surco, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020 (http://sige.inei.gob.pe/sige/).

D. Disponibilidad de local

Según urbania.pe surco cuenta a la fecha de consulta (junio del 2020) con 27 locales comerciales para alquiler de 200m2 aproximadamente.

Se consultó también en adondevivir.com y la disponibilidad de locales bajo las mismas características en el distrito es de 25 lugares.

E. Disposiciones legales vigentes

Un aspecto importante para considerar, son las disposiciones legales vigentes, principalmente la obtención de la licencia de funcionamiento del restaurante de comida rápida. En Santiago de Surco, al igual que en San Isidro y Barranco, se debe llenar una solicitud con carácter de declaración jurada de una página y media de largo con datos sobre los solicitantes y el establecimiento comercial.

Se puede afirmar que el llenado de esta solicitud resulta igual de amigable que para el distrito de San Isidro. Además, debe de entregarse la Declaración Jurada de Condiciones Básicas de Seguridad. Al ser aprobada la licencia de funcionamiento, el local comercial se compromete a cumplir con la Ley 28976 – Ley de Marco de Licencia de Funcionamiento, el Decreto Supremo Nº 058- 2014 y la ordenanza 292 – 2007.

El plazo de obtención de la licencia es de 15 días calendario.

A continuación, se detallará un cuadro comparativo entre los distritos propuestos y los factores definidos para determinar finalmente la micro localización adecuada para el bar especializado de pisco.

Tabla 3.2

Cuadro comparativo entre distritos

Prioridad	Factores	Barranco	Miraflores	San Isidro	Surco
2	(A) Actividad Turística	Zona altamente turística	Zona altamente turística	Zona mayormente ejecutiva (empresarial)	Zona en su mayoría residencial
4	(B) Facilidad de Transporte	Mediana concurrencia. Oferta de taxis moderada	Alta concurrencia y elevada oferta de taxis	Alta concurrencia y elevada oferta de taxis	Alta concurrencia y oferta de taxis moderada.
3	(C) Cercanía a otros bares	Alta	Alta	Regular	Baja
1	(D) Disponibilidad de local	4 locales en promedio para alquiler con fines comerciales	43 locales en promedio para alquiler con fines comerciales	43 locales en promedio para alquiler con fines comerciales	27 locales en promedio para alquilar con fines comerciales
5	(E) Disposiciones legales vigentes	Trámite sencillo. Plazo de obtención para licencia de funcionamiento: 15 días calendario	Trámite deficiente. Plazo de obtención para licencia de funcionamiento: 10 días calendario	Trámite sencillo. Plazo de obtención para licencia de funcionamiento: 15 días calendario	Trámite regular. Plazo de obtención para licencia de funcionamiento: 15 días calendario

3.3 Evaluación y selección de localización

Para la selección de la localización, se empleará la técnica semi cualitativa del ranking de factores, la cual toma en consideración los factores determinados previamente para

luego de ser analizados con ayuda de la información expuesta en el acápite anterior por cada distrito, recibir la respectiva calificación.

Cabe resaltar que la escala de calificación para el trabajo será: 4: Bueno, 2: Regular y 0: Deficiente.

El resultado final será expresado como un puntaje que resulta de la multiplicación entre la ponderación de factores y la calificación asignada; los puntajes obtenidos se suman para dar lugar al resultado final que será comparado con el de las demás alternativas para, de esta manera, determinar cuál deberá ser elegida por obtener mayor puntaje.

Tabla 3.3

Ranking de factores de micro localización

Factor	Peso	Barranco		Miraflores		San Isidro		Surco	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
A	25,00%	4	1,00	4	1,00	2	0,50	0	0,00
B	8,33%	2	0,17	4	0,33	4	0,33	4	0,33
C	25,00%	4	1,00	4	1,00	2	0,50	0	0,00
D	33,33%	0	0,00	4	1,33	4	1,33	2	0,67
E	8,33%	4	0,33	2	0,17	4	0,33	4	0,33
TOTAL	**100%**	**14**	**2,50**	**18**	**3,83**	**16**	**3,00**	**10**	**1,33**

Como se puede observar en la tabla, luego de analizar cada alternativa de localización, se obtuvo que el distrito de Miraflores constituye la mejor ubicación para establecer un Bar temático de Pisco, ya que este posee el mayor puntaje, 3,83 puntos, en comparación con las demás alternativas analizadas.

CAPÍTULO IV: DIMENSIONAMIENTO DEL SERVICIO

4.1 Relación tamaño-mercado

Para hallar la relación tamaño – mercado es necesario analizar la demanda a partir de la demanda potencial, segmentación de mercado y los datos obtenidos con ayuda de las encuestas.

Tabla 4.1

Proyección de relación Tamaño - Mercado

	1	2	3	4	5
Clientes potenciales	**204 334,37**	**206 786,38**	**209 267,82**	**211 779,03**	**214 320,38**
Nro. locales	4,40%	4,40%	4,40%	4,40%	4,40%
Participación de mercado	**8 990,71**	**9 098,60**	**9 207,78**	**9 318,28**	**9 430,10**
Frecuencia de Compra	23,64	23,64	23,64	23,64	23,64
Visitas potenciales	**212 520,61**	**215 070,86**	**217 651,71**	**220 263,53**	**222 906,70**
Ticket Promedio (Soles)	S/108,97	S/108,97	S/108,97	S/108,97	S/108,97
Demanda en Soles	**S/23 158 471,80**	**S/23 436 373,46**	**S/23 717 609,95**	**S/24 002 221,26**	**S/24 290 247,92**
Captación esperada	10%	15%	20%	20%	20%
Demanda real (Soles)	**S/2 315 847,18**	**S/3 515 456,02**	**S/4 743 521,99**	**S/4 800 444,25**	**S/4 858 049,58**

De acuerdo con la tabla, se puede observar que la demanda potencial proyectada en el primer año es de 212 520 visitas, lo que será determinante para la capacidad instalada.

Para encontrar el local adecuado, se hará un estudio de campo y tratará de ubicar el local con mayor similitud a lo que se requiere. Pues es de conocimiento general, que en la ciudad de Lima y más aún en el distrito de Miraflores, es difícil encontrar un espacio disponible debido a los problemas de sobrepoblación, y a la demanda de servicios que existe en general. Por consiguiente, se decidió buscar un local que cuente ya con las instalaciones necesarias para llevar a cabo el proyecto, y de esta manera alquilarlo por un tiempo prolongado.

4.2 Relación tamaño-recursos

Respecto a la relación tamaño-recursos, se han determinado dos puntos necesarios para el desarrollo del proyecto, el terreno y personal de contacto. Este último no es un factor limitante para determinar el dimensionamiento del servicio puesto que la contratación de personal se adecuará al presupuesto asignado para los gastos de planilla. Sin embargo, el otro factor para los clientes si es tomado como crítico para la puesta en marcha debido a la poca disponibilidad de locales en Lima, y con mayor razón en el distrito de Miraflores. Es por ello que para el estudio en mención, se ha realizado un muestreo en el campo sobre la disponibilidad de terrenos que hay, y de acuerdo con esto, adecuar los cálculos de la capacidad del proyecto

4.3 Relación tamaño-tecnología

No existe limitante en cuanto al tamaño-tecnología, ya que el proyecto no necesita de tecnología de punta para ponerse en marcha.

Para determinar el tamaño-tecnología se consideró el aforo teórico del bar según el número de mobiliario necesario para atender la demanda objetivo. Las sillas, mesas, lounge, mobiliario y accesorios para cocina y bar son de uso trivial y fácil acceso en el mercado nacional.

Para su cálculo, será necesario determinar la cantidad de sillas disponibles para la atención de consumidores simultáneamente, la duración en promedio de una visita y las horas en total de atención por día, con lo cual se puede concluir, que es un factor determinante para el cálculo de la capacidad del proyecto, el cual se adecuará al aforo del local elegido.

4.4 Relación tamaño-inversión.

En cuanto a la inversión del proyecto, se puede decir que será financiado por los accionistas y por el banco en un 70% y 30% respectivamente.

Para ello, se eligió solicitar un crédito a Mi Banco, con una TEA 13,35% (tasa disponible a empresas), ya que cuentan con políticas favorables para nuevas empresas y facilitándoles acceso al crédito sin necesidad de garantías de otra índole, como hipotecarias

4.5 Relación tamaño-punto de equilibrio.

Para el cálculo de la relación tamaño - punto de equilibrio, es necesario obtener el ticket unitario promedio, en este caso es en promedio S/108,97, y los costos fijos y variables.

Tabla 4.2

Demanda y ticket promedio del proyecto en el primer año

	Demanda potencial Clientes	Demanda potencial Soles	Ticket Unitario promedio
Anual	21 252	S/2 315 847,18	S/108,97

De acuerdo con la siguiente fórmula, se procede a sacar los resultados:

$$\frac{Costo\ Fijo}{P.\ vnta\ unitario\ - Costo\ variable\ unitario}$$

$$\frac{S/1\ 503\ 272{,}80}{S/108{,}97\ - S/36{,}78} = 20\ 823\ \frac{personas}{año}$$

Obteniendo como resultado, que después de 20 823 visitas al año, se podrán notar las ganancias.

4.6 Selección de la dimensión del servicio.

El bar en estudio trabajará desde las 03 de la tarde hasta las 03 de la mañana de martes a jueves, de 03 de la tarde hasta las 05 de la mañana los viernes y desde las 06 de la tarde hasta las 05 de la mañana los sábados, descansando de esta manera los días domingo y lunes.

Las áreas críticas están representadas por: la Recepción, área de esparcimiento, cocina, atención de bar y atención de mozos.

Para el dimensionamiento del servicio se identificaron dos tipos de clientes:

- El cliente tipo X que tiene la reserva y ha recibido previa presentación del local y los servicios que ofrece.
- El cliente tipo Y que va por primera vez y se le brinda una breve presentación del concepto del bar y los servicios que se ofrecen.

Las operaciones que intervienen en el proceso de servucción son las siguientes:

Figura 4.1

Operaciones que intervienen en el proceso del bar

También se determinaron las operaciones donde se podría generar un cuello de botella.

En la recepción trabaja 1 anfitriona, cada asistente necesita de 1 minuto para ser atendido en promedio, entonces se podrá atender 1 230 clientes/semana.

El área de esparcimiento se contará con 54 espacios y cada una tendrá un uso promedio de 2,5 horas, la capacidad de esparcimiento estará diseñada para la atención de 885 clientes/semana.

La cocina estará a cargo de 3 cocineros que recibirán en promedio 4,5 platos cada uno y cada orden tiene en promedio 15 minutos de preparación. La capacidad de la cocina será de 2 214 platos/semana.

El equipo de Bartender estará constituido por 5 personas que recibirán en promedio 5 bebidas y cada pedido se ejecuta en 5 minutos promedio. Los Bartender podrán atender 12 300 bebidas/semana.

La atención de mozos se encontrará a cargo 8 personas debidamente capacitados para cumplir con los objetivos y valores que el negocio quiere transmitir. Los mozos podrán atender 1 312 mesas/semana.

Luego de los cálculos realizados se puede determinar que el cuello de botella del negocio en estudio se presentaría en el área de esparcimiento, puesto que está ligado a la disponibilidad de mobiliario disponible para sentarse.

CAPÍTULO V: INGENIERÍA DEL PROYECTO

5.1 Proceso para la realización del servicio.

5.1.1 Descripción del proceso del servicio.

El bar busca ofrecer a los clientes un servicio de calidad, a un costo accesible y con una atención rápida y agradable a los mismos. De esta manera, se orienta a lograr una adecuada relación de calidad, costo y tiempo que permitirá satisfacer las necesidades de los clientes de la mejor manera posible.

Para ello, el servicio ofrece una serie de características como las que se listan a continuación:

- Sabor agradable: Se contará con un Bartender altamente calificado e insumos de la más alta calidad, lo cual permitirá crear una combinación de cocteles con un sabor único y exquisito al gusto, contribuyendo de esta manera, con la diferenciación del negocio. Además de una carta con acompañamientos preparados por cocineros estrictamente calificados. De ambos recursos dependerá el éxito y acogida del negocio.
- Ingredientes variados: El servicio ofrece una amplia variedad de frutas exóticas que acompañarán y embelesarán el pisco que podrá ser combinado de acuerdo con la preferencia del cliente para crear el coctel ideal. De esta manera se desarrollará la creatividad de los asistentes al bar.
- Atención rápida: Como todo servicio, se buscará ofrecer una rápida atención a los clientes, con el objetivo de disminuir el tiempo promedio en cola.
- Trato agradable**:** Se contará con personal motivado, que tengan una gran capacidad de comunicación, de modo que se pueda ofrecer un trato agradable y personalizado a los clientes, para que ellos puedan vivir una experiencia única desde el momento que ingresan al local.
- Entretenimiento: El personal que labora en el negocio, además de tener gran experiencia y estar altamente calificado en cuanto a la cultura del pisco, preparación de los cocteles y alimentos, cuenta con habilidades psicomotrices

para realizar malabares, acrobacias y más, con los instrumentos de bar, de modo que ofrezcan un servicio entretenido a los clientes. La experiencia estará acompañada de un repertorio variado de canciones diseñado para todos los clientes que buscan salir de la rutina y pasar un momento ameno y acogedor.

- Servicio innovador: El bar propone una idea de negocio innovadora y diferenciada a la competencia ya que ofrece una decoración orientada al proceso de destilación de la uva, el Pisco peruano, y por parte del servicio, la atención al cliente es altamente especializada, los mismos, que brindarán una experiencia diferente. Una amplia carta de cocteles y acompañamientos serán de vital importancia para complementar esta experiencia única en el mercado.
- Precios accesibles: Se busca ofrecer a los clientes, bebidas de la mejor calidad y sabores exquisitos a los mejores precios, que sean accesibles para todo el mercado meta. De esta manera, los precios resultarán atractivamente competitivos en comparación a los demás bares de la ciudad teniendo en cuenta la relación precio-calidad.

5.1.2 Diagrama de flujo del servicio.

El proceso inicia cuando un cliente se acerca al establecimiento a solicitar un asiento. En caso existan asientos disponibles, el anfitrión lo guiará hasta el asiento. En caso no haya asientos libres se le preguntará al cliente si desea esperar que se desocupe alguno. En caso el cliente no desee esperar habrá finalizado el proceso. Una vez que el cliente está ubicado en su mesa, se acercará un mozo a entregarle la carta y a tomarle el pedido.

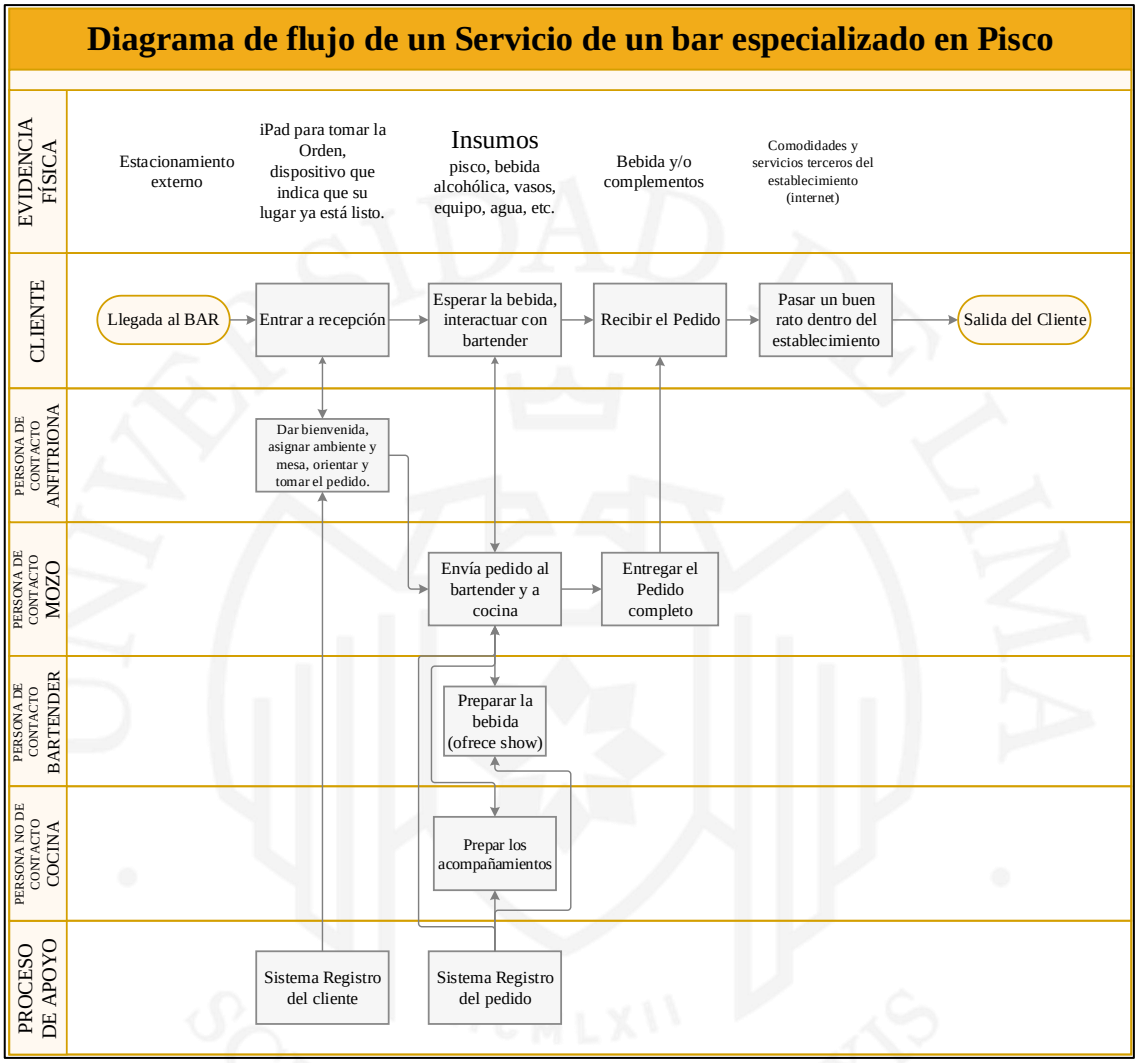
Luego de tomado el pedido, el mozo enviará la comanda automáticamente a la cocina y/o a la barra, en donde el cocinero o barman recibirá la orden a través de un dispositivo e iniciará la preparación. Cuando el pedido esté listo, ambas personas le avisarán al mozo a través de la aplicación. El mozo recogerá el pedido y se lo llevará al cliente.

Cuando el cliente haya terminado de consumir y desee marcharse, le pedirá al mozo que le traiga la cuenta. Este documento, podrá ser generado automáticamente desde la Tablet, y el mozo le acercará la boleta o factura impresa al cliente. El mozo esperará a

que el cliente pague en efectivo o con tarjeta. Una vez hecha la transacción, el cliente procede a retirarse del establecimiento y pone fin al proceso.

Figura 5.1

Diagrama de Flujo del proceso



5.2 Descripción del tipo de tecnología a usarse en el servicio.

Una vez explicadas las diversas alternativas que ofrece el mercado para cada uno de los equipos involucrados en el proceso principal del servicio, resulta fundamental profundizar acerca de la tecnología elegida a través de la descripción de sus principales características y atributos.

Para el óptimo desarrollo de los procesos se deberá tener en cuenta los sistemas de información o softwares. Se optó por elegir la plataforma online de Restaurant.pe, ya que integra un sistema de POS (punto de venta) con la gestión de administrativa, es fácil de usar, te permite visualizar reportes de venta y más en tiempo real, entre otras cosas que permiten desarrollar de una manera eficaz el crecimiento del bar.

Figura 5.2

Sistema Restaurant.pe

Nota: De *Sistema de Restaurant*, por Restaurante.pe, 2020 (https://www.restaurant.pe/).

- Asimismo, es de suma importancia contar con un buen sistema de sonido que pueda reproducir la música en los diferentes ambientes. Además, es imprescindible que la música pueda ser independiente en cada ambiente dentro del bar.

Este equipo debe tener el voltaje y la cantidad de watts suficientes para proporcionar sonido a todo el establecimiento, el cual estará compuesto de múltiples parlantes y speakers distribuidos uniformemente dentro.

- La iluminación del local tendrá que estar bien estructurada y acorde al ambiente, debe estar orientada hacia lo que la ambientación quiera transmitir.

- Para optimizar el proceso de atención de pedidos, se planea usar pulsadores en las mesas y lounges, para que así, los asistentes puedan llamar al mozo cuando lo deseen; ya sea para efectuar una nueva orden de bebidas o acompañamientos o para finalizar el proceso con la solicitud de la cuenta.

Estos pulsadores vienen con botones independientes para cada orden, el cliente sólo tendrá que presionar si desea solicitar que el mozo se acerque a su mesa o el botón de solicitar la cuenta, en este caso, el mozo se acercará ya listo con la boleta.

- Para que el local se mantenga fresco y ventilado, se instalarán equipos de aire acondicionado que abastezcan a todo el local de manera uniforme, pues es el punto de quiebre de la mayoría de los locales de la competencia. De esta manera, permitirá mantener una temperatura adecuada para el local.
- Para disminuir los tiempos de servicio, los mozos contarán con una Tablet conectada vía wifi con el sistema principal, así pueden registrar los pedidos y enviar la comanda automáticamente a los dispositivos ubicados en el área de bar y/o cocina.
- La caja registradora es de gran importancia para que el área de facturación se desarrolle, brindando de esta manera, un mejor control del dinero que se recibe y a la vez, optimizando tiempos.

5.3 Capacidad instalada

5.3.1 Descripción de los factores que intervienen en el servicio

En el caso específico del Bar temático de Pisco, o de un restaurante en general, la mano de obra viene a estar compuesta por los mozos, bartenders, cocineros y anfitriones. En un servicio como este, la mano de obra toma un papel mucho más protagónico, ya que está en contacto directo y permanente con los clientes y de ellos dependerá, en gran parte, el grado de satisfacción y la calidad de la experiencia que se lleven los comensales.

Dos de las características de la gestión de servicios son la inseparabilidad y la heterogeneidad. La primera hace referencia a que la prestación del servicio no puede ser separada de quien lo provee, por lo tanto, el cliente necesariamente tiene que estar durante la prestación de cual fuere el servicio y, en ese sentido, la actitud y preparación del

personal resulta ser muy importante. En cuanto a la segunda característica, nos indica que la prestación de un servicio nunca va a ser igual cada vez que se presta. Ni, aunque lo haga la misma persona.

Dicho lo anterior, es evidente que debe existir una especial atención en cuanto a la selección del personal en su motivación y en su formación. En ellos se apuesta la experiencia e información que los asistentes se lleven.

Los equipos son sumamente importantes, ya que de estos depende que los procesos se realicen optimizando el tiempo y costos. El nivel de servicio estará condicionado principalmente por el tiempo de entrega, seguido de la amabilidad e información que el personal de contacto maneje. Lo que se quiere vender, es la experiencia de vivir una cultura de pisco enfocado de una manera diferente y entretenida.

Así mismo, el local contará con equipos de aire acondicionado que permitirán mantener una temperatura adecuada en el ambiente.

Como parte del servicio brindado, se buscará mantener la línea de lo personalizado por lo que los tragos de autor serán servidos en piezas exclusivas que representen la historia de la bebida. Se ofrecerá dentro de la carta también, tragos realizados bajo la técnica de “mixología molecular”, como parte del servicio innovador que este proyecto trae.

Asimismo, los anfitriones serán los encargados de servir vasos de agua gratis a los comensales durante su estadía para garantizar el mayor disfrute de la experiencia.

Por otro lado, se buscará la implementación de equipos y softwares de uso indirecto por el cliente, donde él mismo resultará beneficiado. Para mejorar la calidad del servicio y minimizar el tiempo de atención hacia los comensales, se tiene pensado implementar un servicio de toma de pedidos virtual. Los meseros del establecimiento estarán equipados con tablets, en las cuales se instalará un software que permite tomar el pedido y enviarlo de manera virtual al área de cocina. Asimismo, este software permite llevar control de la capacidad disponible del local y facilita la creación de la cuenta de los comensales.

Para la implementación de este software en el servicio, es necesaria la implementación de pantallas en el área de cocina y bares, en donde aparecerán los pedidos en tiempo real, en cuanto los meseros los envían.

Por otro lado, las herramientas tecnológicas no estarán ausentes en la inserción del negocio, se realizarán alianzas estratégicas con otras empresas líderes en el mercado digital tanto para facilitar las reservas como para mantener un contacto cercano con el cliente, fidelizándolo a la marca y a través de su experiencia y recomendación tener más llegada al público objetivo. Finalmente dar la seguridad al cliente de poder solicitar un taxi, con una empresa asociada a la marca, próximo a finalizar su visita.

En el área de cocina se contará con el equipo e instrumentos necesarios para la preparación de los pedidos. Los equipos de cocina incluirán licuadoras para la preparación de cocteles y bebidas, plancha grill, cocina eléctrica, horno microondas, freidora, refrigeradoras y congeladoras, así como utensilios, tazones para mezclar, cubiertos, una balanza, espátulas, ralladores, peladores, tablas de cortar, entre otros.

Para el pago del servicio se contará con un equipo Point of Sale (POS), tecnología de punta con ordenador incorporado que permite, entre otras cosas, la impresión de recibos o facturas y las operaciones de venta con tarjetas de crédito o de débito mediante lectoras de tarjetas magnéticas. Se contará con una computadora para manejar la caja y una caja registradora para el control del dinero.

Las barras del local ocuparán un espacio considerable dado que estas, son un elemento fundamental de un bar.

Luego estará el área de cocina, que contará con los elementos básicos para poder preparar los acompañamientos que se ofrecerán, como tequeños, yucas fritas, alitas de pollo y de esta manera lograr el maridaje.

5.3.2 Determinación del factor limitante de la capacidad.

El factor limitante del servicio será definitivamente el aforo de las instalaciones del Bar temático especializado de Pisco, dado que este estará sujeto a la disponibilidad de locales en el distrito seleccionado, es decir, en Miraflores.

Por otro lado, ni los equipos, ni los insumos requeridos representan una limitante en cuanto a la capacidad del servicio, dado que, al ser de uso trivial, su disponibilidad es bastante amplias

5.3.3 Determinación del número de recursos del factor limitante.

El número de sillas se determinará considerando el área de un local tentativo para la implementación del bar. Considerando un establecimiento de un piso de 200 m2, y además teniendo en cuenta que el 30 % del espacio será utilizado en baños, cocina, almacén y barras, el número de sillas óptimo será de 54. Para el servicio no conviene utilizar fórmulas que calculen el número de sillas de acuerdo con el nivel de demanda promedio diario y al periodo promedio de estadía ya que se entraría en el supuesto de que los comensales asisten de acuerdo con una función uniforme durante todo el horario de atención y todos los días, lo cual no sería acertado.

Es necesario tener en cuenta el escenario de un evento que vaya a congregar una gran cantidad de personas, como, por ejemplo, el día del Pisco. Por ello, es tolerable tener cierta capacidad ociosa durante algunos días, ya que no va a representar mayor gasto significativo; mientras que, por otro lado, aprovechar los picos de demanda, donde se produce un incremento sustancial en las ventas.

5.3.4 Determinación del número de recursos de los demás factores.

El número de recursos para los demás factores que intervienen en la prestación del servicio se determinó por criterio propio de los autores considerando la opinión de los expertos.

Se instalará e1 equipo de sonido que contará con un número de parlantes de entre 10 y 15. En el área de cocina y bar se contará con 1 cocina industrial. 1 horno industrial, 1 extractor industrial, 2 mesas de acero, 1 refrigerador industrial y 1 congelador industrial, 1 lavaplatos industrial y vajilla y utensilios en general.

Con respecto a la mano de obra, esta incluirá 3 cocineros y 5 bartenders. Otro personal que se encontrará en el establecimiento son los mozos, quienes serán 7 en total, 1 jefe de salón y 1 anfitrión.

5.3.5 Cálculo de la capacidad de atención.

Para el cálculo de la capacidad instalada hay que considerar la disponibilidad de locales comerciales en el distrito de Miraflores. Se obtuvieron distintas alternativas de distintas áreas. El presente proyecto requiere de un área relativamente grande para comodidad de

los clientes y pretende contar con 2 ambientes diferenciados, 1 de mesas estilo restaurante y otra zona de lounges. Un local apropiado estaría alrededor de los 200 m2 de área y cuenta con una planta. Por lo tanto, teniendo en cuenta que para este tipo de servicio se calcula la superficie utilizada por el cliente en 1,6 m2 por persona, la capacidad instalada sería de 125 personas simultáneamente atendidas

5.4 Resguardo de la calidad.

5.4.1 Calidad del proceso y del servicio.

La calidad del servicio se ve reflejada en muchos aspectos. En primer lugar, está el trato al cliente, para la cual, como ya se había mencionado, es sumamente importante el entrenamiento del personal de servicio. Siempre debe estar presente la cordialidad, amabilidad y la disposición de servicio hacia los clientes. Los Bartender, mozos, el jefe y anfitrión deben estar capacitados para brindar la mejor atención posible, para ello se requiere un correcto proceso de selección y capacitación, así como mantener un ambiente de motivación para los empleados.

Por otro lado, también es importante la rapidez con la que se atiende a los comensales. En ese sentido, el uso de la tecnología para la atención de los pedidos será fundamental. Como se explicó en acápites anteriores, se empleará un software especializado en la atención de servicios de comidas y bebidas que permitirá optimizar el tiempo promedio de atención. Además se utilizarán pulsadores en cada una de las mesas para que puedan solicitar rápidamente la atención de un mozo. De esta manera, ya no será necesario que estén levantando la mano buscando y esperando que alguien del personal los vea para recién atenderlos, lo que usualmente resulta ser incómodo.

Otro factor sobre el cual es muy importante el resguardo de la calidad es en la cata de piscos. La distinción de cepas y aromas que cada uno posee según su procedencia. El personal encargado de este servicio tendrá que conocer al milímetro cada detalle para que la información recaudada por el cliente sea completamente verídica.

Como todo servicio de bebidas o alimentos, es muy importante asegurar la calidad de los platos que se sirven. Hay que tener cuidado no solo durante la preparación de estos, sino también cuando se seleccionen y adquieran los insumos para prepararlos ya que estos

deben garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad, normativas de sanidad, entre otras cosas. El personal de cocina encargado de la preparación de los pedidos deberá contar con indumentaria adecuada y estar correctamente aseado para garantizar la inocuidad y evitar la presencia de agentes contaminantes en los alimentos.

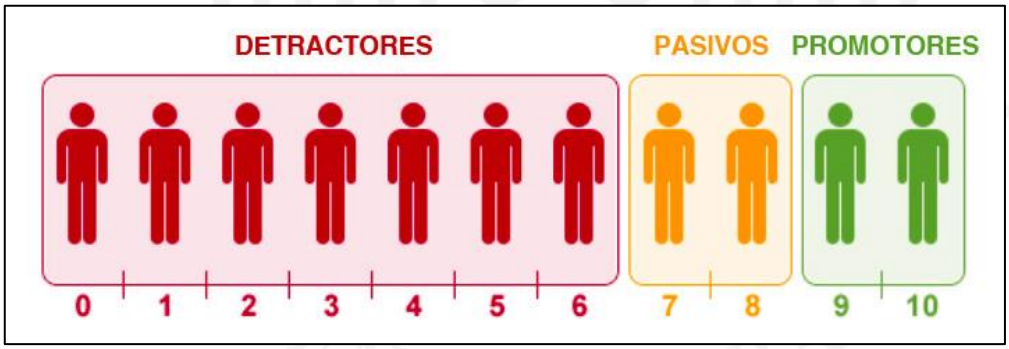
5.4.2 Niveles de satisfacción del cliente.

La satisfacción del cliente es un indicador muy útil que puede sugerir el éxito o fracaso de un producto o servicio. Es muy beneficioso obtener información acerca de este para así poder retroalimentar el proceso y hacer los cambios y reajustes necesarios que permitan incrementar dicha satisfacción. Se determinará usando como herramienta, las encuestas de NPS, que se aplicarán al final de la visita a los clientes.

El NPS o Net Promoter Score, ayuda a predecir qué tan dispuestos están los clientes a recomendar el servicio o producto a otras personas. Es una métrica utilizada en experiencia al cliente para medir tanto la satisfacción como la lealtad del cliente hacia una marca, en este caso hacia el bar.

Figura 5.3

Puntuación NPS



Nota: De *Net Promoter Score: todo lo que necesitas saber para medir la fidelidad de tus clientes*, por Cuaderno de Marketing, 2020 (https://cuadernodemarketing.com/net-promoter-score/).

El puntaje funciona con una escala que va del 0 al 10, en base a qué tan probable es que el cliente recomiende el bar a otra persona. Estos puntajes se dividen en tres grupos:

a) Promotores (puntaje del 9 al 10): El grupo más satisfecho con la atención, son los clientes que probablemente se vuelvan leales y recomienden activamente el servicio. Les gustó la atención, regresarán y se identificarán con la marca.

b) Pasivos (puntaje del 7 al 8): Grupo de clientes que están conformes con la atención y quedaron satisfechos. Sin embargo, podrían fácilmente ir a la competencia.

c) Detractores (puntaje del 0 al 6): Es el grupo de clientes insatisfechos. Los que probablemente pasaron una mala experiencia, y los que probablemente no regresen más al lugar. Asimismo, será el grupo que genere anticuerpos y hable mal del servicio delante de las demás personas.

Se calcula restando el porcentaje de promotores menos el porcentaje de los detractores. El objetivo de controlar este indicador es retener a los clientes, fidelizarlos y captar nuevos, puesto que la recomendación boca a boca es el mejor referente para un nuevo cliente. De esta forma, con los resultados de las encuestas, se podrán realizar acciones para mejorar el indicador o de lo contrario mantenerlo positivo y así mejorar constantemente la atención.

Por otro lado, es importante cuidar los detalles en la atención, y es que las malas cualidades suelen impactar más que las buenas. Es por ello, que dar una buena primera impresión hacia los clientes será fundamental.

Figura 5.4

Ejemplo encuesta NPS

5.4.3 Medidas de resguardo de la calidad.

En primer lugar, el resguardo de la calidad empezará con la compra de los insumos para la preparación de los platos y bebidas que se ofrecerán. Estos deben de ser de buena calidad y deben de haber seguido los procesos necesarios para garantizarla. Para la compra de Pisco se evaluará una cartera de clientes que tengan un producto que cumpla con todos los estándares para tener una variada carta de piscos a nivel nacional que se diferencien de los demás para así enriquecer el servicio de Cata. Los demás licores y bebidas se comprarán a centros de distribución con una transcendencia en el mercado nacional, de esta manera se puede evitar cualquier posibilidad de encontrar productos

adulterados. De igual forma se procederá con los insumos requeridos para la preparación de los acompañamientos que se servirán en el bar.

En cuanto a la preparación de los alimentos, se resguardará la calidad mediante la contratación de personal capacitado para desempeñar esa clase de funciones. Se utilizarán los implementos necesarios y mantendrán siempre los cuidados de higiene en su lugar de trabajo. Aquellas personas involucradas en la manipulación de alimentos deben de tener mucho cuidado al hacerlo y la inocuidad correspondiente. Se les proporcionarán todos los elementos necesarios, tales como, guantes, cofias, mascarillas, etc.

Por otro lado, tanto el personal de atención, como los anfitriones, los mozos y los bartenders, deberán ser personas capacitadas y con experiencia para el puesto que ocuparán. Su desempeño es de suma importancia ya que al estar en un contacto directo y permanente con los consumidores tienen un alto grado de responsabilidad en cuanto a la satisfacción que los clientes puedan llevarse de toda la experiencia en el bar. Habrá también un administrador, quien velará por el correcto funcionamiento del lugar y controlará los procesos que se lleven a cabo.

Finalmente, en cuanto a las instalaciones y ambientación del establecimiento, serán completamente relacionadas a nuestro producto bandera, mostrando los alambiques y otros equipos que intervienen en el proceso de destilación. Se contará con todos los elementos necesarios para que pueda apreciar realmente el valor agregado que se le está ofreciendo. Además, los equipos utilizados, como el equipo de sonido y aire acondicionado, serán de la más alta tecnología garantizando así que la experiencia del cliente sea más agradable.

5.5 Impacto ambiental.

El impacto ambiental es hoy en día un tema de importancia para cualquier giro de negocio pues deben preocuparse por el bienestar de la sociedad.

Se vive en una época en que “el desarrollo sostenible, triple bottom line y sostenibilidad, son conceptos que empiezan a formar parte de la alta dirección de las empresas líderes (…) y que incluye su responsabilidad social y el mejoramiento de su desempeño ambiental (…)” (Knight, 2006). Las empresas deben buscar producir sin perder de vista la propia responsabilidad que deben al medio ambiente, considerando los

outputs que aparecen como parte de la producción y que representan un grave impacto ambiental, tales como las emisiones de gases, efluentes, desechos sólidos e incluso, el ruido producido.

Para ello se hizo un análisis de las actividades del bar que perjudiquen al ambiente:

Tabla 5.1

Matriz de aspectos e impactos ambientales

Actividad	Aspecto	Impacto
Aguas residuales	Descarga de aguas no tratadas	Contaminación de agua
Lavado, enjuague y limpieza	Consumo de agua	Reducción de recursos naturales
	Uso de productos de limpieza (químicos)	Contaminación de agua
	Vertido de agua residual	Contaminación de agua y suelo
Residuos orgánicos	Descomposición	Contaminación de aire
Residuos sólidos	Sólidos contaminantes	Contaminación de aire, suelo y agua
Música	Generación de ruido	Contaminación acústica
Generación de vapor	Emisión de gases	Contaminación de aire
Combustión de vehículos	Emisión de gases	Contaminación de aire
Aire acondicionado / Sistema de refrigeración	Consumo de agua	Reducción de recursos naturales
	Consumo de electricidad	Reducción de recursos
	Generación de ruido	Contaminación acústica

Como se muestra en la matriz, las actividades más alarmantes son el manejo de residuos orgánicos, sólidos y aguas residuales. Es por eso que se deberá tener especial cuidado en asegurar que estas actividades se lleven a cabo tomando en cuenta las consideraciones correspondientes.

Se tiene pensado implementar una estrategia de Producción Más Limpia (P+L), con la finalidad de concientizar a los mismos colaboradores acerca del cuidado y la atención que requiere el medio ambiente y promover acciones que ayuden a disminuir el deterioro medioambiental.

Según la Organización de las Naciones Unidas, para el Desarrollo Industrial (ONUDI), la Producción Más Limpia (P+L) consiste en una estrategia preventiva que se

aplica a los procesos, productos y servicios para aumentar la eficiencia al mismo tiempo que se reducen los riesgos ambientales.

Para que la política ambiental propuesta líneas arriba funcione, primero se debe lograr convencer a las personas de la eficiencia e importancia de este. Apoyándose en capacitaciones y entrenamientos que logren involucrar y concientizar a los colaboradores en las buenas prácticas sobre el medio ambiente. Creando esta cultura en los colaboradores, tendrán consecuencias en sus familias y así se formará una generación que valore y cuide el medio ambiente.

Por este motivo, se ha pensado promover una iniciativa interna de reciclaje, involucrando a todo nivel dentro de la organización. Separar desperdicios según material puede significar no sólo un beneficio medioambiental, sino también económico para la empresa. También una política de reutilización de insumos para aplicarlos en diferentes productos.

Actualmente, existen empresas dedicadas a la compra de residuos para transformarlos en nuevos productos. Es el caso de Ecygraf Perú S.A.C., empresa dedicada a la producción de espirales a partir de material 100% reciclado para comercializarlo en la industria del encuadernado. También, se encuentra la empresa Gexim S.A.C., dedicada a la producción de fibra poliéster a partir de botellas de PET post consumo. Es decir, esta empresa compra botellas plásticas usadas y las transforma en mantas, frazadas, mochilas, cartucheras entre otros productos.

Figura 5.5

Tipos de reciclaje planteados

Nota: De *Emprendedores del reciclaje*, por El Rincón del Emprendedor, 2020 (https://rincondelemprendedor.es/emprendedores-del-reciclaje/).

5.6 Seguridad y salud ocupacional.

Con respecto a la salud ocupacional, se debe velar por la integridad de los empleados y consumidores; y la principal amenaza a la que podrían enfrentarse es la contaminación de los alimentos que se ofrecen. Para mitigar este riesgo es fundamental el cuidado de la higiene, sobre todo en las personas que manipulan los alimentos. Vaquero (2012) menciona cuáles son las conductas que hay que evitar para mantener los alimentos protegidos de cualquier agente contaminante.

El manipulador de alimentos no deberá:

- No deberá comer, fumar o masticar chicle mientras se manipulan alimentos.
- No deben llevarse anillos o pulseras que estén en contacto directo con los alimentos.
- Evitar rascarse la cabeza, los ojos, la nariz y las orejas.
- No debe probar los alimentos con una cuchara usada.
- Evitar manipular los alimentos en exceso.

Las buenas prácticas de manipulación de alimentos suponen ventajas y beneficios tanto para los consumidores como los productores y comercializadores. Sin embargo, la no observación de estas buenas prácticas supone unos costos tanto sanitarios como económicos y sociales.

De igual manera se hizo un análisis de los principales peligros y riesgos a los que se ven expuestos los comensales y colaboradores del bar en estudio y se aplicaron las medidas preventivas correspondientes:

Tabla 5.2

Matriz de identificación de Peligros

Peligro	Riesgo	Causa	Consecuencia	Medidas Preventivas
Piso mojado	Probabilidad de resbalar	Derrame de líquidos	Traumas físicos	Colocar pisos de alto trânsito
Clientes fuera de sus facultades	Probabilidad de gresca	Consumo excesivo de alcohol	Moretones, heridas	Contar con personal de seguridad disuasivo
Contacto eléctrico	Electrocutarse	Líquidos cerca de cuadros eléctricos	Lesiones musculares	Mantener limpios de grasa los enchufes y bases de enchufe de la cocina, bar

(Continúa)

(Continuación)

		Conexiones inadecuadas		Utilizar preferentemente aparatos con doble aislamiento eléctrico.
		Manipulación objetos eléctricos con manos húmedas		Comprobar el estado de cables, enchufes, y aparatos eléctricos.
Materiales inflamables	Incendio	Falta de limpieza: restos de grasas o aceites.	Quemaduras	Limpiar periódicamente las campanas de extracción.
		Instalaciones eléctricas defectuosas.		Evitar las corrientes de aire que puedan arrastrar chispas.
		Falta de revisión de la instalación de gas.		No sobrecargar los enchufes.
				Revisar periódicamente las instalaciones de gas, electricidad
Manejo de superficies calientes	Quemaduras	Salpicadura de aceite caliente	Hiperpigmentación.	Usar implementos de protección
		Contacto con agentes muy calientes o fríos	Queloide (mala cicatrización)	Tener cuidado cuando se realizan estas tareas

En lo que respecta a defensa civil, el local contará con un botiquín de primeros auxilios, así como equipos de extinción en los diferentes ambientes del local de acuerdo con la normativa vigente y el giro del negocio. Los tipos de extintor a colocar dependerán de la clase de fuego al cual se estaría exponiendo la zona a tratar, según se detalla a continuación:

- PQS (Polvo Químico Seco): extintores versátiles capaces de contrarrestar fuegos ABC. Estos serán colocados en la de servicio y el área de atención general al cliente.
- Acetato de potasio en solución líquida: extintores capaces de apagar fuegos tipo K, generados por grasas y aceites comestibles. Estos extintores serán colocados en el área de cocina y almacén.

Así mismo, se empleará una adecuada señalización de seguridad y se contará con un directorio telefónico de emergencia. Seguido de esto, todos los colaboradores que laboren en el local deberán someterse a pruebas médicas anuales con un especialista, a fin de descartar contagios de alguna enfermedad y realizar un seguimiento a la salud de los trabajadores.

Por último, se implementará entre los colaboradores planes de capacitación en primeros auxilios y lucha contra incendios a fin de estar prevenidos ante cualquier eventualidad.

5.7 Sistema de mantenimiento.

Para el presente proyecto, se estudió la posibilidad de implementar un sistema de mantenimiento preventivo para los equipos con los que se contarán. Sin embargo, estos resultarían demasiado costosos, por ello, se decidió implementar el sistema de mantenimiento reactivo, es decir, se llevará a cabo una vez que cualquier equipo presente una falla.

Con el fin de evitar posibles fallas mayores que conlleven a mayores costos y fastidio en los comensales, se realizarán limpiezas diarias a todo equipo y mueble presente en el local.

No obstante, también se desarrollará un mantenimiento preventivo para algunos equipos que así lo requieren. Es el caso de la campana extractora, que tendrá un tratamiento aparte debido a la función que esta cumple. Para ello, se necesitarán cambios de la rejilla filtrante cada seis meses, siguiendo la recomendación establecida.

De igual manera, el sistema de aire acondicionado estará sujeto a un sistema de mantenimiento preventivo trimestral.

El mobiliario estará en constante supervisión para que la ambientación, mesas y sillas, se encuentren bien conservadas y en buen estado para comodidad y atracción de los asistentes.

5.8 Programa de operaciones del servicio.

5.8.1 Consideraciones sobre la vida útil del proyecto.

La vida útil del proyecto se ha considerado en seis años tomando en cuenta la vida útil de los activos fijos, el tipo de servicio que se ofrece y el posible plazo de amortización del préstamo para la inversión. Los principales costos en los que se incurren son el alquiler

del establecimiento y los salarios al personal. La inversión requerida para este proyecto es tamaño mediano – bajo por lo que la vida útil del proyecto no deberá ser muy extensa.

Según el estudio de micro localización, el bar debe de ubicarse en el distrito de Miraflores, el cual es popularmente conocido por su zonificación comercial y la gran cantidad de negocios que existen en dicho distrito. Esto lo convierte en un área muy cotizada y eleva el precio del metro cuadrado. La tendencia indica que los precios seguirán subiendo de acuerdo con el crecimiento de la población. Los salarios representan otro costo importante para el negocio. Todos los empleados trabajan 11 meses al año (considerando un mes de vacaciones al año por ley) y reciben aproximadamente 15 sueldos considerando todos sus beneficios y los aportes que la empresa se ve obligada a hacer.

5.8.2 Programa de operaciones del servicio.

El bar atenderá al público de martes a sábado en un horario tentativo de 05:00pm a 03:00 am dependiendo del día. Se ha considerado abrir de martes a jueves en el horario de 05:00pm a 01:00am, viernes de 05:00pm a 03:00am y sábados de 08:00pm a 03:00am. Ocasionalmente, se podrá abrir los lunes cuando algún evento lo amerite.

Para el programa de operaciones se ha considerado dos temporadas claramente definidas: verano e invierno. Durante el verano, la afluencia de gente a los locales nocturnos se reduce a menos de la mitad. Esto debido a que gran porcentaje de los limeños visitan las playas del sur casi todos los fines de semana de la temporada, que incluye los meses de enero, febrero y marzo. Amortiguando esta época con el día del Pisco Sour a celebrarse la primera semana de febrero, el día del amigo, san Valentín, entre otros.

Durante la temporada de invierno, que inicia en marzo y acaba en diciembre, se podrán desarrollar distintos eventos tanto de integración como fiestas de fin de año corporativas dando el servicio de alquiler del local en un sistema todo incluido. También el festejo por el día de la bandera el 7 de junio y fiestas patrias 28 y 29 Julio.

Aprovechando la aprobación por El Consejo Regional de Arequipa aprobó la creación del Día del Pisco Arequipeño y la semana de la Ruta del Pisco en esta región del país. Ser partícipes de esta celebración en la capital del País y acompañarlos en paralelo desde la última semana de Setiembre. (Andina, 2017)

5.9 Requerimiento de materiales, personal y servicios.

5.9.1 Materiales para el servicio.

Los materiales necesarios para brindar el servicio son los insumos requeridos para preparar las bebidas y alimentos ofrecidos en la carta.

En cuanto a las bebidas alcohólicas, la principal será el Pisco, presente en sus distintos tipos. Además, se ofrecerá cerveza artesanal, whisky, vodka, ron, gin, entre otros.

Así mismo, se necesitan de otros insumos para acompañar los tragos, por ejemplo, las gaseosas. Por ello, es importante contar con un suministro suficiente de distintas marcas y sabores. Las principales son Coca Cola, Ginger Ale, Schweppes, agua tónica. Otros cocteles incluyen jugos naturales de frutas como piña, naranja, durazno y mango. Además, como ha sido mencionado en varias oportunidades, se ofrecerán frutas exóticas de distintas partes del país, como Camú Camú, aguaymanto, etc. Luego, el agua mineral, otro insumo solicitado por algunos clientes y además también puede mezclarse con algunas bebidas alcohólicas como el whisky.

Finalmente se encuentran otros insumos como jarabes de sabores, granadina, goma, entre otros y adicionales como el Amargo de Angostura. También es necesario contar con una cantidad suficiente de hielo en las congeladoras ya que es un insumo muy importante en las bebidas ofrecidas.

5.9.2 Determinación del requerimiento de personal de atención al cliente.

Las posiciones que se han considerado dentro del personal de atención al cliente son:

- Administrador:

Estará encargado de las operaciones del local. En sus manos, estará la supervisión y capacitación del personal contratado, la apertura y cierre de tienda, la elaboración de reportes, y en caso sea necesario, la atención directa a clientes.

Para este puesto se buscará una persona con estudios de pregrado completo en Administración o Administración de Servicios. Es sumamente importante que la persona

elegida cuente con las actitudes y aptitudes adecuadas, ya que, si no se consiguiera una gestión correcta en este puesto, la operación podría complicarse.

- Cajero/Barista:

Los cajeros/baristas se encargarán de la operación de la caja. Estará en sus manos la apertura y cierre de caja.

Para este puesto se buscarán personas que se encuentren estudiando, que estén a medio tiempo, en régimen de 24 horas semanales. Es sumamente importante que la persona elegida cuente con las actitudes y aptitudes adecuadas, ya que esta será la persona que realizará el cobro y recaudación de los ingresos.

- Mozo:

Serán los encargados de atender los pedidos de los clientes y serán los principales encargados de servirles . Este personal contará con una Tablet como herramienta de trabajo que les permitirá optimizar el tiempo de atención sincronizando el software con pantallas en el bar y cocina del establecimiento.

Para este puesto se buscarán personas que se encuentren estudiando, que estén a medio tiempo, en régimen de 24 horas semanales. Es sumamente importante que la persona elegida cuente con las actitudes y aptitudes adecuadas, ya que esta será la persona que entregará el producto a los clientes.

- Anfitrión

Será la persona que reciba a los clientes en la puerta del local y quien los ayudará a ubicarse en una mesa o silla. Para este puesto de han considerado a 1 persona.

- Administración de los Recursos Humanos

Para asegurar una correcta administración de los recursos humanos, se utilizará el modelo presentado por Lovelock y Wirtz (2009), en el que detallan que para lograr excelencia en el servicio (y con ello una alta productividad), las compañías de servicios deben prestar atención a tres grandes áreas: i) contratar al personal correcto; ii) facultar a su personal; y iii) motivar e impulsar a su personal.

Contratar al personal correcto: es importante que se logre seleccionar a “los mejores candidatos para puestos específicos” (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 323). Para ello, la compañía contará con un proceso, el cual tendrá los siguientes pasos:

- Preparación de perfil del puesto por parte del área cliente.
- Publicación de la oferta en las páginas de institutos y universidades y en portales públicos (Por ejemplo, Bumeran.com).
- Primera entrevista y aplicación de examen de personalidad (a cargo de un psicólogo especializado).
- Entrevista con el superior inmediato.
- Entrevista con el jefe del superior inmediato.

Durante la contratación se buscará que los candidatos seleccionados no solo tengan el perfil para el puesto elegido, sino que demuestren potencial para ascender en el futuro (sobre todo pensado en la apertura de nuevos locales).

Capacitar al personal: es importante que se logre capacitar correctamente a todos los empleados, se buscará que todos los empleados tengan capacitaciones mensuales que se focalicen en:

- La cultura, propósito y estrategia de la compañía.
- Habilidades técnicas e interpersonales.
- Conocimiento sobre productos y servicios ofrecidos.

- Motivar e impulsar al personal:

Es importante que personal se encuentre motivado a trabajar correctamente, logrando que los clientes salgan satisfechos del local. Según Lovelock y Wirtz (2009), las principales herramientas con las que se cuenta para lograr esta motivación son: i) pago de sueldo o salario; ii) pago de bonos; iii) contenido del trabajo (es decir, que sea un trabajo motivador); iv) retroalimentación y reconocimiento y v) metas alcanzables.

5.9.3 Servicios de terceros.

Para la implementación del servicio se necesitará un diseñador de interiores para la decoración y ambientación de local. Este proyecto es un bar temático por lo que la decoración juega un papel muy importante. En ese sentido, la decoración debe ser de tal forma, que los clientes cuando ingresen se sientan identificados con la temática del bar y puedan apreciarla.

Respecto a los insumos, en primer lugar se requieren de proveedores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Primero está la distribuidora de licores La Internacional

S.R.L. Esta empresa se dedica a la importación y distribución de licores nacionales e importados.

Por otro lado, se encuentra la distribuidora Backus, que se encargaría de la provisión de las principales cervezas consumidas que son Cuzqueña, Cristal, Pilsen, entre otras. Luego está la corporación J.R. Lindley, distribuidora oficial de todos los productos Coca Cola como, por ejemplo, Inca Cola, Sprite, Fanta y Frugos.

En cuanto a los alimentos, el proveedor principal que se ha analizado es el grupo Gloria. Esta empresa proveerá de insumos lácteos como leche, queso y yogurt; así como de jugos, mermeladas, entre otros. Gloria distribuye a sus clientes a través de la empresa Distribuidora Exclusiva de Alimentos de Calidad S.A.C. en toda Lima Metropolitana.

Otros proveedores importantes dentro del negocio son las empresas encargadas de limpieza, vigilancia, mantenimiento de los equipos; y, por otro lado, un especialista para llevar el control de las finanzas

5.9.4 Otros: energía eléctrica, agua, transportes, etc.

En cuanto al suministro de energía eléctrica, estará a cargo de la empresa Luz del Sur, cuya zona de concesión incluye la totalidad del distrito de Miraflores.

Por el consumo de energía que suele tener este tipo de negocios, el bar se encontraría dentro de la opción tarifaria BT5B, y el cobro por consumo sería un cargo fijo mensual de 900 soles.

Respecto al agua dentro del local, estará a cargo SEDAPAL. Se estima que el consumo de agua fluctuaría entre los 20 y 25 metros cúbicos mensuales. SEDAPAL, para dicho consumo, se ha estimado un cargo fijo mensual de S/500,00.

Los servicios de internet y telefonía fija estarán a cargo de Movistar. Se pretende contar con wifi libre en el local para comodidad de los comensales, por lo que buscará contar con internet de alta velocidad.

Finalmente, se encuentra la instalación del software “Restaurant.pe”, para la gestión, control y administración de todas las tareas que involucra un negocio de este tipo. Es un software que te permite controlar todas las operaciones de atención de pedidos, desde enviar el pedido de los comensales a la cocina a través desde una Tablet en tiempo real, hasta obtener reportes numéricos y gráficos de ventas, compras, finanzas, almacén,

y otros. Esta aplicación presenta diferentes planes flexibles que se ajustan a los requerimientos de cada negocio.

5.10 Soporte físico del servicio

5.10.1 Factor edificio

El factor edificio irá ligado al local que se encuentre disponible en el mercado dentro de Miraflores. Se pretende encontrar un local amplio, de dos niveles.

Se tomará en cuenta la iluminación y se priorizará la ventilación natural, además de las instalaciones de aire acondicionado que permitirá la recirculación del aire, manteniendo así el local fresco. El material del piso podrá ser cemento sobre el cual se podrá dar acabado con otros materiales.

En cuanto al almacenamiento, se contará con un pequeño almacén dentro de la cocina. En este, estarán ubicados los equipos de refrigeración (refrigeradoras y congeladoras) para almacenar aquellos productos que requieran bajas temperaturas para un óptimo servicio al cliente y mejor conservación, como por ejemplo la cerveza, gaseosas y lácteos.

Toda el área de almacenamiento estará bajo control de temperatura y humedad, para así prolongar la vida útil y buen estado de los insumos.

Finalmente, respecto a la señalización, el local contará con la señalización adecuada para las vías de escape en caso de emergencia hacia zona segura. Estas deberán estar colocadas en lugares altos y visibles, evitando cualquier tipo de obstrucción. De igual manera, por seguridad contra incendios, se contará con la central de alarma contra incendios, puerta contra fuego, rociadores, detectores de temperatura y humo, la manguera contra incendios, el pulsador y la sirena de alarma, así como extintores de polvo adecuados para apagar fuego de tipo A, B y C.

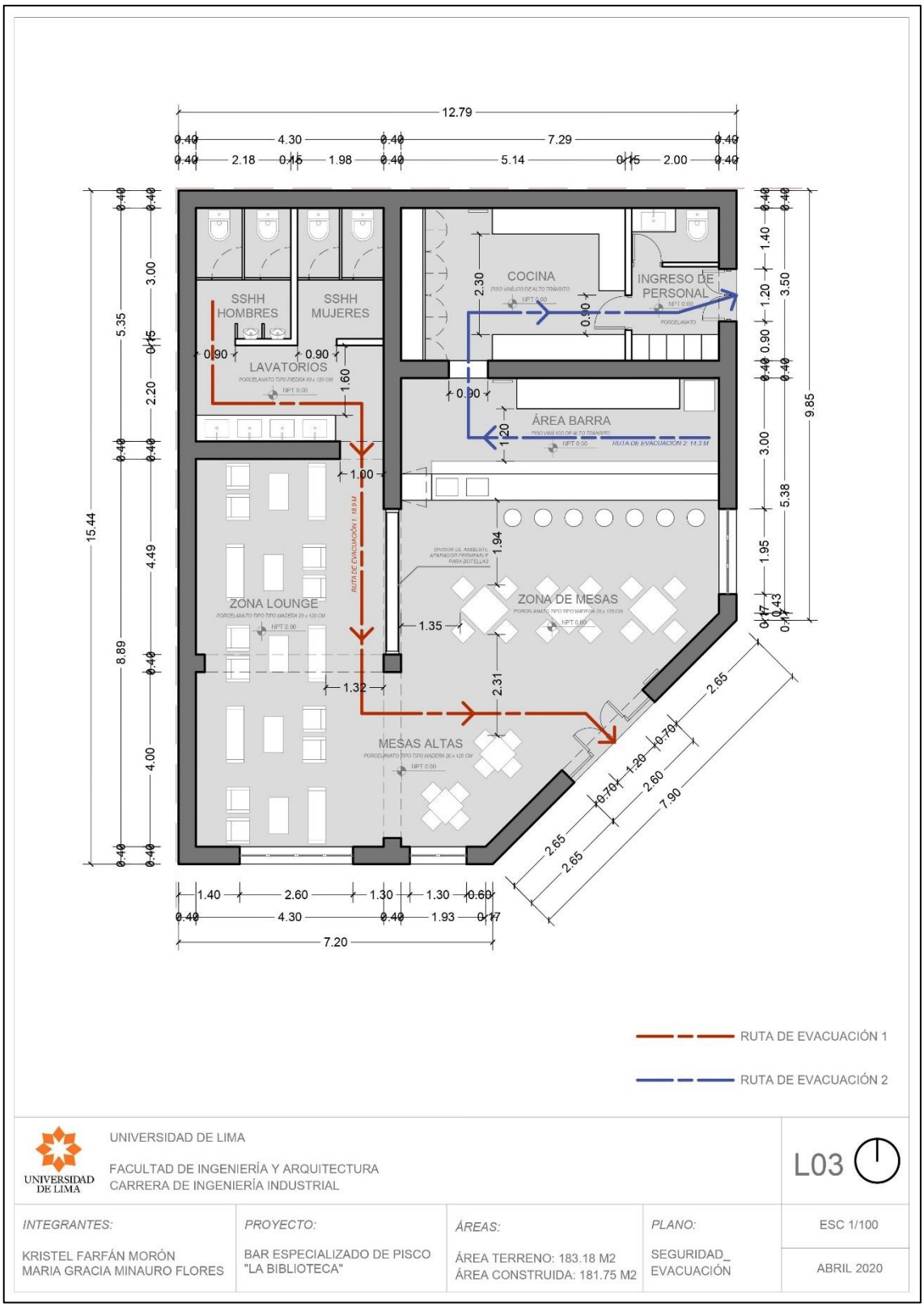
Dentro de la cocina se contará también con señalización para el personal, indicando la obligatoriedad de utilizar el uniforme completo, por razones de higiene.

Figura 5.6

Lámina de seguridad: Señalización del bar especializado de pisco

Figura 5.7

Lámina de seguridad: Rutas de evacuación del bar especializado de pisco



5.10.2 El ambiente del servicio.

Lo más importante respecto a la instalación del bar, es la ambientación que este tendrá, y es que la mezcla de música y decoración, harán que el cliente se sienta cómodo e identificado con el negocio. Por este motivo, se buscará tener especial atención por lo que la presencia de una decoradora de interiores será imprescindible.

Se busca tener una decoración con todo tipo de elementos alegóricos al Pisco, a la identidad que éste tiene y lo que representa. Seguido de un ambiente rústico y acogedor, que permita a los clientes tener una cálida experiencia dentro del bar.

El personal atenderá con atuendos estilizados, la iluminación será tenue para hacerlo más acogedor y sea considerado como punto de encuentro preferido por los clientes para celebraciones amicales y/o de "after office".

5.11 Disposición de la instalación del servicio

Para la elección final del local, se seleccionaron opciones que estuvieran en alquiler en el distrito de Miraflores, luego de buscar diferentes alternativas disponibles, se encontró un local adecuado a las necesidades del restobar, y que cuyo alquiler se adecuaba más al presupuesto, siendo este de $5 800 mensuales.

El terreno y el área requerida para la puesta en marcha del restobar es de 200m^2 (área construida en total). En la Figura 5.5, se muestra el plano de ubicación de un terreno disponible en la Av. 2 de mayo, a pocos metros del resto bar "Sukha".

Figura 5.8

Plano referencial del local en alquiler

Nota: De *Servicios de Mapas*, por Google Maps, 2020 (https://www.google.com/maps/@-12.1179877,0336637,3a,75y,14.69h,90t/data=!3m7!1e1!3m5!1s5H2JvGnFrkf_D7SnBOio6A!2e0!6s%2F%2Fgeo0.ggpht.com%2Fcbk%3Fpanoid%3D5H2JvGnFrkf_D7SnBOio6A%26output%3Dthumbnail%26cb_client%3Dsearch.revgeo_and_fetch.gps%26thumb%3D2%26w%3D96%26h%3D64%26yaw%3D14.687758%26pitch%3D0%26thumbfov%3D100!7i13312!8i6656)

A continuación, se mostrará una foto referencial de los exteriores del local.

Figura 5.9

Foto referencial de la fachada del local

Nota: De *Alquiler Local Comercial Restaurante - Bar – Cafeteria*, por A Donde Vivir, 2020 (https://www.adondevivir.com/propiedades/alquiler-local-comercial-restaurante-bar-cafeteria-53932879.html).

5.11.1 Disposición general

Figura 5.10

Plano del bar especializado de pisco

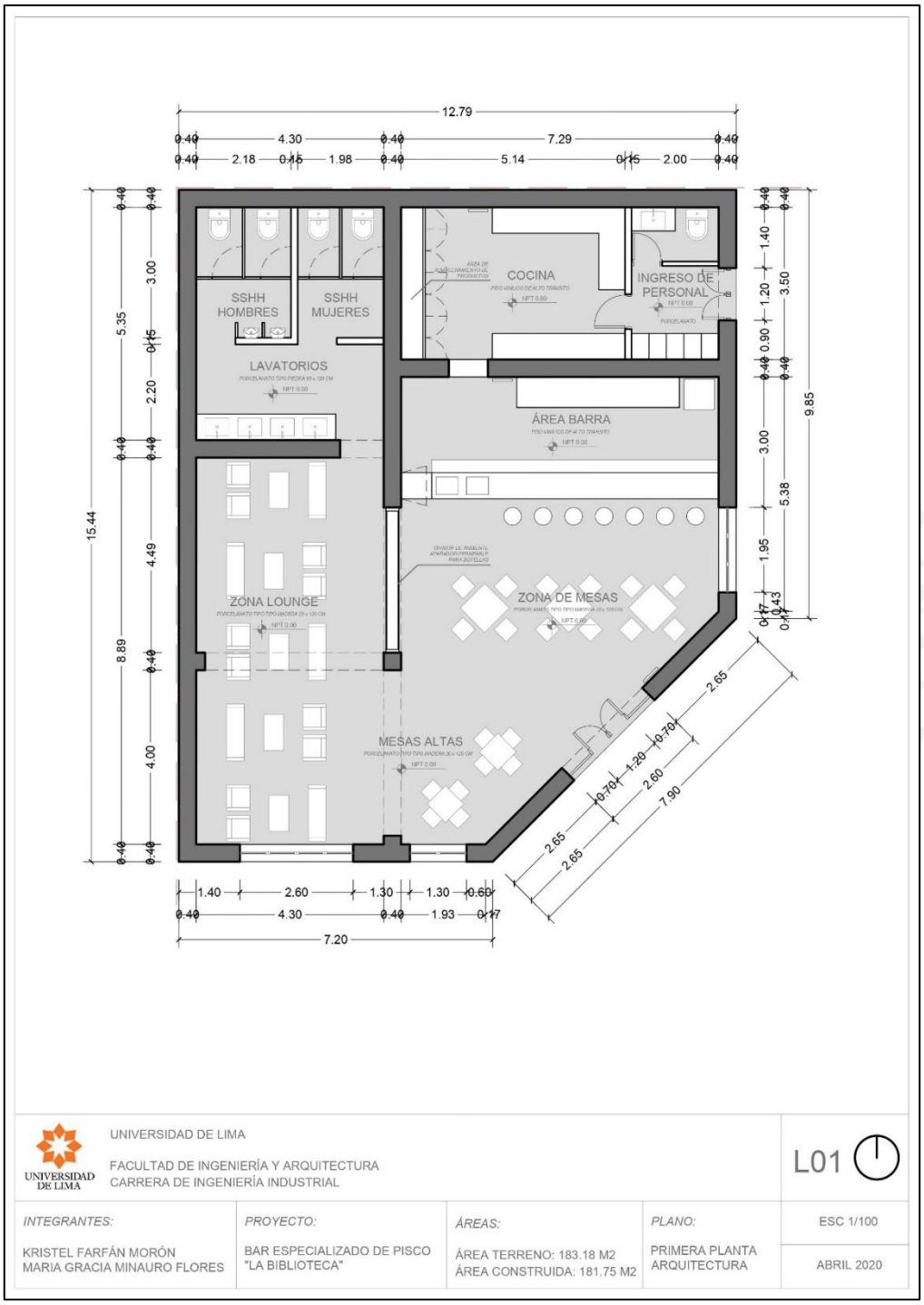
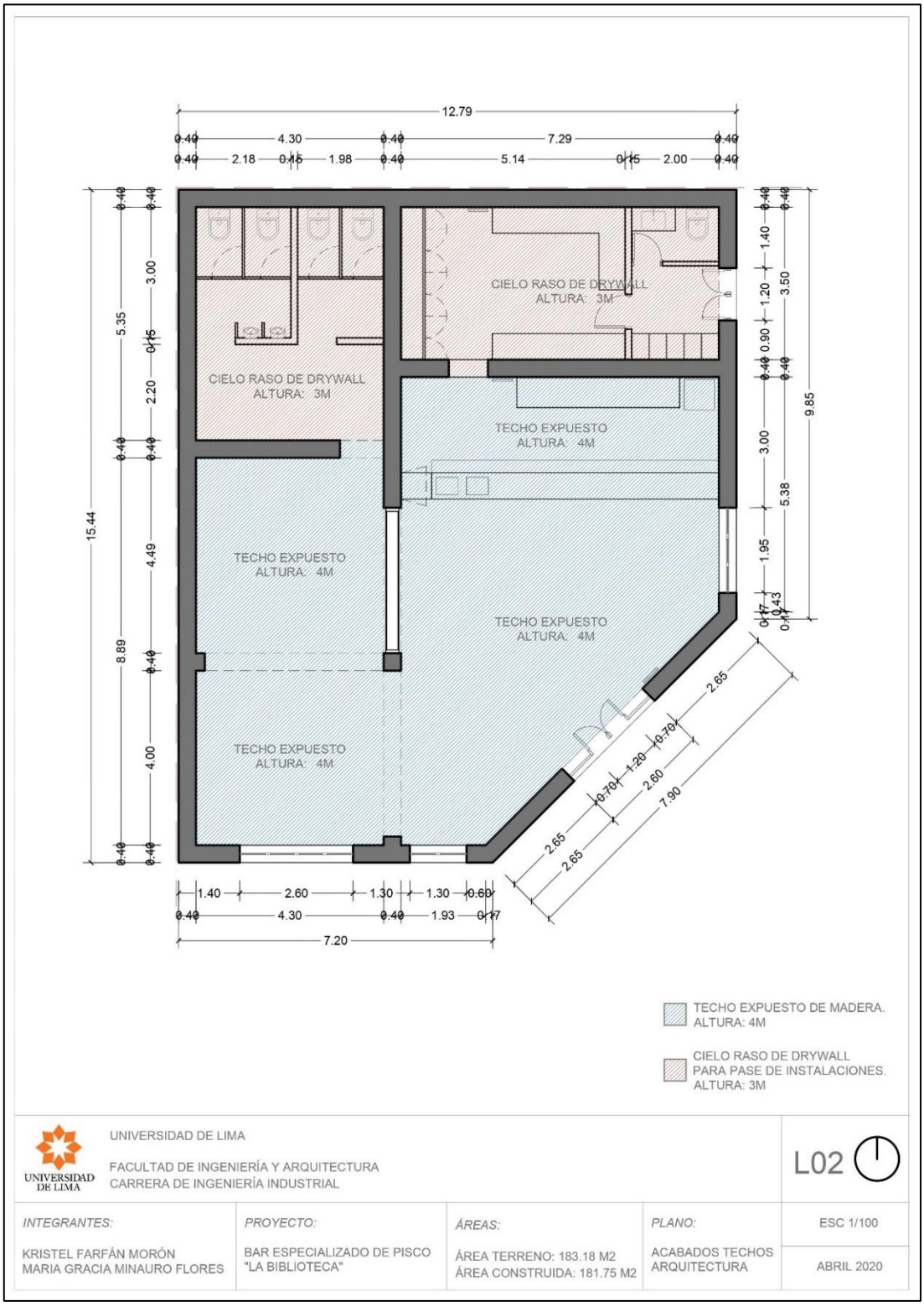


Figura 5.11

Plano de los acabados de techos del bar especializado de pisco



5.11.2 Disposición de detalle

Al ser un local en alquiler, las áreas ya están establecidas. Sin embargo, se realizará un análisis relacional para establecer la importancia y relación que existen entre ellas.

A continuación, se presentará la tabla de las áreas determinadas para el bar.

Tabla 5.3

Relación de áreas del bar temático de pisco

Actividad	Símbolo
Ingreso del Personal	
Zona de Cocina	
Zona de Barra	
Sala de Mesas	
Sala Lounge	
Servicios Higiénicos	

Luego de determinar las 6 áreas, se detalla el diagrama de relaciones, realizado en base a las siguientes claves:

Tabla 5.4

Orden de proximidad

A	**Absolutamente necesario**	
E	Especialmente importante	
I	Importante	
O	Ordinario	
U	No importante	
X	No deseable	

Tabla 5.5

Código de razones

1	Flujo de materiales
2	Flujo de información
3	Flujo de derecho
4	Conveniencia
5	Personal
6	No deseable

Como resultado, se elaboró el cuadro de pares y se detalla el diagrama y gráfico sobre el plano ya establecido para corroborar que efectivamente la distribución si bien ya estaba realizada, es adecuada para el buen funcionamiento del bar, las áreas de mayor importancia se encuentran cerca entre sí lo que genera un mejor flujo del personal e insumos para los clientes.

Tabla 5.6

Lista de pares

A	E	I	O
(2,3)	(2,4)	(4,5)	(1,2)
(3,4)	(2,5)		
	(3,5)		
	(3,6)		
	(4,6)		
	(5,6)		

Figura 5.12

Diagrama relacional de espacios

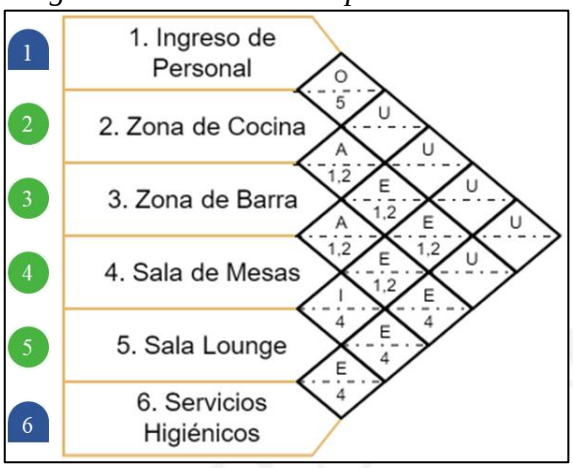
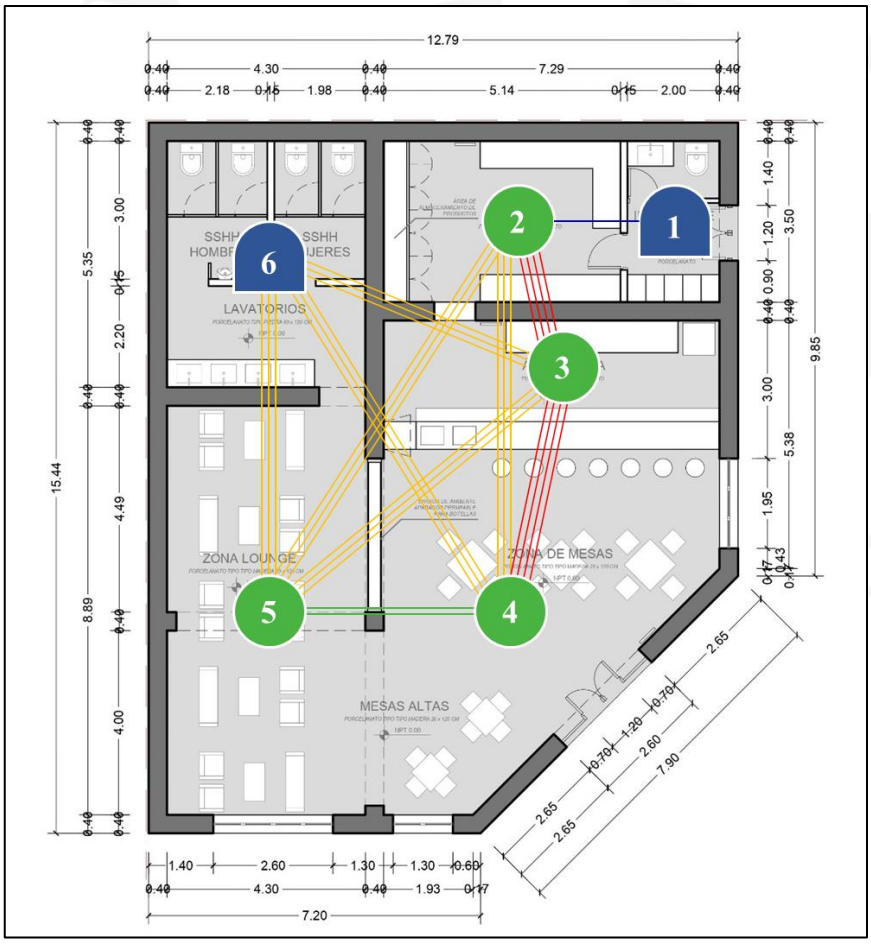


Figura 5.13

Plano detallado con el diagrama de hilos



5.12 Cronograma de implementación del proyecto.

Tabla 5.7

Gantt de la implementación del bar

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Inversión inicial (inversionistas y banco)																
Constitución de la empresa																
Trámite de alquiler de espacio																

S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9 S10 S11 S12 S13 S14 S15 S16

Trámite de permisos municipales																
Negociación con proveedores de insumos																
Adaptación de infraestructura																
Compra de muebles y equipo																
Instalación de muebles y equipos																

Diseño de la oferta, elaboración de carta y pruebas de producto																
Reclutamiento y selección del personal																
Diseño de piezas publicitarias																
Inducción y capacitación de personal																
Evento de lanzamiento																

Inicio de operaciones																
Inversión inicial (inversionistas y banco)	X	X	X	X												
Constitución de la empresa					X	X	X									
Trámite de alquiler de espacio							X	X	X							
Trámite de permisos municipales										X	X	X				
Negociación con proveedores de insumos								X	X	X	X					
Adaptación de infraestructura													X	X	X	
Compra de muebles y equipo													X	X	X	
Instalación de muebles y equipos															X	
Diseño de la oferta, elaboración de carta y pruebas de producto								X	X	X	X	X	X	X	X	
Reclutamiento y selección del personal								X	X	X	X					
Diseño de piezas publicitarias					X	X	X	X	X	X	X	X				
Inducción y capacitación de personal												X	X	X		
Evento de lanzamiento																X
Inicio de operaciones																X

CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

6.1 Formación de la organización empresarial.

El bar estará conformado por una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) en vista que es una forma especial de la Sociedad Anónima en la que no puede haber más de veinte socios. Está orientada para sociedades donde generalmente existe una vinculación familiar o amical. Establece un derecho de adquisición preferente en este tipo de sociedades, en la cual cuando un socio desea transferir sus acciones a terceros debe realizar un ofrecimiento a todos los socios a fin de que éstos manifiesten su intención de adquirir o no las acciones. Esta sociedad se ha simplificado a fin de que se puede prescindir de un directorio.

Para constituir una Sociedad Anónima Cerrada se deberá seguir los siguientes pasos:

- Paso 1: Reserva registral de Razón Social o denominación social (paso opcional).
- Paso 2: Preparar la minuta de constitución.
- Paso 3: Presentación de documentos a la notaría.
- Paso 4: Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Paso 5: Legalización de libros societarios.

Finalmente, la organización empresarial estará activa para operar y reportar los ingresos del bar en estudio sustentados en comprobantes de pago.

6.2 Requerimientos de personal directivo, administrativo y de servicios.

La cantidad de personas y las funciones que desempeñan el capital humano dentro del Bar temático especializado de pisco fueron previstos para cubrir la complejidad de las tareas, organizar y poder desempeñar diversas funciones.

En vista que el personal de contacto es como el embajador de la empresa frente a los clientes, todos aquellos que tengan relación directa con ellos, deben seguir cierto perfil en cuanto a su comportamiento.

En un comienzo, se debe entender que todo cliente identifica a la organización con el personal que los atienden, quienes dan la cara por la empresa.

Por ejemplo, la experiencia y opiniones generadas por uno de los consumidores en el bar, va a depender 100% de la manera en que el mozo lo atendió durante su estadía; éste no volvería si es que recibió una mala atención, si la persona con la que trató fue descortés, o si se le presentó algún problema y la persona encargada no fue capaz de solucionarlo. En todos los casos, el servicio deficiente afecta la reputación completa del establecimiento en mención.

De esta manera, la empresa debe competir por conseguir los mejores talentos del mercado, lo cual implica tener un valor atractivo que ofrecer al personal. Está visto que no existe empleado perfecto, ya que, como personas, todos somos distintos y, por ende, los puestos también serán desempeñados de manera distinta, aunque de la manera correcta. Es por eso por lo que, con el objetivo de obtener a los mejores, es importante observar su comportamiento, desenvolvimiento, personalidad, entre otras características para lograr el objetivo, obtener el mejor servicio.

- Características del personal de contacto

A continuación, se presentará un listado de las características básicas que debe tener el personal de contacto que interactúa directamente con el consumidor:

1. Conocimiento adecuado del mercado y del servicio.

Es fundamental que el personal conozca de pies a cabeza tanto al cliente y sus necesidades, como el lugar donde trabaja, los procedimientos, los productos que se venden y todo lo relacionado al servicio. De esta manera, se puede brindar una mejor atención y prever o de lo contrario absolver cualquier imprevisto.

2. Debe tener una forma positiva y coherente tanto al pensar, como al interactuar con el cliente.

El cliente es la razón de ser del Bar, por ende, debe recibir el mejor trato por parte de este. La motivación mueve montañas, es el principal motor de la actitud del personal frente al consumidor.

Los colaboradores deberán dar la vida por su trabajo, creérsela, para de esta manera brindar el mejor servicio y entablar una relación duradera con el cliente haciendo que regrese nuevamente.

3. Capacidad de análisis lógico, dialéctico y psicológico práctico.

El personal debe ser capaz de analizar al cliente y saber qué es lo que este piensa, dice y hace de manera rápida. Es importante que aprenda a explicar, argumentar y convencer, además de aprender a anticiparse y comprender las reacciones de las personas.

4. Simpatía y Empatía.

La capacidad para hacer contacto con el consumidor es primordial en la atención. La simpatía es necesaria para lograr que el cliente se sienta a gusto. El personal de contacto debe ser capaz de "ponerse en los zapatos" del cliente y sentir lo que ellos sienten para brindar una mejor atención.

5. Seguridad de sí mismo, autocontrol y creatividad.

Al ser la cara de la empresa, tienen la responsabilidad de mostrarse seguros de sí mismos, al hablar y actuar. De esta manera, el cliente puede percibir que es un establecimiento serio, de nivel y que será muy bien atendido.

Asimismo, el autocontrol también es un requisito importante. El colaborador no puede exponer todo lo que siente en un momento dado ya que puede prestarse a malinterpretaciones por parte del cliente.

Respecto a la creatividad, es necesaria a la hora de presentarse los imprevistos y problemas, dado que deben encontrarse las soluciones apropiadas al instante.

- Los colaboradores se describen a continuación:

1. Administrador

En el caso del Bar especializado de pisco la administración del local estará a cargo de los dueños quienes desempeñarán la gestión del establecimiento.

- Funciones

- Organizar y supervisar el trabajado del personal a su cargo.
- Supervisar el cumplimiento de las normas de seguridad laboral e higiene en el trabajo.

- Atender las sugerencias, quejas y reclamaciones de los clientes.
- Controlar el funcionamiento y mantenimiento de los equipos y material de departamento.
- Realizar las compras de materias primas, utensilios y demás recursos necesarios para la actividad del bar.
- Supervisar el proceso y facturación.

2. Supervisor:

Es el responsable del servicio de piscos y licores en el Bar especializado de Pisco, se encarga de controlar, planificar y dirigir el servicio.

- Funciones
- Confeccionar la lista de productos a ofrecer.
- Recibir, aconsejar y despedir a los clientes.
- Tomar los pedidos, distribuir y servir a las bebidas con sus acompañamientos.
- Examinar y controlar las existencias de mercancías del Bar, cantidad de botellas.
- Encargado de dirigir la cata de Piscos, así como de la enseñanza al público respecto a este producto.

3. Mozo

Es el que se encuentra en contacto directo con el cliente, de este depende la excelencia del servicio y la calidad de la experiencia. Si la atención es dedicada, minuciosa, amable y cortés, entonces se garantizará que el asistente recomiende el establecimiento y quiera regresar.

- Funciones
- Atender a los asistentes.
- Presentar la carta y describir resumidamente los productos y servicios que se ofrecen.
- Manejar a la perfección cada detalle del establecimiento para de esta manera estar preparado ante cualquier inquietud del consumidor.

4. Chef:

Conocido también como el encargado de la cocina, es el que planifica, controla y ejecuta las órdenes para la elaboración de tapas y piqueos demandados. De igual manera, está encargado de planificar los recursos necesarios para la elaboración de los platillos solicitados.

- Funciones
- Hacer las compras de víveres y enseres.
- Supervisar el horario del personal a su cargo.
- Controlar la limpieza y calidad de los productos a servir.
- Diseñar la carta de acompañamientos.

5. Ayudante de cocina:

Encargado de apoyar en las necesidades del chef para el cumplimiento de los pedidos.

6. Anfitrión

Es el personal encargado de recibir y distribuir a los asistentes en el local. Previamente a la presentación y sugerencia para la elección final del consumidor en el Bar.

7. Personal de limpieza

Encargados de la limpieza y buen estado de los artículos dentro del local, así como de los servicios higiénicos; incluyendo el aporte en la cocina con la limpieza del menaje.

8. Personal de vigilancia

Aquella persona encargada de la seguridad del Bar especializado de Pisco. Cubrirá las horas de atención velando por la tranquilidad de las personas tanto en los alrededores del local como dentro del mismo.

Tabla 6.1

Matriz de Gestión de servicios al personal de contacto

	Contacto con Cliente	**Sin Contacto**
Visible al Cliente	Mozo Supervisor Anfitrión	Vigilancia

(Continúa)

(Continuación)

	Contacto con Cliente	Sin Contacto
No visible al Cliente	Administrador Chef Ayudante de cocina	Personal de Limpieza

En cuanto a las capacitaciones que recibirán los empleados, se considera importante que desde un inicio tomen conocimiento pleno de lo que se trata el servicio, los procedimientos, cómo está el mercado, etc.

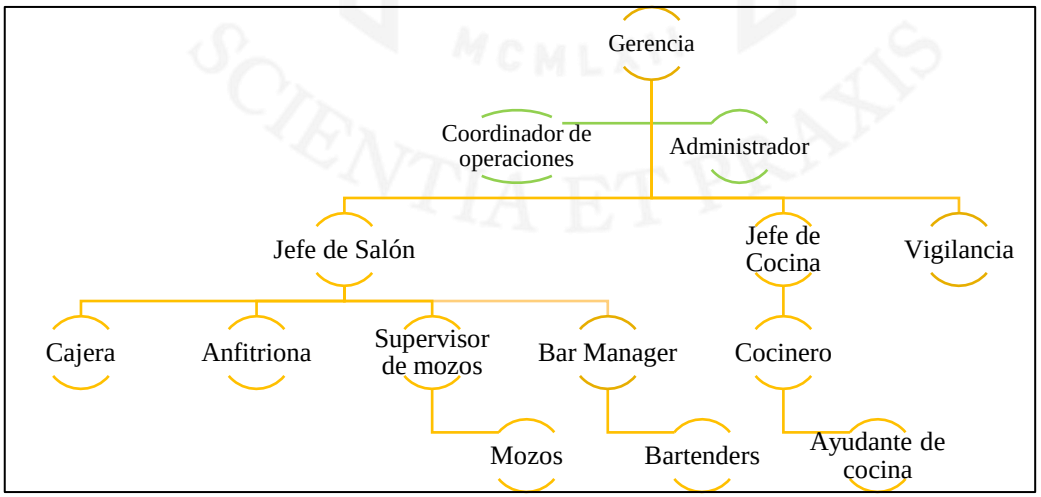
Es importante también, que aprendan a tratar con gente, conocer sus necesidades sin que ellos les digan lo que quieren, por lo que se definirán talleres de liderazgo, de lenguaje corporal y gestual, manejo de conflictos, manejo de grupo, entre otras cosas.

Asimismo, no sólo el trato al cliente es importante, sino también la preparación en cuanto al conocimiento del Pisco. Al ser un bar temático y especializado de Pisco, lo que se busca es brindar todo el conocimiento posible al cliente, y que ellos reciban la mejor atención y experiencia posible, por lo que no sólo el Supervisor recibirá constantes capacitaciones acerca de la cata del Pisco y demás sobre la cultura, sino también todo el personal, ya que es importante que todos se encuentren en la capacidad de responder y orientar al consumidor en todo momento.

6.3 Esquema de la estructura organizacional

Figura 6.1

Organigrama del bar



CAPÍTULO VII: PRESUPUESTOS Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

7.1 Inversiones

7.1.1 Estimación de las inversiones de largo plazo.

Respecto a las inversiones de largo plazo, se tienen los activos tangibles e intangibles, dentro de los cuales están considerados por una parte los salones, la decoración, mesas, sillas, iluminación, la cocina, las máquinas que conllevan a implementarla, y la oficina, con el mobiliario adecuado.

Por otro lado, dentro de los intangibles, se tomaron en cuenta los gastos de diseño del local, creación de la marca, constitución de la empresa, permisos municipales y de operación, gastos de reclutamiento, entre otras cosas.

A continuación, se presentarán los costos y gastos que se considerarán para la implementación del bar especializado de pisco.

Tabla 7.1

Inversión activos tangibles

SALONES	Cant.	Costo Unit.	Costo total
Decoración	1	S/20 000,00	S/20 000,00
Mobiliario (mesas, sillas, sillones)	1	S/60 000,00	S/60 000,00
Iluminación	1	S/8 000,00	S/8 000,00
Sonido	1	S/12 000,00	S/12 000,00
Equipos de aire acondicionado	5	S/7 500,00	S/37 500,00
Sistema de cámaras de vigilancia	1	S/8 000,00	S/8 000,00
Riel de acero quirúrgico	1	S/2 000,00	S/2 000,00
Congeladora	2	S/1 500,00	S/3 000,00
Be easy cooler	4	S/3 500,00	S/14 000,00
Utensilios de bar	1	S/2 000,00	S/2 000,00
Licuadora industrial	4	S/3 500,00	S/14 000,00
Extintores	4	S/200,00	S/800,00
Subtotal mobiliario			**S/.181 300,00**
COCINA	**Cant.**	**Costo Unit.**	**Costo total**
Cocina industrial	1	S/3 000,00	S/3 000,00
Horno Industrial	1	S/3 000,00	S/3 000,00
Extractor industrial	1	S/1 500,00	S/1 500,00
Mesas de acero	2	S/1 500,00	S/3 000,00
Refrigerador industrial	1	S/6 500,00	S/6 500,00

(continúa)

(continuación)

Congelador industrial	1	S/7 200,00	S/7 200,00
Lavaplatos	1	S/10 000,00	S/10 000,00
Utensilios	1	S/10 000,00	S/10 000,00
Subtotal cocina			**S/.44 200,00**
MENAJE	**Cant.**	**Costo Unit.**	**Costo total**
Platos pequeños	300	S/5,00	S/1 500,00
Platos de fondo	300	S/15,00	S/4 500,00
Platos de postre	300	S/5,00	S/1 500,00
Platos de piqueos	300	S/7,00	S/2 100,00
Set de cubiertos	300	S/25,00	S/7 500,00
Copelas	300	S/5,00	S/1 500,00
Copas variadas	300	S/30,00	S/9 000,00
Vasos variados	300	S/8,00	S/2 400,00
Otros			S/6 000,00
Subtotal Menaje			**S/.36 000,00**
OFICINA	**Cant.**	**Costo Unit.**	**Costo total**
Remodelación general del local	1	S/100 000,00	S/100 000,00
Caja registradora	4	S/3 000,00	S/12 000,00
Computadora personal	4	S/2 000,00	S/8 000,00
Impresora	4	S/700,00	S/2 800,00
Teléfono	1	S/100,00	S/100,00
Mobiliario	1	S/3 000,00	S/3 000,00
Subtotal Oficina			**S/125 900,00**
TOTAL ACTIVO TANGIBLE			**S/387 400,00**

Tabla 7.2

Inversión activos intangibles

	Cant.	**Costo Unit.**	**Costo total**
Instalación de aire acondicionado	5	S/1 500,00	S/7 500,00
Gastos de diseño de local	1	S/20 000,00	S/20 000,00
Gastos de creación de marca	1	S/8 000,00	S/8 000,00
Gastos de constitución de empresa	1	S/1 200,00	S/1 200,00
Gastos de asesoría legal	1	S/3 000,00	S/3 000,00
Permisos municipales	1	S/1 000,00	S/1 000,00
Permisos de operación	1	S/2 000,00	S/2 000,00
Gastos de reclutamiento y selección	24	S/100,00	S/2 400,00
Gastos por capacitación	3	S/2 000,00	S/6 000,00
Implementación Visa/MC	6	S/400,00	S/2 400,00
Licencias de software	1	S/10 000,00	S/10 000,00
Implementación de sistema de administración	1	S/15 000,00	S/15 000,00
TOTAL ACTIVO INTANGIBLE			**S/78 500,00**

7.1.2 Estimación de las inversiones de corto plazo.

Para el capital de trabajo, fue hallado mediante el período de desfase, este período inicia en el momento que contratas al personal, adquieres los materiales y suministros necesarios para cubrir tu demanda estimada, gastos en promoción y difusión como es la implementación de redes sociales y una estrategia digital agresiva, el alquiler del local y los servicios básicos (agua, luz, internet, teléfono, uniformes, etc.)

El período de desfase comprende 4 meses, de los cuales los primeros 2 meses la demanda y la compra de materiales estarán operando al 70%, debido a que es incierto que los primeros meses se tenga la acogida que podría tener en el transcurso del tiempo como vaya madurando el negocio. Además, se ha considerado una reducción del 30% en los gastos de promoción los primeros 5 meses el cual se irá incrementando como vayan incrementando los ingresos.

Tabla 7.3

Capital de trabajo

Ingresos:	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 5**
Ventas	S/135 091,09	S/135 091,09	S/192 987,27	S/192 987,27	S/192 987,27
Total Ingresos	**S/135 091,09**	**S/135 091,09**	**S/192 987,27**	**S/192 987,27**	**S/192 987,27**
Egresos:	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 5**
Costo materiales	S/25 252,66	S/25 252,66	S/36 075,23	S/36 075,23	S/36 075,23
Costo suministros	S/1 816,67	S/1 816,67	S/1 816,67	S/1 816,67	S/1 816,67
Costo MOD	S/26 280,60	S/26 280,60	S/26 280,60	S/26 280,60	S/26 280,60
Gastos en promoción	S/10 039,71	S/10 039,71	S/10 039,71	S/10 039,71	S/10 039,71
Gastos en Servicios básicos	S/14 020,00	S/14 020,00	S/14 020,00	S/14 020,00	S/14 020,00
Alquiler	S/20 300,00	S/20 300,00	S/20 300,00	S/20 300,00	S/20 300,00
Gasto personal adm. Y MOI	S/62 672,13	S/62 672,13	S/62 672,13	S/62 672,13	S/62 672,13
Total Egresos	**S/160 381,77**	**S/160 381,77**	**S/171 204,34**	**S/171 204,34**	**S/171 204,34**
Balance de caja					
Saldo Inicial	S/0,00	-S/25 290,69	-S/50 581,38	-S/28 798,45	-S/7 015,53
Saldo Operativo	-S/25 290,69	-S/25 290,69	S/21 782,92	S/21 782,92	S/21 782,92
Saldo Final	**-S/25 290,69**	**-S/50 581,38**	**-S/28 798,45**	**-S/7 015,53**	**S/14 767,39**

Finalmente se mostrará la inversión total para el proyecto. Cabe resaltar que el financiamiento se dará por la siguiente proporción, 30% financiada por el banco y 70% perteneciente al aporte de los socios.

***Tabla* 7.4**

Inversión total

		Monto
Activos tangibles		S/387 400,00
Activos intangibles		S/78 500,00
Capital de trabajo		S/111 686,05
INVERSION TOTAL		S/577 586,05
Préstamo	30%	S/173 275,81
Aporte de socios	70%	S/404 310,23

7.2 Costos de las operaciones del servicio.

7.2.1 Costos de materiales del servicio.

Para el determinar los costos de los materiales del servicio, se ha disgregado estos en tres categorías. Primero, por su gran volumen de consumo, se decide considerar las bebidas dentro de la categoría “BAR”. Los insumos para realizar los piqueos y la comida que se ofrecerá, está dispuesta en la categoría “COCINA”. Finalmente, se ponen otros gastos importantes en el bar, bajo la categoría de “SUMINISTROS”.

A continuación, se muestra en el cuadro adjunto el detalle de los costos incurridos en cada una de estas categorías señaladas, así como el costo total.

Tabla 7.5

Costo de los insumos del servicio

BAR	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bebidas alcohólicas	S/97 390,44	S/135 726,24	S/174 851,88	S/178 815,84	S/181 708,80
Complementos	S/40 000,00	S/40 000,00	S/40 000,00	S/40 000,00	S/40 000,00
Frutas	S/18 000,00	S/18 000,00	S/18 000,00	S/18 000,00	S/18 000,00
Otros	S/6 000,00	S/6 000,00	S/6 000,00	S/6 000,00	S/6 000,00
Hielo	S/127 512,37	S/193,563.78	S/261 182,06	S/264 316,24	S/267 488,03
Presupuesto cocina	S/144 000,00	S/144,000.00	S/144 000,00	S/144 000,00	S/144 000,00
Total Bar	S/432 902,81	S/537,290.02	S/644 033,94	S/651 132,08	S/657 196,83

COCINA	Costo mensual	Costo anual
Carnes / Pollo	S/5 000,00	S/60 000,00
Verduras	S/1 000,00	S/12 000,00
Frutas	S/1 000,00	S/12 000,00
Abarrotes	S/3 000,00	S/36 000,00
Otros	S/2 000,00	S/24 000,00
Total Cocina	S/12 000,00	S/144 000,00

SUMINISTROS	Gasto mensual	Gasto anual
Servilletas	S/300,00	S/3 600,00
Cañitas eco	S/100,00	S/1 200,00
Removedores	S/100,00	S/1 200,00
Posavasos	S/400,00	S/4 800,00
Total Suministros	S/900,00	S/10 800,00

MENAJE	Cant.	Costo Unit.	Costo total
Platos pequeños	50	S/5,00	S/250,00
Platos de fondo	50	S/15,00	S/750,00
Platos de postre	50	S/5,00	S/250,00
Platos de piqueos	50	S/7,00	S/350,00
Set de cubiertos	50	S/25,00	S/1 250,00
Copelas	50	S/5,00	S/250,00
Copas variadas	50	S/30,00	S/1 500,00
Vasos variados	50	S/8,00	S/400,00
Otros			S/6 000,00
Subtotal Menaje			S/11 000,00

7.2.2 Costo de los servicios (energía eléctrica, agua, transporte, etc.).

Para los servicios, se han contemplado los siguientes costos fijos:

Tabla 7.6

Gastos en servicios básicos

Concepto		Monto mensual
Alquiler		S/20 300,00
Arbitrios		S/500,00
Agua		S/500,00
Gas		S/4 320,00
Luz		S/1 500,00
Internet		S/1 000,00
Teléfono		S/500,00
Insumos limpieza		S/400,00
Uniformes	24	S/4 800,00
Otros		S/500,00
Total Servicios básicos		**S/34 320,00**

Tabla 7.7

Gastos de promoción

	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página web	S/5 000,00	S/5 250,00	S/5 512,50	S/5 788,13	S/6 077,53
Redes sociales	S/5 000,00	S/5 250,00	S/5 512,50	S/5 788,13	S/6 077,53
Marketing	S/162 109,30	S/246 081,92	S/332 046,54	S/336 031,10	S/340 063,47
TOTAL	**S/172 109,30**	**S/256 581,92**	**S/343 071,54**	**S/347 607,35**	**S/352 218,53**

7.2.3 Costo del personal.

7.2.3.1 Personal de atención directa al cliente.

Para el cálculo del costo del personal de atención al cliente se ha considerado en primera instancia la mano de obra directa, para ello se tomó en cuenta al jefe de cocina, el cocinero y ayudante de cocina como el Bar Manager y los bar tenders a cargo de la barra. Cabe señalar que, para el cálculo del salario de los colaboradores, se ha considerado el pago de las gratificaciones, CTS correspondiente, seguro, vacaciones y demás beneficios de ley.

A continuación, se detallan dichos los costos.

Tabla 7.8

Mano de obra Directa

Tipo	Concepto	Cant.	Sueldo mensual	Anual	Gratificación	CTS	Seguro	Vacaciones	COSTO ANUAL	COSTO MENSUAL
MOD	Jefe de cocina	1	S/5 000,00	S/70 000,00	S/10 900,00	S/5 000,00	S/6 300,00	S/5 000,00	S/97 200,00	S/8 100,00
MOD	Cocineros	1	S/1 500,00	S/21 000,00	S/3 270,00	S/1 500,00	S/1 890,00	S/1 500,00	S/29 160,00	S/2 430,00
MOD	Ayudante de cocina	1	S/930,00	S/13 020,00	S/2 027,40	S/930,00	S/1 171,80	S/930,00	S/18 079,20	S/1 506,60
MOD	Bar Manager	1	S/5 000,00	S/70 000,00	S/10 900,00	S/5 000,00	S/6 300,00	S/5 000,00	S/97 200,00	S/8 100,00
MOD	Bartender	4	S/1 200,00	S/67 200,00	S/2 616,00	S/1 200,00	S/1 512,00	S/1 200,00	S/73 728,00	S/6 144,00
		8							S/315 367,20	S/26 280,60

7.2.3.2 Personal de atención indirecta al cliente.

A continuación, se presenta a la mano de obra indirecta considerada para el servicio en cuestión. Para ello se tomó en cuenta tanto al personal administrativo como al cajero, jefe de salón, anfitrión, supervisor de mozos y su equipo a cargo de la atención en el salón. Al igual que en el caso anterior, para calcular el salario anual de los colaboradores, se consideró el pago de las gratificaciones, CTS correspondiente, seguro, vacaciones y demás beneficios de ley.

Tabla 7.9

Mano de obra Indirecta y Administradores

Tipo	Concepto	Cant.	Sueldo mensual	Anual	Gratificación	CTS	Seguro	Vacaciones	COSTO ANUAL	COSTO MENSUAL
Adm	Gerente General	1	S/6 000,00	S/84 000,00	S/13 080,00	S/6 000,00	S/7 560,00	S/6 000,00	S/116 640,00	S/9 720,00
Adm	Sub-Gerente	1	S/6 000,00	S/84 000,00	S/13 080,00	S/6 000,00	S/7 560,00	S/6 000,00	S/116 640,00	S/9 720,00
Adm	Administrador	1	S/4 000,00	S/56 000,00	S/8 720,00	S/4 000,00	S/5 040,00	S/4 000,00	S/77 760,00	S/6 480,00
Adm	Coordinador de operaciones	1	S/1 200,00	S/16 800,00	S/2 616,00	S/1 200,00	S/1 512,00	S/1 200,00	S/23 328,00	S/1 944,00
MOI	Jefe de salón	1	S/2 500,00	S/35 000,00	S/5 450,00	S/2 500,00	S/3 150,00	S/2 500,00	S/48 600,00	S/4 050,00
MOI	Supervisor de mozos	1	S/2 000,00	S/28 000,00	S/4 360,00	S/2 000,00	S/2 520,00	S/2 000,00	S/38 880,00	S/3 240,00
MOI	Cajera	1	S/930,00	S/13 020,00	S/2 027,40	S/930,00	S/1 171,80	S/930,00	S/18 079,20	S/1 506,60
MOI	Anfitrión	1	S/930,00	S/13 020,00	S/2 027,40	S/930,00	S/1 171,80	S/930,00	S/18 079,20	S/1 506,60
MOI	Mozos	6	S/930,00	S/78 120,00	S/2 027,40	S/930,00	S/1 171,80	S/930,00	S/83 179,20	S/6 931,60
MOI	Vigilancia	2	S/2 000,00	S/56 000,00	S/4 360,00	S/2 000,00	S/2 520,00	S/2 000,00	S/66 880,00	S/5 573,33
		16							S/608 065,60	S/50 672,13

Tabla 7.10

Costos laborales externos

Tipo	Concepto	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Adm	Contador	S/2 000,00	S/24 000,00
Adm	Servicio de limpieza	S/3 000,00	S/36 000,00
Adm	Servicio de mantenimiento	S/2 000,00	S/24 000,00
Adm	Community Manager	S/2 000,00	S/24 000,00
Adm	Dj	S/5 000,00	S/60 000,00
Total		**S/14 000,00**	**S/168 000,00**

El costo total laboral mensual es de S/90 952,73.

7.3 Presupuesto de ingresos y egresos.

7.3.1 Presupuesto de ingreso por ventas

En cuanto al cálculo del presupuesto de ingresos por ventas, se ha tomado en cuenta la demanda del proyecto, sin considerar el impuesto general a las ventas (IGV). Se tomó como factores importantes para su cálculo, el porcentaje de crecimiento de asistencia a un bar, así como el variable respecto a los ingresos anuales del mismo. Por otro lado, es esencial incluir el crecimiento o decrecimiento de la población.

Se presenta a continuación el detalle de los cálculos realizados para la elaboración del presupuesto de ingreso por ventas.

Tabla 7.11

Presupuesto de ventas

Año	Proyección de la demanda	Participación del Mercado	Demanda específica del proyecto
1	S/23 158 471,80	10%	S/2 315 847,18
2	S/23 436 373,46	15%	S/3 515 456,02
3	S/23 717 609,95	20%	S/4 743 521,99
4	S/24 002 221,26	20%	S/4 800 444,25
5	S/24 290 247,92	20%	S/4 858 049,58

7.3.2 Presupuesto de costos del servicio.

Para el cálculo del presupuesto de costos del servicio, se han considerado los costos tanto directos como indirectos. A continuación, se mostrará el proyectado a 5 años, considerando un crecimiento constante del 5%.

Tabla 7.12

Presupuesto de costos de servicio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales	S/432 902,81	S/537 290,02	S/644 033,94	S/651 132,08	S/657 196,83
Suministros	S/21 800,00	S/22 890,00	S/24 034,50	S/25 236,23	S/26 498,04
MOD	S/315 367,20	S/331 135,56	S/347 692,34	S/365 076,95	S/383 330,80
Costo de servicio	S/770 070,01	S/891 315,58	S/1 015 760,77	S/1 041 445,26	S/1 067 025,67

7.3.3 Presupuesto operativo de gastos administrativos.

Los gastos administrativos, por su parte, abarcan todos aquellos gastos en los que incurre la empresa en las actividades que no forman parte de las operaciones directas del negocio. De igual manera, se ha considerado un incremento constante del 5% para el proyectado de 5 años.

El cuadro resumen presentado líneas abajo, muestra a detalle cada uno de los rubros y el costo total incurrido en el ámbito administrativo.

Tabla 7.13

Presupuesto operativo de gastos administrativos en nuevos soles

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos en promoción	S/172 109,30	S/256 581,92	S/343 071,54	S/347 607,35	S/352 218,53
Gastos servicios básicos	S/411 840,00	S/411 840,00	S/411 840,00	S/411 840,00	S/411 840,00
MO administrativa	S/776 065,60	S/776 065,60	S/776 065,60	S/776 065,60	S/776 065,60
Total	S/1 360 014,90	S/1 444 487,52	S/1 530 977,14	S/1 535 512,95	S/1 540 124,13

7.4 Presupuestos financieros

7.4.1 Presupuesto de servicio de deuda

Para la evaluación del servicio de deuda se consideró el sistema de amortización de cuotas crecientes al ser objetivo principal de este sistema el pago de una cuota reducida en los primeros años de iniciación para incrementarla con el paso de los años ya que el proyecto va madurando y presenta también mayores ingresos pudiendo solventar esta deuda.

Tabla 7.14

Cronograma de pagos

AÑO	Saldo Inicial	Factor	Amortización	Interés	Cuota	Saldo Final
1	S/173 275,81	0,07	S/11 551,72	S/23 132,32	S/34 684,04	S/161 724,09
2	S/161 724,09	0,13	S/23 103,44	S/21 590,17	S/44 693,61	S/138 620,65
3	S/138 620,65	0,20	S/34 655,16	S/18 505,86	S/53 161,02	S/103 965,49
4	S/103 965,49	0,27	S/46 206,88	S/13 879,39	S/60 086,28	S/57 758,60
5	S/57 758,60	0,33	S/57 758,60	S/7 710,77	S/65 469,38	S/0,00

7.4.2 Presupuesto de Estado de resultados

Tabla 7.15

Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS EN (S/.) PARA "LA BIBLIOTECA" BAR ESPECIALIZADO DE PISCO					
Estado de Resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	S/2 315 847,18	S/3 515 456,02	S/4 743 521,99	S/4 800 444,25	S/4 858 049,58
(-) Depreciación Fabril	S/16 650,00	S/16 650,00	S/16 650,00	S/16 650,00	S/16 650,00
(-) Costo de ventas	S/770 070,01	S/891 315,58	S/1 015 760,77	S/1 041 445,26	S/1 067 025,67
Utilidad Bruta	S/1 529 127,17	S/2 607 490,44	S/3 711 111,22	S/3 742 348,99	S/3 774 373,91
(-) Gastos adm y ventas	S/1 360 014,90	S/1 444 487,52	S/1 530 977,14	S/1 535 512,95	S/1 540 124,13
(-) Gastos financieros	S/23 132,32	S/21 590,17	S/18 505,86	S/13 879,39	S/7 710,77
(-) Depreciación No Fabril	S/7 580,00	S/7 580,00	S/7 580,00	S/7 580,00	S/7 580,00
(-) Amortización	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00
Utilidad Antes de Impuestos	S/104 699,95	S/1 100 132,76	S/2 120 348,22	S/2 151 676,65	S/2 185 259,00
(-) Participación de trabajadores (8%)	S/30 886,48	S/324 539,16	S/625 502,72	S/634 744,61	S/644 651,41
(-) Impuesto a la Renta (29.5%)	S/8 376,00	S/88 010,62	S/169 627,86	S/172 134,13	S/174 820,72
Utilidad Neta	S/65 437,47	S/687 582,97	S/1 325 217,64	S/1 344 797,91	S/1 365 786,88

7.4.3 Presupuesto de estado de situación financiera

Tabla 7.16

Estado de situación financiera

Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente						
Caja	S/111 686,05	S/322 830,52	S/1 133 250,67	S/2 651 371,01	S/4 180 026,16	S/5 720 805,16
Cuentas por cobrar		-	-	-	-	-
Total activo Corriente		**S/322 830,52**	**S/1 133 250,67**	**S/2 651 371,01**	**S/4 180 026,16**	**S/5 720 805,16**
Activo No corriente						
Tangibles	S/387 400,00	S/387 400,00	S/387 400,00	S/387 400,00	S/387 400,00	S/387 400,00
(-) Depreciación Acumulada		S/24 230,00	S/48 460,00	S/72 690,00	S/96 920,00	S/121 150,00
Intangibles	S/78 500,00	S/78 500,00	S/78 500,00	S/78 500,00	S/78 500,00	S/78 500,00
(-) Amortización acumulada		S/33 700,00	S/67 400,00	S/101 100,00	S/134 800,00	S/168 500,00
Total Activo No corriente		**S/407 970,00**	**S/350 040,00**	**S/292 110,00**	**S/234 180,00**	**S/176 250,00**
Total Activo	**S/577 586,05**	**S/730 800,52**	**S/1 483 290,67**	**S/2 943 481,01**	**S/4 414 206,16**	**S/5 897 055,16**
Pasivo	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Pasivo Corriente						
Deudas a corto plazo						
Impuesto por pagar						
Participaciones por pagar						
Intereses por pagar						
Sueldos por pagar		S/90 952,73	S/90 952,73	S/90 952,73	S/90 952,73	S/90 952,73
Total Pasivo Corriente		**S/90 952,73**	**S/90 952,73**	**S/90 952,73**	**S/90 952,73**	**S/90 952,73**
Pasivo no corriente						
Deuda a largo plazo						
Total Pasivo No Corriente	S/173 275,81	S/161 724,09	S/138 620,65	S/103 965,49	S/57 758,60	-
Total Pasivo		**S/161 724,09**	**S/138 620,65**	**S/103 965,49**	**S/57 758,60**	**-**
		S/252 676,83	**S/229 573,39**	**S/194 918,22**	**S/148 711,34**	**S/90 952,73**
Patrimonio						
Capital(accionistas)	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Utilidad del ejercicio	S/404 310,23	S/404 310,23	S/404 310,23	S/404 310,23	S/404 310,23	S/404 310,23
Total Patrimonio		S/73 813,46	S/849 407,06	S/2 344 252,55	S/3 861 184,59	S/5 401 792,19
Total pasivo y patrimonio						

7.5 Flujo de fondos netos

7.5.1 Flujo de fondos económicos

Tabla 7.17

Flujo neto económico en nuevos soles

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		S/2 315 847,18	S/3 515 456,02	S/4 743 521,99	S/4 800 444,25	S/4 858 049,58
(-) Depreciación Fabril		S/16 650,00	S/16 650,00	S/16 650,00	S/16 650,00	S/16 650,00
(-) Costo de ventas		S/770 070,01	S/891 315,58	S/1 015 760,77	S/1 041 445,26	S/1 067 025,67
Utilidad Bruta		S/1 529 127,17	S/2 607 490,44	S/3 711 111,22	S/3 742 348,99	S/3 774 373,91
(-) Gastos adm y ventas		S/1 360 014,90	S/1 444 487,52	S/1 530 977,14	S/1 535 512,95	S/1 540 124,13
(-) Depreciación No Fabril		S/7 580,00	S/7 580,00	S/7 580,00	S/7 580,00	S/7 580,00
(-) Amortización de intangibles		S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00
Utilidad Antes de Impuestos		S/127 832,27	S/1 121 722,92	S/2 138 854,08	S/2 165 556,05	S/2 192 969,78
(-) Participación de trabajadores (8%)		S/37 710,52	S/330 908,26	S/630 961,95	S/638 839,03	S/646 926,08
(-) Impuesto a la Renta (29.5%)		S/10 226,58	S/89 737,83	S/171 108,33	S/173 244,48	S/175 437,58
Utilidad Neta		**S/79 895,17**	**S/701 076,83**	**S/1 336 783,80**	**S/1 353 472,53**	**S/1 370 606,11**
(+) Depreciación Total		S/24 230,00	S/24 230,00	S/24 230,00	S/24 230,00	S/24 230,00
(+) Amortización		S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00
(+) Capital de trabajo						S/111 686,05
(+) Valor en libros						S/123 250,00
(-) Inversión	- S/577 586,05					
FLUJO NETO ECONÓMICO	**- S/577 586,05**	**S/137 825,17**	**S/759 006,83**	**S/1 394 713,80**	**S/1 411 402,53**	**S/1 663 472,16**

7.5.2 Flujo de fondos financieros

Tabla 7.18

Flujo neto financiero en nuevos soles

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		S/2 315 847,18	S/3 515 456,02	S/4 743 521,99	S/4 800 444,25	S/4 858 049,58
(-) Depreciación Fabril		S/16 650,00	S/16 650,00	S/16 650,00	S/16 650,00	S/16 650,00
(-) Costo de ventas		S/770 070,01	S/891 315,58	S/1 015 760,77	S/1 041 445,26	S/1 067 025,67
Utilidad Bruta		S/1 529 127,17	S/2 607 490,44	S/3 711 111,22	S/3 742 348,99	S/3 774 373,91
(-) Gastos adm y ventas		S/1 360 014,90	S/1 444 487,52	S/1 530 977,14	S/1 535 512,95	S/1 540 124,13
(-) Gastos financieros		S/23 132,32	S/21 590,17	S/18 505,86	S/13 879,39	S/7 710,77
(-) Depreciación No Fabril		S/7 580,00	S/7 580,00	S/7 580,00	S/7 580,00	S/7 580,00
(-) Amortización de intangibles		S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00
Utilidad Antes de Impuestos		S/104 699,95	S/1 100 132,76	S/2 120 348,22	S/2 151 676,65	S/2 185 259,00
(-) Participación de trabajadores (8%)		S/30 886,48	S/324 539,16	S/625 502,72	S/634 744,61	S/644 651,41
(-) Impuesto a la Renta (29.5%)		S/8 376,00	S/88 010,62	S/169 627,86	S/172 134,13	S/174 820,72
Utilidad Neta		S/65 437,47	S/687 582,97	S/1 325 217,64	S/1 344 797,91	S/1 365 786,88
(+) Depreciación Total		S/24 230,00	S/24 230,00	S/24 230,00	S/24 230,00	S/24 230,00
(+) Amortización		S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00
(-) Amortización deuda		- S/8 143,96	- S/16 287,93	- S/24 431,89	- S/32 575,85	- S/ 40 719,82
(+) Capital de trabajo						S/111 686,05
(+) Valor en libros						S/123 250,00
(+) Préstamo	S/173 275,81					
(-) Inversión	- S/577 586,05					
FLUJO NETO FINANCIERO	- S/404 310,23	S/115 223,50	S/729 225,05	S/1 358 715,75	S/1 370 152,05	S/1 617 933,11

7.6 Evaluación Económica y Financiera

7.6.1 Evaluación económica: VAN, TIR, B/C, PR

Luego de realizar el flujo neto económico, se procede a realizar el cálculo del VAN Económico utilizando la tasa de descuento acordada (14,96%), el TIR Económico y el periodo de recupero (playback). En la Tabla 7,19 se muestran los resultados.

Tabla 7.19

Evaluación económica

VAN ECONOMICO	**S/2 670 820,61**	
TIR ECONOMICO	99,45%	
B/C	5,62411	
PERIODO DE RECUPERO	1,87300	Años

Como se puede observar, se obtuvo un Valor Actual Neto mayor a cero, una Tasa Interna de Retorno mayor al costo de oportunidad (14,96%) y mayor a la tasa de descuento acordada. Además, la relación Beneficio Costo es mayor a la unidad y el Periodo de Recupero se encuentra dentro del tiempo de vida del proyecto.

Por lo que se puede concluir que el proyecto es viable.

7.6.2 Evaluación financiera: VAN, TIR, B/C, PR

De igual manera, luego de realizar el flujo neto financiero, se procede a realizar el cálculo del VAN Financiero utilizando nuevamente la tasa de descuento acordada (14,96%), el TIR Financiero y el periodo de recupero (payback). En la Tabla 7.20 se muestran los resultados.

Tabla 7.20

Evaluación financiera

VAN FINANCIERO	**S/2 731 920,20**	
TIR FINANCIERO	123,26%	
B/C	7,75699	
PERIODO DE RECUPERO	1,72304	Años

Respecto a la evaluación financiera, los resultados son igualmente favorables, el VAN Financiero es mayor a 0, la TIR igualmente sale superior al COK (14,96%) y a la tasa de descuento acordada. Por el lado de la relación Beneficio Costo, los resultados son favorables al ser por lejos mayores a la unidad, y el periodo de recupero, al igual que en la evaluación económica, es de 2 años, siendo menor al tiempo de vida del proyecto; por lo que se reafirma la viabilidad del proyecto propuesto.

7.7 Análisis de los resultados económicos y financieros del proyecto

7.7.1 Análisis de sensibilidad del proyecto

Debido a que la demanda del proyecto se basa en data recogida de diferentes fuentes, y son resultados que no necesariamente se repetirán, se realizará un análisis de sensibilidad que buscará llevar los principales indicadores mostrados con anterioridad a lo menos rentable posible.

Tabla 7.21

KPIs - Análisis de Sensibilidad

ANALISIS DE LIQUIDEZ		
RATIO	**FORMULA**	**VALOR**
Razón corriente	Actv. Corriente/Pasivo Corriente	3,55
ANALISIS DE SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO		
RATIO	**FORMULA**	**VALOR**
Razón deuda/patrimonio	Pasivo Total/Patrimonio Total	0,53
Razón de endeudamiento	Pasivo Total/Activo Total	0,35
ANALISIS DE RENTABILIDAD		
RATIO	**FORMULA**	**VALOR**
Margen bruto	U. Bruta/Ventas	74,2%
Margen neto	U. Neta/Ventas	19,6%
ROE	U. Neta/Patrimonio Total	143,8%
ROA	U. Neta/Activo Total	94,1%

El proyecto en estudio se encuentra muy bien a nivel de deuda, ya que está relativamente más endeudado con los accionistas, también se puede observar que tiene una alta liquidez.

En los últimos tres años la utilidad neta ha aumentado, a pesar del aumento de gastos financieros, administrativos y de ventas. Esto se debe a un aumento significativo de las ventas.

Se utiliza este indicador, al ser más certero sobre el beneficio obtenido a partir de las ventas de la empresa, a diferencia del margen bruto que no toma en cuenta otros desembolsos como gastos en comercialización, promoción distribución, gastos financieros, tributos entre otros. El proyecto tiene una capacidad de 19,6% de convertir los ingresos que recibe en beneficios.

Adicionalmente, tiene la capacidad de remunerar a los accionistas en un 143,8% ROE (Return on Equity) de los fondos invertidos en la sociedad y los activos tienen la capacidad de 94,1% ROA (Return On Assets) de generar rentabilidad por ellos mismos

En vista de este panorama podemos confirmar que el proyecto es muy atractivo para ser ejecutado.

Para concluir con la viabilidad del proyecto es de suma importancia determinar la sensibilidad frente a probables cambios en el mercado. Se podrá evaluar que tan beneficioso o perjudicial se vería el proyecto si se alteran ciertas variables como el ticket promedio, el costo del servicio y los gastos de administración y ventas. En ese sentido, se presentarán a continuación 3 escenarios.

7.7.1.1 Escenario Pesimista

Se consideró que el ticket promedio disminuye en 15%, ya que, al ser una sociedad de moda, muchos pueden asistir a probar y que no resulte lo que esperaban. Adicionalmente, hay muchas probabilidades que los insumos incrementen sus precios como por ejemplo debido a los diferentes impuestos implementados por la campaña consumo responsable de bebidas alcohólicas, se consideró un incremento de 10% en el costo de los insumos lo que afecta directamente a los costos del servicio. Finalmente, se consideró un incremento del 13% en los gastos de administración y ventas puesto que son muy vulnerables, los que incluye a la promoción, servicios básicos y mano de obra administrativa.

Con la modificación de las variables plasmadas líneas superiores se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 7.22

Evaluación escenario pesimista

VAN FINANCIERO	**S/1 832 468,58**	
TIR FINANCIERO	89,15%	
B/C	5,44763	
PERIODO DE RECUPERO	2,07781	Años

Se puede observar que el proyecto sigue siendo rentable, pero el periodo de recupero se incrementa en 20% lo que es aproximadamente 5 meses. De igual manera se trabajó con un COK de 14,96% luego de aplicar la rentabilidad de mercado y las tasas involucradas en el costo de capital obtenidas desde el mercado bursátil.

7.7.1.2 Escenario Moderado

No se genera ningún cambio, todo se mantiene como en la evaluación inicial.

Tabla 7.23

Evaluación escenario moderado

VAN FINANCIERO	**S/2 731 920,20**	
TIR FINANCIERO	123,26%	
B/C	7,75699	
PERIODO DE RECUPERO	1,72304	Años

7.7.1.3 Escenario Optimista

Como se mencionó en líneas superiores, la sociedad peruana es de moda y el servicio propuesto es innovador y muy atractivo por ello es muy probable que el ticket promedio se incremente en 15% debido a que el servicio propuesto resulta a la altura de las expectativas de los comensales. A su vez se vuelve más eficiente y los gastos en administración y ventas que dentro de los conceptos incluye los gastos en promoción se reduzcan en 10% esto como resultado de la recomendación boca a boca.

Finalmente, se consideró una reducción de 15% en los costos de mano de obra directa conformada por el jefe de cocina, cocineros, ayudantes de cocina, bar manager y Bartender lo que se ve reflejado directamente en el presupuesto de gastos de costos del servicio.

Con la modificación de las variables plasmadas líneas superiores se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 7.24

Evaluación escenario optimista

VAN FINANCIERO	**S/3 700 129,04**	
TIR FINANCIERO	150,48%	
B/C	10,12643	
PERIODO DE RECUPERO	1,58163	Años

Podemos observar cómo los indicadores de rentabilidad se ven afectados positivamente y el periodo de recupero de la inversión inicial disminuye en 8% estas modificaciones serían venideras para el proyecto y todo dependerá de que los comensales queden impactados por el servicio propuesto y sean reincidentes en sus visitas. Adicionalmente a que los recursos sean utilizados eficientemente.

Luego de la evaluación en los 3 escenarios, los resultados confirman la rentabilidad del proyecto con buen índice de beneficios y un periodo de recupero dentro del tiempo de vida del proyecto.

CAPÍTULO VIII: EVALUACIÓN SOCIAL DEL PROYECTO

8.1 Impacto en la zona de influencia.

El proyecto en estudio generará más puestos de trabajo, donde todos los colaboradores tengan un plan de capacitación que ayude al desarrollo y contribuya a su superación personal.

También beneficiará al gobierno a través del pago de impuestos, que servirá para el avance económico y desarrollo sostenible del país.

Generará una libre competencia, incentivando la innovación y estar siempre a la vanguardia de la globalización y la evolución de una sociedad de moda.

La población limeña y visitantes tendrán más opciones de entretenimiento y se podrá difundir la cultura peruana al ser un Bar emblema. Todo ello acompañado del consumo responsable de bebidas alcohólicas, a través de más vale calidad que cantidad.

8.2 Indicadores sociales.

Se realiza esta evaluación para conocer la contribución del proyecto al crecimiento económico del país.

Valor agregado: Es el valor añadido que se le da a los insumos y materias primas para la transformación que incluye: sueldos, intereses, depreciaciones, utilidades e impuestos.

Se utilizó un CPPC de 14,48% para este proyecto y en base a la siguiente proyección podemos apreciar que el valor agregado acumulado a lo largo de la vida útil del proyecto traído a su valor actual utilizando la tasa más agresiva para el proyecto 14,96% (COK) es 13 755 056,57 soles, dato que será utilizado para otros indicadores.

Tabla 8.1

Cálculo del CPPC (Costo Promedio Ponderado de Capital)

	Importe	% Participación	% costo
Préstamo	S/173 275,81	30%	13,35%
Accionistas	S/404 310,23	70%	14,96%
	S/577 586,05		
		CPPC	14,48%

Tabla 8.2

Proyección del valor agregado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
- MOD	S/315 367,20	S/331 135,56	S/347 692,34	S/365 076,95	S/383 330,80
- CIF	S/776 065,60	S/776 065,60	S/776 065,60	S/776 065,60	S/776 065,60
- Depreciación Total	S/24 230,00	S/24 230,00	S/24 230,00	S/24 230,00	S/24 230,00
- Amortización	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00	S/33 700,00
- Gastos Adm y Ventas	S/1 360 014,90	S/1 444 487,52	S/1 530 977,14	S/1 535 512,95	S/1 540 124,13
- Intereses	S/23 132,32	S/21 590,17	S/18 505,86	S/13 879,39	S/7 710,77
- Participaciones	S/8 376,00	S/88 010,62	S/169 627,86	S/172 134,13	S/174 820,72
- Impuestos	S/30 886,48	S/324 539,16	S/625 502,72	S/634 744,61	S/644 651,41
- Utilidad Neta	**S/65 437,47**	**S/687 582,97**	**S/1 325 217,64**	**S/1 344 797,91**	**S/1 365 786,88**
Tasa de descuento Social		**14,48%**			
Valor Agregado	S/2 637 209,97	S/3 731 341,60	S/4 851 519,15	S/4 900 141,55	S/4 950 420,31
Valor Agregado Actualizado		**S/. 13 755 056,57**			

- Densidad de capital

Este indicador se utiliza para relacionar la inversión total con la cantidad de personal ocupado, esto nos ayuda a estimar la cantidad de inversión necesaria para crear un puesto de trabajo. Por cada 24 066,09 soles de inversión se generará 1 puesto de trabajo, al ser un proyecto que no demanda de tanto personal, la densidad del capital es mayor.

$$Densidad\ de\ capital = \frac{577\ 586{,}05\ \ (Inversión\ total)}{24\ (Nº\ de\ empleados)} = 24\ 066{,}09\ {}^{Soles}/_{Hab}$$

- Intensidad de capital

Este indicador se utiliza regularmente para medir el grado de aporte del proyecto a la población, para generar valor agregado en relación con los insumos. En este caso, por cada S/0,04 soles que se invertiría se le retribuirá con un (01) sol a la sociedad. Se puede concluir que el proyecto genera buenos retornos a los inversionistas.

$$Intensidad\ de\ capital = \frac{577\ 586{,}05\ (Inversión\ total)}{13\ 755\ 056{,}57(Valor\ agregado)} = \ 0{,}04$$

- Relación Producto-Capital

Este indicador se utiliza para medir la relación entre el valor agregado que genera un proyecto y la inversión total. En este caso, por cada S/23,81 soles que se le otorga a la sociedad se invierte un (01) sol, podemos decir que el valor agregado al proyecto es mucho mayor que la inversión total como se demuestra a continuación.

$$Relación\ producto - capital = \frac{13\ 755\ 056{,}57\ (Valor\ agregado)}{577\ 586{,}05\ (Inversión\ total)} = \ 23{,}81$$

CONCLUSIONES

- Los indicadores macroeconómicos positivos conseguidos en el Perú los últimos años, junto con la adopción de nuevas tendencias globales por las generaciones X e Y, hacen que abrir un negocio conceptual, en este caso el bar especializado de pisco sea interesante y llamativo al público.
- El elevado ritmo de crecimiento en cuanto al sector de entretenimiento, pese a la desaceleración económica de los últimos años, augura cierta tranquilidad sobre el futuro de los negocios nocturnos.
- La demanda potencial anual para el local del bar especializado de pisco, considerando los habitantes entre 25 y 55 años, hombres y mujeres de NSE A y B, residentes en la zona 7 (según APEIM), es de 212 520 personas en el primer año.
- El bar especializado de pisco estará ubicado en el distrito de Miraflores, específicamente en un local en la Av. 2 de mayo. El distrito se consiguió bajo la técnica de ranking de factores, luego de analizar las zonas más populares.
- La inversión total es de S/577 586,05, la cual contempla los activos tangibles, intangibles y el capital de trabajo. Esta inversión será asumida en un 70% por los accionistas y en 30% a través de un préstamo bancario.
- La conclusión más importante a la que se llega con el presente estudio es que el proyecto sí es viable, tanto económica como financieramente. En ambos casos, se consiguió un VAN mayor a 0, una TIR mayor al COK y a la tasa de descuento aceptada por los accionistas. Además, muestra un periodo de recupero de 2 años, el cual es menor al tiempo de vida del proyecto que está planteado para 5 años.

RECOMENDACIONES

- Para una estimación más real en cuanto al monto de inversión, se recomienda solicitar cotizaciones a los posibles proveedores. De esta manera, el cálculo será más exacto y los indicadores más confiables.
- Se recomienda realizar un estudio de prefactibilidad, posterior al estudio preliminar ya realizado, ya que este contempla un análisis más profundo y da resultados con mayor exactitud.
- Se recomienda realizar una nueva investigación donde se revise la viabilidad de abrir más de un local, comenzando por lima, en los distritos aledaños a Miraflores, después por el sur, para captar el público también durante el verano; y continuando por algunas provincias.
- Se recomienda investigar nuevas fuentes de captación de capital, a fin de reducir los gastos financieros.
- Se recomienda implementar una política de responsabilidad social corporativa de cara a desarrollar a los stakeholders del negocio.
- Frente a una emergencia sanitaria, que marca un antes y un después en la población, se recomienda realizar nuevamente un estudio de mercado pues no solo la situación del país tanto social, económica y política varían, sino también cambiarán los patrones de consumo reflejándose en la intensión e intensidad de los consumidores. Así mismo, revisar y reforzar los procesos de atención al cliente tanto externo como interno para fortalecer la confianza en la marca. De igual manera, implementar los protocolos que se dictaminen en el momento.
- Por otro lado, se recomienda incluir en el análisis de sensibilidad una variable más al escenario pesimista que contemple la aparición de una pandemia, y las consecuencias que podría tener en la evaluación tanto económica como financiera.

REFERENCIAS

Adondevivir. (2020). *Alquiler Local Comercial Restaurante - Bar - Cafetería*. https://www.adondevivir.com/propiedades/alquiler-local-comercial-restaurante-bar-cafeteria-53932879.html

Adondevivir. (2020). *Locales comerciales en alquiler*. https://www.adondevivir.com/locales-comerciales-en-alquiler.html

Almerco , J. L. (2019). *Perspectivas de la economía peruana para el 2020.* https://facultades.usil.edu.pe/ciencias-empresariales/perspectivas-de-la-economia-peruana-para-el-2020/

Alphonse Bar. (2020). *Perfil de página* [Página de Facebook] Facebook. https://m.facebook.com/AlphonseBar/?ref=page_internal&mt_nav=0

Declaran al último sábado de setiembre Día del Pisco Arequipeño. (15 de marzo de 2017). *Andina*. https://andina.pe/agencia/noticia-declaran-al-ultimo-sabado-setiembre-como-dia-del-pisco-arequipeno-658158.aspx

CCL: Inestabilidad política afecta dinámica económica e inversiones. (11 de octubre de 2018). *Andina.* https://andina.pe/agencia/noticia-ccl-inestabilidad-politica-afecta-dinamica-economica-e-inversiones-728181.aspx

Declaran al último sábado de setiembre Día del Pisco Arequipeño. (2019). *Andina.* https://andina.pe/agencia/noticia-produccion-pisco-ascenderia-a-74-millones-litros-durante-2019-778386.aspx.

Apeim. (2018). *Niveles Socioeconómicos 2018*. http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf

Ayahuasca Restobar. (2020). *Portal Web de Ayahuasca* Restobar.http://www.zonapunto.com.pe/listado/ayahuasca-restobar-lounge/attachment/zona-punto-ayahuasca-logo/

Carnaval Bar. (2020). *Portal Web de Carnaval Bar*. https://carnavalbar.com/internship/

Celeste Bar. (2020). *Portal Web de Celeste Bar*. https://celestesolarbar.pe/

Larripa,S. (2020). *Net Promoter Score: todo lo que necesitas saber para medir la fidelidad de tus clientes*. Cuaderno de Marketing. https://cuadernodemarketing.com/net-promoter-score/

Emen, J. (2015). Four Classic Pisco Cocktails. *Eater.* https://www.eater.com/2015/10/20/9532749/classic-pisco-cocktail-recipes

Euromonitor. (2020). *Cafés/ Bares in Peru*. https://www.euromonitor.com

Google Maps. (s.f.). [Ubicación de GZ Import S.A.C.]. https://www.google.com/maps/@-12.11798,-77.0336637,3a,75y,14.69h,90t/data=!3m7!1e1!3m5!1s5H2JvGnFrkf_D7SnBOio6A!2e0!6s%2F%2Fgeo0.ggpht.com%2Fcbk%3Fpanoid%3D5H2JvGnFrkf_D7SnBOio6A%26output%3Dthumbnail%26cb_client%3Dsearch.revgeo_and_fetch.gps%26thumb%3D2%26w%3D96%26h%3D64%26yaw%3D14.687758%26pitch%3D0%26thumbfov%3D100!7i13312!8i6656

Hilburg, H. (2013). *Perú la tierra del Pisco: La nueva coctelería peruana.* Lima: Fondo Editorial Universidad de San Martín de Porres.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (21 de marzo de 2019). *Negocios De Restaurantes Aumentó 4,49% En enero De 2019 y Acumuló 22 Meses De Crecimiento Consecutivo.* http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-n-047-2019-inei.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (junio de 2019). *Encuesta Mensual del Sector Servicios.* https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_estadistico_sector_servicios.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Portal Web INEI.* http://sige.inei.gob.pe/sige/

LatinFocus: economía peruana repuntará en el 2020 pero incertidumbre política plantea riesgos a la baja (2019). *Gestión.* https://gestion.pe/economia/latinfocus-economia-peruana-repuntara-en-el-2020-pero-incertidumbre-politica-plantea-riesgos-a-la-baja-noticia/

León, J.P. (2019). El día de la semana con más tráfico vehicular en Lima. *El Comercio.* https://elcomercio.pe/lima/transporte/dia-semana-trafico-vehicular-lima-notepases-noticia-613044-noticia/

Linares, D. E. (2014). *Estudio de prefactibilidad para la implementación de un restaurante especializado en emoliente y otros postres típicos peruanos en la ciudad del Cusco* [tesis de licenciatura]. Universidad de Lima.

López, F. (2011). *Negocios nocturnos. Business: negocios en el Perú*. Lima: Universidad de Lima.

Lovelock, C. y Wirtz, J. (2009). *Marketing De Servicios personal, tecnología y estrategia* (6ª ed.). Mexico. http://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/1902-marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf

Magicskillet. (2020). *Passion Fruit Juice Recipe [fotografía]*. *Pinterest.* https://www.pinterest.com/pin/767300855244175841/

Mirleecanovas. (s.f.). *7 tragos emblemáticos con pisco [fotografía]*. *Pinterest.* https://www.pinterest.com/pin/328481366569159041/?nic_v2=1a7qpM9QM

Pisco Bar. (2020). Index of Pisco Bar *[fotografía]*. *Pinterest.* https://www.pinterest.com/pin/764908317944143054/

Pisco.net.pe (2019). *Cholopolitan*. https://pisco.net.pe/cholopolitan/

PromPerú. (2019). *Perfil del Turista Extranjero que visita Lima 2019*. https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Lugar%20visitado%2020Lima&url=~/Uploads/perfiles_extranjeros/43/tips/2677/PTE%

202019%20%20Visita%20Lima.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&peso=204556

Restaurantes sonríen en Perú: el negocio suma 13 meses de crecimiento continuo (2018). *Gestión.* https://gestion.pe/economia/restaurantes-sonrien-peru-negocio-suma-13-meses-crecimiento-continuo-236743-noticia/

Restaurant.pe (2020). *Portal Web de Restaurant.pe*. https://www.restaurant.pe/

Rincón del Emprendedor. (2015). *Varios emprendedores encuentran un importante nicho de mercado en el reciclaje*. https://rincondelemprendedor.es/emprendedores-del-reciclaje/

Tamayo, J. (2013). *Estudio de prefactibilidad para la implementación de un operador logístico de insumos para restaurantes* [tesis de licenciatura]. Universidad de Lima.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, T. (19 de enero de 2016). La industria del entretenimiento, tan relevante como la vida misma. Esan. http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/01/19/industria-entretenimiento-tan-relevante-como-vida-misma/

Arellano Marketing (2016). *Segmentación por estilo de vida*. Lima: Arellano Marketing.

Banco Central de Reserva del Perú (2016). *Reporte de inflación: junio 2016.* http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2016/junio/reporte-de-inflacion-junio-2016.pdf

CPI - Compañía Peruana de estudio de mercados y opinión pública SAC. (2019). *Perú: Población 2019.* http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf

ETDISA. (2013). *Portal Web de ETDISA.* .http://www.etdisa.com.pe

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). *Estado de la Población Peruana 2015*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f.). *Población.* ttp://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/

Ministerio de la Producción. (2010). *Pasos para la formalización*. Lima:PRODUCE

Municipalidad de Barranco. (2020). *Municipalidad de Barranco*.

https://munibarranco.gob.pe/licencia-de-funcionamiento-para-locales/

Municipalidad de Miraflores. (s.f.). *Municipalidad de Miraflores* http://datosabiertos.miraflores.gob.pe/dataviews/112751/restaurantes-turisticos/

Municipalidad de Surco. (2020). *Municipalidad de Surco*. https://www.munisurco.gob.pe/tramites/licencia-funcionamiento/

Municipalidad San Isidro. (2020). *Municipalidad San Isidro*. http://msi.gob.pe/portal/municipalidad/licencia-de-funcionamiento/

Pope, J. (1984). *Investigación de Mercados.* Colombia: Norma.

PromPerú. (2020). *Perfil del Turista Extranjero que visita Lima 2019.* https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Lugar%20visitado%20-%20Lima&url=~/Uploads/perfiles_extranjeros/42/tips/2656/PTE%202019%20-%20Visita%20Lima.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&peso=99068

Suca Apaza, F. y Suca Apaza, C. A. (2010). Competitividad De La Quinua. Una Aplicación del Modelo de Michael Porter. http://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/706/AMENAZA%20DE%20PRODUCTOS%20SUSTITUTOS.htm

Urbania. (2020). Portal web *Urbania.pe*. https://urbania.pe/buscar/alquiler-de-locales-comerciales