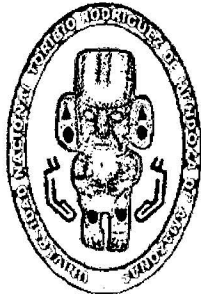


**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ
DE MENDOZA DE AMAZONAS**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ
EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFECIONAL DE:
LICENCIADO EN TURISMO Y ADMINISTRACION**

AUTOR:

BACH. LEYDER MEDINA GARCIA

CHACHAPOYAS – AMAZONAS – PERU

2014



7 MAY 2015

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE
MENDOZA DE AMAZONAS**

Ley de creación N° 27347 – Resolución de Funcionamiento N° 114 – 2001.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS:

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ
DE MENDOZA DE AMAZONAS**

RECTOR

Dr. Vicente Marino Castañeda Chávez

VICERECTOR ACADEMICO

Dr. Jose Nervi Chacon Zelada

VECERECTOR ADMINISTRATIVO

Dr. Ever Salome Lazaro Bazan

DECANO

Dr. Barton Gerbasi Sajami Luna

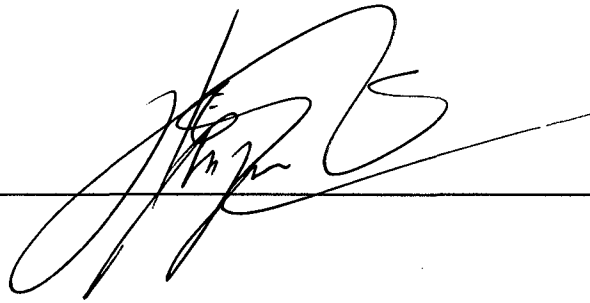


27 MAY 2015

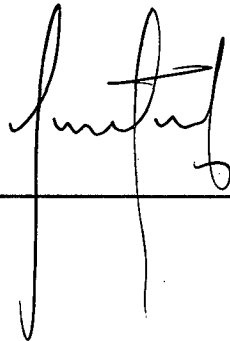
JURADO

PRESIDENTE:

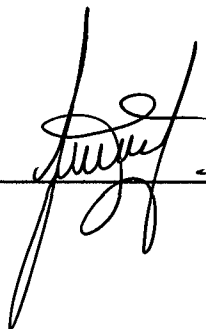
CPC. Carlos Alberto Hinojosa Salazar



Lic. Erik Matos Collazos Silva.



Mg. Sonia Portocarreo Guibin.



DEDICATORIA

A la gracia divina de Dios, a mis
padres hermanos y familiares.

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas e instituciones que colaboraron de forma incondicional, brindándome apoyo moral, información y orientación para el desarrollo del presente plan de negocios, que estoy seguro servirá de base para futuras investigaciones, y sobre todo facilitara el conocimiento de los lineamientos y estrategias para la adecuada creación y manejo sostenible de negocios a través del tiempo.

INDICE

RESUMEN.....	9
I. INTRODUCCION.....	10
II. MARCO TEORICO.....	11
2.1. base teórica.....	11
2.1.1. CONSIDERACIONES GENERALES DE PLANEACION.....	11
2.1.2. EL PLAN DE NEGOCIOS.....	12
1. La portada y tabla de contenidos.....	14
2. El resumen ejecutivo.....	14
3. Análisis del entorno.....	14
4. Investigación de mercado.....	14
5. La definición del negocio.....	14
6. Análisis FODA del negocio.....	14
7. El plan estratégico.....	15
8. el plan de marketing.....	15
9. El plan administrativo- legal del negocio.....	16
10. El plan técnico-operativo.....	16
11. El plan financiero.....	16
12. Validación económica, técnica, social y ambiental.....	16
13. Conclusiones y recomendaciones.....	17
2.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	17
a. A nivel internacional.....	17
b. A nivel nacional.....	18
c. A nivel local.....	19
2.3. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	20
2.3.1. Planteamiento del problema.....	20
2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
2.5. JUSTIFICACIÓN.....	20
2.6. HIPÓTESIS.....	21
2.7. OBJETIVOS.....	21
III. MARCO METODOLOGICO.....	22
3.1. Diseño de la investigación.....	22
3.2. Material de estudio.....	22
3.3. Variables de estudio.....	22
3.4. Población y muestra.....	23
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	24
3.6. Análisis de los datos.....	25
IV. RESULTADOS.....	26
“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DEL CAFÉ LEMEGA EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS”.....	26
4.1. RESUMEN EJECUTIVO.....	26
4.2. ANALISIS DEL ENTORNO.....	27

4.3. ESTUDIO DE MERCADO.....	29
a. OBJETIVOS.....	30
b. RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	31
c. ANALISIS DE MAYOR RELEVANCIA.....	35
d. ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	35
4.4. DEFINICION DEL NEGOCIO.....	36
4.5. ANALISIS FODA DEL NEGOCIO.....	37
4.6. PLAN ESTRATEGICO DEL NEGOCIO.....	38
1. Misión.....	38
2. Visión.....	38
3. Objetivos.....	38
4. Estrategias.....	38
4.7. PLAN DE MARKETING OPERTATIVO.....	39
1. Objetivos.....	39
2. Estrategia de mercadotecnia.....	39
a. Estrategia producto-servicio.....	39
b. Estrategia de precio.....	40
c. Estrategia de distribución o plaza.....	41
d. Estrategia de promoción.....	41
e. Estrategia de venta.....	42
4.8. PLAN ADMINISTRATIVO-LEGAL.....	43
1. Objetivos.....	43
2. Organización del negocio.....	43
3. Estructura organizacional.....	43
4. Valores de la organización.....	44
5. Planeación de recursos humanos.....	45
6. Marco legal.....	46
4.9. PLAN TECNICO-OPERATIVO.....	46
1. Objetivos.....	46
2. Diseño y distribución del establecimiento.....	47
3. Proceso de producción.....	47
4. Requerimientos necesarios para la producción de un servicio.....	48
4.10. PLAN FINANCIERO.....	49
1. Objetivos.....	49
2. Inversión en activos.....	49
3. Fuentes de financiamiento.....	51
4. Cronograma de Inversiones.....	53
5. Proyecto de los Estados Financieros.....	53
5.1. Balance General.....	54
5.2. Estado de Resultado.....	55
5.3. Flujo de Caja.....	55
6. Análisis del punto de equilibrio.....	56
7. Evaluación.....	56

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS.

7.1.	VAN Y TIR.....	56
7.2.	relación beneficio/costo.....	57
7.3.	periodo de recuperación.....	57
8.	validación económica, técnica, social y ambiental.....	58
V.	DISCUSIONES.....	59
VI.	CONCLUSIONES.....	60
VII.	RECOMENDACIONES.....	61
VIII.	ANEXOS.....	63

RESUMEN

Las oportunidades de iniciar un nuevo negocio puede empezar de una simple idea, sin embargo son pocas personas las que estudian la posibilidad de convertirlas en un negocio. Ante esta situación, surge el siguiente problema de investigación **¿De qué manera podemos implementar un Plan de Negocio que ayude al adecuado manejo sostenible de un café en la ciudad de Chachapoyas?** En este sentido para convertir la idea en un negocio, se tiene que realizar una adecuada planeación, que se presenta en lo que denominamos un plan de negocios el cual constituye la solución al problema en tal sentido el objetivo de la presente investigación es elaborar un plan de negocios para la adecuada creación y manejo sostenible de un café en la ciudad de Chachapoyas.

La solución al problema planteado es la elaboración de un plan de negocios, el cual se resume en el estudio de mercado, análisis del entorno, la definición del negocio, el plan estratégico, plan administrativo-legal, plan técnico operativo, plan de marketing y plan financiero. Los mismos que han permitido conocer los lineamientos y estrategias para la adecuada creación, gerencia y sostenibilidad de los negocios en el tiempo y que también permitirá la mejora del nivel de calidad en la atención y servicio al cliente.

Según la encuesta realizada a 50 personas de la ciudad de Chachapoyas, se determinó que es un nicho de mercado con muchas necesidades insatisfechas, con constante crecimiento y con oportunidades para emprender un nuevo negocio de forma planificada; por lo que café LEMEGA es muy beneficioso y prometedor, requiriendo una inversión inicial de 74767.00 nuevos soles, siendo el 40% es decir 29 767.00 nuevos soles, aporte de capital y el 60% es decir 45000 nuevos soles, crédito bancario. Dicha inversión presenta un VAN de S/ 184643.00 y un TIR de 153% demostrando su viabilidad y rentabilidad sostenida en el tiempo.

I. INTRODUCCION

Hoy en día a nivel internacional, nacional y local se vive un ambiente donde los cambios experimentados en el orden de lo social, económico, político y demográfico han abierto nuevas oportunidades para los negocios; tal es el caso de los cafés, rubro que el Perú moviliza anualmente más de 150 millones de dólares (APEGA-2009), representando el 3.68 % del PBI (INEI, 2009). Dichos negocios forman parte esencial de los elementos del sistema turístico y cumplen un rol importante dentro de la sociedad, facilitando el desarrollo de la actividad turística.

Es así, que tomando en consideración que el rol que desempeñan los negocios de restaurantes y afines en la sociedad, se ha diagnosticado e identificado que dichos negocios en la ciudad de Chachapoyas han surgido y siguen incrementándose haciendo caso omiso al reglamento de restaurantes aprobado mediante D.S. N° 025-2004-MINCETUR; sin una previa planeación, expresada en un plan de negocios; de los 86 establecimientos de restaurantes y afines, solo 51 están registrados legalmente en la DIRCETUR-AMAZONAS, y a la fecha ninguno se encuentra categorizado, la capacidad de carga física es limitada, pudiendo atender a la fecha a 4514 comensales, siendo insuficiente para cubrir un mercado en constante crecimiento y en especial en fechas importantes; a esto se suma la reducida oferta de productos, la falta de innovación, inadecuados métodos y políticas de administración, el diseño y ambientación de la gran mayoría son inadecuados, etc. Finalmente esto trae consigo un bajo nivel de calidad en la atención y servicio al cliente.

Ante esta situación la planeación es indispensable para crear nuevos negocios ya que permite conocer, prever y predecir los cambios sociales producto de la globalización que han revolucionado el concepto inicial de los alimentos producidos en masa para dar paso a los alimentos producidos para las masas, porque las necesidades y exigencias de los consumidores han cambiado y seguirán cambiando con el paso del tiempo.

En el sentido expuesto, el mercado consumidor de la ciudad de Chachapoyas no es ajeno a los cambios producto de la globalización, muestra de ello podemos notar el crecimiento acelerado de dicho mercado, debido a diversas razones como la presencia de universidades e institutos, y lo más resaltante es la afluencia de visitantes a la región amazonas por razones de turismo y otros.

II. MARCO TEORICO.

2.1. base teórica.

2.1.1. CONSIDERACIONES GENERALES DE PLANEACION.

La oportunidad de crear un nuevo negocio puede surgir de diversas formas, sin embargo, no todas las personas estudian la posibilidad de realizarlo y convertirlo realmente en un negocio, ya que siempre existe el riesgo de que funcione o no y muchas veces no está dispuesto a asumirlo.

Por esto, es necesario conocer las diversas fuentes de información que puedan ser utilizadas como apoyo y guía durante la creación y el desarrollo del plan de negocios (Hernández y quiñones, 2007)

Para iniciar un negocio es necesario todas y cada una de las actividades que se piensa realizar, el tiempo y orden en que se llevaran a cabo, los recursos que se necesitan y todos los aspectos relacionados con el desarrollo y funcionamiento de negocio. (Hernández y quiñones, 2007) para lograr esto es necesario definir el termino de planeación.

La planeación es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción. La planeación se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de que se requiera la acción. (Certo, 2001)

La planeación debe convertirse en un medio de satisfacción de los deseos y necesidades de los futuros clientes, estos aspectos deben ser prioridad de las empresas y trabajadores. En otras palabras, la idea central es que el éxito de la ejecución del plan le dará satisfacción y ganancia visible a la firma y a la vez procurar buscar el bienestar de todos los miembros.

2.1.2. EL PLAN DE NEGOCIOS.

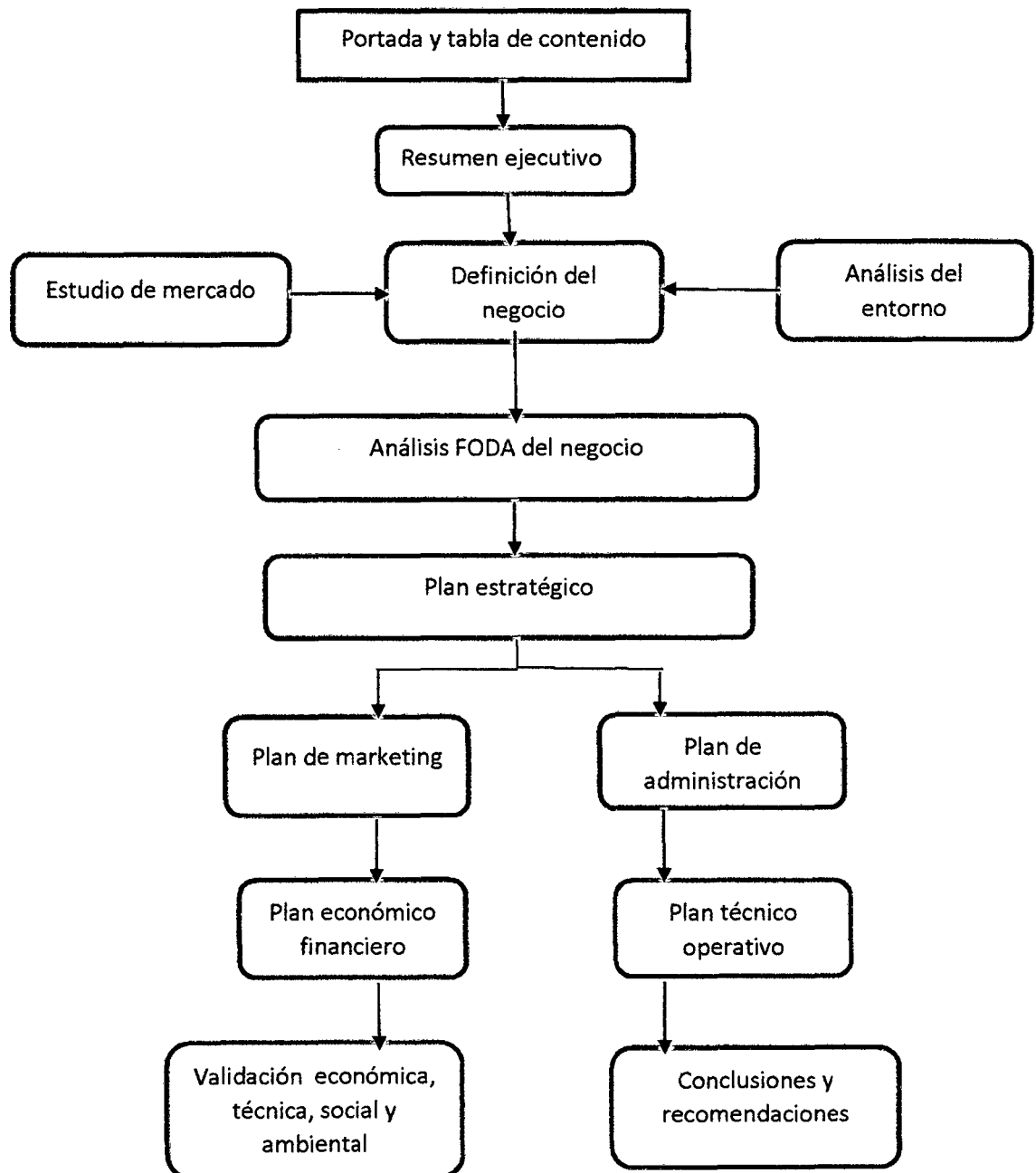
Por lo general, para la creación de nuevas empresas o la creación de nuevas unidades de negocios para empresas en marcha, es necesario y útil desarrollar un plan de negocios, que permita evaluar la probabilidad del éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene.

a. Definición: el plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, es el resultado de un proceso de planeación. En él, se podrá analizar el entorno en el que se desarrolla la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevaran a la empresa al éxito y detallar como se organizaran los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes. Todo este análisis permitirá reducir el riesgo de fracaso, cuidar la buena imagen del empresario, conocer cuál es el rendimiento económico financiero que se espera del negocio y contar con una herramienta que permita controlar el crecimiento y desarrollo de un nuevo negocio.

Finalmente, un plan de negocios es un instrumento de trabajo, es una herramienta útil para establecer metas y desarrollar estrategias, especialmente para pequeñas y nuevas empresas. El propósito general es definir el negocio y explicar con detalle cómo va a funcionar. (Hernández y quiñones, 2007)

b. Esquema del plan de negocios: Las partes esenciales del plan de negocios para la creación del café, será como se detalla en la figura N° 2.1.

Figura N° 2.1: Esquema del plan de negocios.



Fuente: Elaboración propia.

1. **La portada y tabla de contenidos:** la portada es lo primero que vera el lector del plan de negocios, por lo que debemos asegurarnos de dar una primera buena impresión. Esta deberá tener un aspecto profesional e incluir el nombre del negocio, el nombre del autor y el logo de la empresa. La tabla de contenido es la siguiente página del plan de negocios, esta permitirá saber al lector que es lo que va a encontrar en el plan.
2. **El resumen ejecutivo:** consiste en un resumen de los puntos más importantes de las demás partes del plan de negocios, por lo que deberá se puesto al inicio de este, el cual es elaborado después de haber culminado las demás partes.
3. **Análisis del entorno:** el análisis del entorno será fundamental para descubrir oportunidades sobre la base de las cuales podrían surgir ideas de negocios. Además un profundo análisis del entorno permitirá al empresario identificar las amenazas que dificultan su ingreso al mercado o la necesidad de cambiar el rumbo de la empresa.
Cuando se realice el análisis del entorno, se estudiarán los siguientes factores: económicos, sociales, políticos y legales, tecnológicos y ambientales; así como también se identificarán y analizarán los negocios de cafés existentes, los proveedores, clientes, los productos sustitutos los cuales constituyen aspectos importantes para todo el negocio. Este estudio también nos facilitara hacer el análisis FODA final, una vez definido el negocio.
4. **Investigación de mercado:** es la función que vincula al consumidor, cliente y público con el mercadologo a través de la información. Información que se usa para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercadotecnia; generar mejorar y evaluar las acciones de mercadotecnia; vigilar los resultados de mercadotecnia y mejorar su comprensión como proceso.(Churchill, 2003)
5. **La definición del negocio:** consiste en determinar el nombre del negocio, la descripción de los aspectos relacionados con los productos y servicios que se ofertaran, incluirá los datos básicos, las características diferenciadoras, el público objetivo, las razones que justifican la propuesta del negocio, misión, visión, los objetivos y las estrategias de negocios que permitirán alcanzar dichos objetivos.
6. **Análisis FODA del negocio:** luego de realizar el análisis del entorno, la investigación de mercado y la definición del negocio, se procederá a la elaboración del análisis FODA general.
 - a. **Análisis externo:** al estudiar el ambiente "externo" las empresas identifican lo que podrían hacer basándose en el análisis de oportunidades y amenazas.

- b. **Análisis interno:** en este caso; para un nuevo negocio, la evaluación interna se basará en el análisis de las capacidades, los conocimientos, los recursos el equipo empresarial fundador. Por lo tanto, no será la evaluación de una empresa si no de un equipo de personas. Al estudiar el ambiente interno las empresas identifican lo que pueden hacer, sobre la base del análisis de las fortalezas y debilidades internas de la organización.
7. **El plan estratégico:** está definido por aspectos importantes que describirán la razón de ser del negocio, es así según Longenecker, Moore y Petty (2001) explicarnos los siguientes términos que forman parte de un plan estratégico
- a. **La visión:** realizado el análisis FODA, el siguiente paso es determinar la visión de la empresa, es decir lo que la empresa quiere ser en el futuro.
- b. **La misión:** es su razón de ser, para poder definirla se debe responder a las siguientes preguntas:
- ¿Quiénes somos?
 - ¿Qué hacemos?
 - ¿para que lo hacemos?
 - ¿Cómo lo hacemos?
 - ¿Dónde lo hacemos?
 - ¿Por qué lo hacemos?
 - ¿en que creemos?
- c. **Responsabilidad social:** basado en las políticas del negocio frente a la sociedad y el ambiente, relacionado con los aspectos de la sostenibilidad.
- d. **Objetivos:** son aquellos enunciados que indican hacia dónde va la empresa, cuales son las metas que pretende alcanzar. (Longenecker, Moore y Petty, 2001)
- e. **Estrategias:** se refieren a la forma como las organizaciones alcanzan sus objetivos. En ese sentido las estrategias deberán responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo voy a actuar para alcanzar los objetivos propuestos y como voy a responder a la competencia? (weinberger, 2009).
8. **el plan de marketing.** Es un documento escrito y cronológicamente ordenado, en el que se recoge con detalle el resultado de la aplicación de técnicas de marketing dirigidas a conocer la situación interna y externa del negocio de cafés para poder analizar la situación estratégica y decidir las estrategias técnicas que será necesario aplicar para satisfacer las constantes nuevas oportunidades de mercado que se presenta. (López, 2003).

9. El plan administrativo- legal del negocio.

- a. **Como administrar una empresa pequeña:** la tarea fundamental del dueño de una empresa pequeña es realizar un plan para todas las áreas del negocio, desde personal hasta producción y mantenimiento. Debe estar preparado para resolver problemas a medida de que estos surjan y para moverse rápidamente cuando cambian las condiciones de mercado. Contratar, capacitar y administrar a los empleados es otra responsabilidad fundamental.
- b. **La administración: definición y función:** administrar es el proceso consistente en dirigir el desarrollo, la conservación y la asignación de recursos con el propósito de alcanzar las metas del negocio. Los administradores son los encargados de desarrollar y de aplicar los procesos administrativos de una compañía. La administración tiene una naturaleza dinámica, evoluciona para satisfacer las necesidades y superar las limitaciones dentro y fuera de la empresa. En un mercado global, donde los cambios son cada vez más rápidos, la flexibilidad y la capacidad de adaptación son fundamentales para la administración.

10. El plan técnico-operativo: en el plan técnico-operativo se tendrá en cuenta que la infraestructura sea adecuada, que presente una ubicación conveniente y que tenga un sistema o proceso eficiente de producción y de distribución, para que el negocio sea sostenible. Además deberá contar con un presupuesto de inversión de todo lo necesario.

11. El plan financiero: el análisis financiero constituye otra pieza decisiva del plan de negocios. Consiste en mostrar una relación de las necesidades financieras de la nueva compañía y fuentes de financiamiento, y una proyección de sus ingresos, costos y utilidades. (Longenecker, 2001, p. 135)
Para realizar el análisis se requiere de un balance general, estados de resultados y flujos de efectivos; deben estar basados en proyecciones sólidas y explicaciones claras.

12. Validación económica, técnica, social y ambiental: en esta parte del plan se busca demostrar que el negocio es viable y rentable en referencia a los aspectos: económico, técnico, social y ambiental. Para demostrar algunos de estos aspectos, se utilizara herramientas de evaluación como el VAN y TIR.

13. Conclusiones y recomendaciones: expresan los resultados o aspectos más importantes del plan de negocio de forma sintética, así como también se puntualizan algunas recomendaciones.

2.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

a. A nivel internacional.

La planeación empresarial o programación surge con el sistema capitalista a principios del siglo XX, como una respuesta a la sociedad contemporánea de orientar científica y orgánicamente el proceso de desarrollo económico de la nación hacia metas definidas. Después de la segunda guerra mundial, la técnica de planeación es considerada como un instrumento de gestión empresarial en aquellos países que siguen las premisas políticas del capitalismo, siendo considerado por los gerentes como una actividad de vital importancia para afrontar con facilidad los cambios que requiere una empresa moderna (Andrade, 1994)

✓ **Los planes de negocio en Colombia:** En la pontifica universidad Javeriana, existen trabajos de investigación sobre planes de negocio como: "Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida tradicional Italiana"; cuyo objetivo general es diseñar un plan de negocios para el montaje y gerencia de un restaurante, para las nuevas tendencias gastronómicas de la ciudad de Cali. (Montalvo, 2008)

✓ **Los planes de negocio en México:** Donde, existe el registro de elaboración de los siguientes trabajos de investigación:

La tesis: Plan de negocios para la creación de un establecimiento de un café en el puerto de Veracruz. Trabajo que fue realizado en la universidad de la Américas Puebla-México: que tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios para la realización de un establecimiento de venta de comidas y bebidas de café en el Puerto de Veracruz. (Hernández y quiñones, 2007)

La tesis: Plan de negocio para la creación del Pub Irlandes WOOD 120 en la ciudad de Chutemal, Quintana Roo. Trabajo que también fue realizado en la y universidad de la Américas Puebla-México: cuya investigación está orientada a la creación de una pequeña empresa, en la cual se estudian los componentes determinados del plan de negocio, la operaciones, el mercado, la gente, las oportunidades, la mercadotecnia, la administración y los temas financieros. (Angulo y Culebro, 2005).

En base a lo indicado podemos decir que desde mucho tiempo atrás y sobre todo en la actualidad la planeación juega un rol importante para la creación de nuevos negocios, ya que permite identificar oportunidades, necesidades, prever y disminuir los riesgos de fracaso, incrementando las probabilidades de éxito en el mercado.

b. A nivel nacional.

➤ **Los planes de negocio.**

El libro **plan de negocios**, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Elaborado por el equipo de proyecto USAID/PERU/MYPE COMPETITIVA en el año 2009, con la finalidad de ayudar al empresario a aumentar la probabilidad de crecimiento y éxito de su empresa.

Indica, que en el Perú hasta los años noventa, existía una tendencia muy marcada a pesar que en el país no existían oportunidades. Con frecuencia se planteaba que la situación política, legal, económica y socio-cultural, era hostil y poco favorable para el proceso empresarial, pues a pesar de contar con ciudadanos creativos e innovadores, existía un gran pesimismo y un alto grado de desconfianza acerca de las posibilidades de crecimiento el país.

Menciona también que hablar de las MYPES en el Perú es referirse, sin duda, a un tema de mayor relevancia para la economía del país. Más del 98% de las empresas en el país son micro y pequeñas. Aportan más del 50% del producto bruto interno y son las principales generadoras de empleo en la economía. Sin embargo, alrededor de 74% opera en la informalidad y todas ellas formales e informales se desarrollan con evidentes limitaciones que condicionan su desarrollo.

➤ **Los negocios de restaurantes y afines.**

Los negocios de restaurantes y afines a través de la historia han surgido producto de la misma necesidad y han ido evolucionando de acuerdo a los cambios sociales. Dichos negocios en su mayoría han aparecido sin una previa planificación expresada en un documento que hoy en día conocemos como plan de negocios; algunos de estos en sus diferentes tipos y magnitudes tuvieron éxito, mientras que otros desaparecieron del mercado.

Así tenemos que en el siglo XIX los negocios de restaurantes eran rústicos, sus servicios se limitaban solo al dispendio de comidas tradicionales y bebidas de infusión. No había servicio de mozos en el comedor ni de baños, mayormente eran negocios familiares, en el cual cada integrante cumplía una función. La influencia Italiana contribuyo a darle estilo a los restaurantes, surgen los cafés y picanterías. Los cafés eran lugares de esparcimiento y se caracterizaban por ser un punto de reunión social. En cambio las picanterías estaban dirigidas a obreros.

En afán de contribuir a la planificación y sobre todo regular el adecuado funcionamiento de los restaurantes en el año 1993 se aprueba el Reglamento de restaurantes, mediante D.S. N° 021-93-ITINCI, en el cual se tipifica todo lo concerniente al negocio de restaurante y su clasificación. Posteriormente se deroga el decreto y se aprueba el nuevo reglamento de restaurantes mediante, D.S. N° 025-2004-MINCETUR. Este aporte marco el surgimiento de negocios de restaurantes planificados, acorde con las nuevas tendencias, de primer nivel, caracterizados por un excelente servicio, agradables ambientes y ofreciendo una carta adecuadamente variada.

Luego llegan los negocios de fast food el cual son franquicias que adoptan la misma modalidad de organización y servicios de su país de origen.

Hoy en día, los dos peruanos emprendedores Astrid y Gastón Acurio, representan y consideran a la cocina peruana como la mejor idea para lograr empresas.

c. A nivel local.

En el ámbito local, no existe ningún trabajo de investigación referido a un plan de negocio que haya permitido el conocimiento de los lineamientos, estrategias y que facilite la adecuada creación, gerencia y sostenibilidad de los negocios de restaurante y afines en la ciudad de Chachapoyas.

Los negocios de cafés han surgido con más fuerza durante la última década, debido al crecimiento acelerado que está experimentando la ciudad de Chachapoyas, a causa de diversos factores dentro de ellos podemos resaltar, como más importantes la presencia de universidades y el incremento de flujo turística a la región.

2.3. REALIDAD PROBLEMÁTICA.

2.3.1. Planteamiento del problema.

La mayoría de los restaurantes y afines, dentro de ellos los cafés de la ciudad de Chachapoyas han nacido y siguen apareciendo sin una previa planificación expresa en un plan de negocio, haciendo caso omiso al reglamento de restaurantes emitido mediante D.S. N° 025-2004-MINCETUR, prueba de ello es el deficiente manejo y administración, reflejado en la mayoría de dichos negocios, a estos se suma la falta de innovación, el personal no capacitado, el inadecuado diseño y ambientación de los establecimientos y la limitada oferta de servicios frente a un ambiente globalizado.

Es así que a la fecha los cafés se encuentran operando bajo un inadecuado sistema de planificación y administración, generando un bajo nivel de calidad en la atención y servicio al cliente en la ciudad de Chachapoyas, además de estar expuestos a factores de riesgo que podrían llevarle al fracaso.

2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿De qué manera podemos implementar un Plan de Negocio que ayude al adecuado manejo sostenible de un café en la ciudad de Chachapoyas?

2.5. JUSTIFICACIÓN:

La planificación juega un papel muy importante dentro de los negocios de cafés, que forman parte de los elementos de la planta turística, y esta a su vez del sistema turístico, los cuales contribuyen en el desarrollo de las actividades de la población y del turismo en general.

Ante esta situación, elaborar un plan de negocios para crear un café en la actualidad es de mucha relevancia para afrontar de forma adecuada, los constantes cambios producto de la globalización, que genera ambientes cada vez más competitivos y por qué además el plan de negocios permite establecer la organización de la empresa en base a su misión, visión y objetivos, orientando el rumbo del negocio hacia el logro del éxito con sostenibilidad en el tiempo. Así mismo el presente trabajo de investigación contribuirá al conocimiento de los lineamientos y estrategias que facilitarían a las personas emprendedoras la creación de nuevos negocios.

2.6. HIPÓTESIS.

La elaboración de un plan de negocios facilita el conocimiento y la definición estratégica de las directrices para la adecuada creación, gerencia y sostenibilidad de un negocio de café en la ciudad de Chachapoyas.

2.7. OBJETIVOS.

a. General:

- Elaborar un plan de negocios para la adecuada creación y manejo sostenible de un negocio de café en la ciudad de Chachapoyas.

b. Específicos.

- Elaborar el análisis del entorno de los negocios de restauración.
- Realizar investigación de mercado para identificar y determinar el segmento objetivo para el café.
- Definir el negocio, en la que se describa el tipo de negocio, las características del producto y servicio.
- Analizar e identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas(FODA)
- Establecer los fundamentos administrativos y legales para el funcionamiento del negocio.
- Determinar el plan técnico-operativo describiendo los requerimientos para el proceso de elaboración y producción del producto o servicio.
- Elaborar un plan de marketing operativo.
- Desarrollar un análisis económico financiero para determinar la viabilidad y rentabilidad del negocio.

III. MARCO METODOLOGICO.

3.1. Diseño de la investigación.

3.1.1. De acuerdo a su naturaleza:
Cualitativa-cuantitativa.

3.1.2. De acuerdo al fin que se persigue:
Básica.

3.1.3. De acuerdo a la técnica de contratación.
No experimental.

3.2. Material de estudio.

Los cafés que constituyen la competencia, y los habitantes y visitantes de la ciudad de Chachapoyas.

3.3. Variables de estudio.

a. Variable independiente (V.I).

- **Elaboración del plan de negocios:** el plan de negocios involucrara realizar diversos estudios así como: análisis del entorno, investigación de mercado y el análisis FODA que ayuden a definir el negocio, el plan estratégico en el cual se definirá la misión, visión, objetivos y estrategias para que guíen, el buen funcionamiento del negocio, el plan administrativo y legal, que contribuirán a la constitución, planificación, organización, dirección y control de las actividades, el plan de marketing facilitara, dar a conocer los productos y servicios, crear la imagen del negocio, lograr el posicionamiento, diferenciación en el mercado y por ende a conseguir que las ventas sean buenas. El plan técnico operativo describe el requerimiento físico, el proceso de producción, el diseño, tamaño y ubicación, y el plan económico financiero que permitirá determinar la viabilidad y rentabilidad del negocio.

b. Variable dependiente (V.D)

➤ **Creación del café restaurante.**

La adecuada creación, gerencia y sostenibilidad del café, dependerá en gran medida de la elaboración de un buen plan de negocios, ya que dicho plan contemplara diversos estudios que determinaran no solo la creación del negocio si no también su correcto funcionamiento en el mercado y la sostenibilidad a través del tiempo.

3.4. Población y muestra.

a. Población: de acuerdo al material de estudio, tenemos dos tipos de población:

➤ **Competencia:** conformado por todos los negocios de restaurantes y afines de la ciudad de Chachapoyas.

➤ **Mercado-clientes:** integrado por todas las personas que conforman el mercado de consumidores de la ciudad de Chachapoyas, es decir habitantes de la ciudad de Chachapoyas locales y migrantes y visitantes nacionales y extranjeros.

b. Tamaño de la muestra: el tamaño de la muestra es el conjunto de unidades, que se encuentran incluidas dentro de la muestra. Para determinar la muestra mercado-personas, se empleó, el muestreo aleatorio simple (MAS), y para determinar la muestra de competidores-negocios de café restaurante, se considerara el muestreo no probabilístico, mediante el muestreo por juicio.

➤ **Competencia:** conformado por seis establecimientos de café de la ciudad de Chachapoyas, elegidos en base a su relación directa con el negocio en estudio, determinado mediante el muestreo por juicio. Los negocios seleccionados para el estudio son:

1. Café "San José".
2. Café Fusiones.
3. Café Gourmet Xiomara.
4. Más Burger.
5. Café Karajia.
6. Café pared caída



27 MAY 2015

- **Mercado:** Está conformado por personas mayores de 18 años que conforman el mercado consumidor de la ciudad de Chachapoyas, es así que para efectos del presente estudio se tomara dos tipos de muestras: la primera está integrada por cierto número de habitantes de la ciudad de Chachapoyas y la segunda por visitantes nacionales y extranjeros.

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

- **Métodos:** Para la elaboración del presente plan de negocios, se hizo uso del diseño de investigación exploratorio-descriptivo; aplicando los métodos: etnográfico, estadístico (descriptiva e inferencial), inductivo deductivo, analítico y de síntesis, debido a que no se constituye ninguna situación, lo que se hace es observar situaciones ya existentes tal como suceden en su entorno natural, no es necesario provocarlas intencionalmente.
Este tipo de investigación recolecta información de fuentes primarias y secundarias ya que su propósito es el de justificar un problema u oportunidad, describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.
El diseño exploratorio-descriptivo aplicado al plan de negocios para un establecimiento del café, nos permitió conocer y evaluar situaciones, variables referidas a los potenciales clientes y la competencia.
- **Técnicas:** se utilizó la observación directa, entrevista y el registro de datos en fichas, para recabar información de la muestra de ocho establecimientos de cafés en la ciudad de Chachapoyas, que conforman la competencia directa para el negocio de café en estudio.
- **Instrumentos de recolección de datos:** para la recolección de datos se utilizó diversos instrumentos, entre los cuales tenemos: fichas para la recolección de datos, la encuesta, libretas de apuntes, cámara digital para el registro fotográfico.

3.6. Análisis de los datos.

Los datos se procesaron en cuadros estadísticos de una o dos variables, ya sean cuantitativos o cualitativos, se elaboraron gráficos estadísticos adecuados y se determinaron indicadores de proporción, a fin de encontrar la relación y justificación entre las variables independientes y dependientes de la investigación.

IV. RESULTADOS.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DEL CAFÉ LEMEGA EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS”

4.1. RESUMEN EJECUTIVO.

Hoy en día a nivel internacional, nacional y local, se vive un ambiente, donde los cambios experimentados en el orden de lo social, económico, político y demográfico han abierto nuevas oportunidades para los negocios. Tal es el caso de los restaurantes y afines, rubro que en el Perú, moviliza anualmente más de 1500 millones de dólares (APEGA, 2009), representando el 3.68% del PBI (INEI, 2009). Dichos negocios forman parte esencial de los elementos del sistema turístico y cumplen un rol importante dentro de la sociedad, facilitando el desarrollo de múltiples actividades, destacándose dentro de ellos la actividad turística. Ante esta situación y con el afán de aprovechar las necesidades y oportunidades que presenta el mercado local, se ha elaborado el plan de negocios, con la finalidad de conocer los lineamientos y estrategias para la adecuada creación y manejo sostenible del café LEMEGA en la ciudad de Chachapoyas, el cual se fundamenta en estudios previos realizados y se sustenta en los siguientes resultados: Luego de realizar un estudio de mercado, análisis del entorno y de competencia se puede decir, que existe un mercado en constante crecimiento, con necesidades insatisfechas y oportunidades para aprovechar, que pueden ser entendidas con el lanzamiento y operación de un nuevo café en la ciudad de Chachapoyas.

En base a dichos estudios y análisis realizados, se define el café LEMEGA; cuyo público objetivo estará conformado por personas de todas las edades, que buscan probar nuevas sensaciones y una adecuada atención y servicio, con un poder adquisitivo medio-alto. Buscará diferenciarse de las demás cafeterías de la ciudad de Chachapoyas, gracias a aspectos como la calidad en la comida y el servicio, acceso gratuito al internet en el área del café en un ambiente confortable con un adecuado diseño que transmita confianza y seguridad al cliente, acompañado a todo esto una cordial atención por un personal preparado.

El objetivo principal es hacer que el café sea reconocido como la marca líder en el mercado local, con presencia a nivel regional y nacional, para lo cual se tendrá que poner en marcha las estrategias propuestas y el plan de marketing desarrollado, que facilitara la etapa de introducción en el mercado y sobre todo permitirá vender la mayor cantidad de

productos en el mercado. Así mismo según el plan administrativo-legal tenemos que LEMEGA se constituya como una sociedad de responsabilidad limitada S.R.L. y para su administración y funcionamiento adecuado se empleara inicialmente a 08 personas.

En el plan técnico-operativo se ha determinado los criterios para el proceso de producción de la empresa, lo cual se resume en la cadena de valor. El establecimiento tendrá una capacidad para atender a 65 comensales.

Mediante el análisis del plan financiero se requiere una inversión inicial de S/ 74767.58, siendo el 40%, es decir S/ 29767.58, aporte de capital y el 60% es decir, 45000.00 crédito bancario; dicha inversión, presenta un VAN de S/ 184,643.59 y una TIR de 153%, demostrando su viabilidad y rentabilidad sostenida en el tiempo.

Finalmente, LEMEGA es una propuesta de negocio dentro del sector gastronómico, representando una alternativa distinta a los demás restaurantes de la ciudad de Chachapoyas, que cautivara a sus clientes, no solo gracias a su servicio, sino por la calidad de sus productos, en definitiva un negocio diseñado a su medida, de acuerdo a los gustos y preferencias de la demanda.

4.2. ANALISIS DEL ENTORNO.

El sector gastronómico en el Perú y específicamente en la ciudad de Chachapoyas, se está convirtiendo en los sectores más interesantes para la inversión, dado por el acelerado crecimiento y desarrollo que está experimentando en los últimos años. Razones como la presencia de oportunidades, así como también la afluencia de visitantes a la región amazonas por motivos de turismo y otros. Frente a este ambiente dinámico, los negocios de restaurantes y afines a nivel nacional y en la ciudad de Chachapoyas, juegan un rol importante en la atención y servicio a las necesidades de las personas.

- a. Aspecto económico:** según la asociación peruana de gastronomía (APEGA, 2010), la industria gastronómica peruana es una de las más proliferas del mundo, moviliza anualmente más de 1500 millones de dólares, actualmente en el Perú existen alrededor de 66000 restaurantes, de los cuales 31450 se encuentran en Lima. Una numerosa industria que todos los días emplea a 300000 personas, representa el 3.60% del PBI (INEI, 2009).

Mientras que en Chachapoyas, según el directorio de establecimientos de servicios, existen 86 restaurantes y afines, con una capacidad para atender a 4514 comensales en un momento dado pero se desconoce el aporte a la economía local (DIRCETUR, 2011). Así mismo dichos negocios han surgido de manera informal en su mayoría, empleando a personas con una remuneración por debajo del sueldo mínimo vital.

b. Aspecto sociocultural: en afán de obtener el reconocimiento y posicionamiento de nuestra gastronomía en el mercado internacional se vienen realizando eventos como: Mistura, la Expo gourmet, son algunas muestras de que se está prestando interés al sector gastronómico.

Las ferias gastronómicas no son ajenas en la ciudad de Chachapoyas, ya que dichos eventos se vienen desarrollando de forma consecutiva, siendo la más importante la semana turística de los Chachapoyas, similar a esto se desarrolla en las festividades en honor a la virgen Asunta. Estos eventos entre otros de menor categoría congregan a personas de diversas partes del mundo, representando una oportunidad para los negocios de cafeterías, ya que juegan un rol importante en el desarrollo de la actividad turística.

c. Aspecto político y legal: los restaurantes y afines, forman parte de un sector que depende en gran medida a factores normativos, que regulan dicha actividad, tal es el caso de la existencia de reglamento de restaurantes emitido mediante D.S. N° 025-2004-MINCETUR, dicho reglamento no es considerado para la gran mayoría de restaurantes en operación. Además del mencionado reglamento, existen instituciones que se encargan de supervisar y evaluar el adecuado funcionamiento de dichos establecimientos, dentro de ellas tenemos: la dirección regional de salud- DIRESA, defensa civil, la municipalidad entre otros, quienes son los encargados de velar por el cumplimiento de las normas y reglamentos que tienen por finalidad regular el adecuado desarrollo y prestación de los servicios. Según lo descrito podemos notar que existen políticas establecidas, pero que sin embargo no se cumplen a cabalidad, ocasionando de este modo un mal estar social, político y administrativo.

- d. Aspecto ambiental:** hoy en día los negocios modernos buscan desarrollarse bajo parámetros de sostenibilidad. Frente a esta situación, la mayoría de los negocios o empresas en operación aún no se adaptan a este modelo de desarrollo, donde la responsabilidad empresarial debe buscar reducir los impactos negativos al ambiente y a la sociedad en general.
- e. Proveedores:** los proveedores de los insumos, en su mayoría se encuentran concentrados en el mercado central, de la ciudad de Chachapoyas.
- f. Clientes potenciales:** los establecimientos de café existente en la ciudad de Chachapoyas, no tienen definidos claramente el tipo de segmento de mercado que atienden, prestando sus servicios a todo tipo de clientes que visitan su negocio, es decir a personas locales, y visitantes tanto nacionales como extranjeros. Dicho mercado de clientes cada día está en constante crecimiento debido a múltiples factores, representando una buena oportunidad para los negocios de alimentos y bebidas que día tras día son indispensables en la vida cotidiana del hombre, quienes por diversas razones y tomando en cuenta diversos criterios acuden a una cafetería.

4.3. ESTUDIO DE MERCADO.

El estudio de mercado es la identificación, acopio, análisis y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de problemas y las oportunidades de marketing (Malhotra, 2004)

La segmentación de mercado es el aprovechamiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos de consumidores que tienen necesidades o características comunes, y de seleccionar uno o varios de esos segmentos como otros tantos objetivos para alcanzar por medio de una mezcla de marketing. (Hernández y Quiñones, 2007)

Además permite conocer detalladamente los gustos y preferencias del mercado meta al que está dirigido el negocio, y con esto enfocarse adecuadamente a sus productos y encontrar los segmentos que brinden una mayor rentabilidad ya sea por tamaño o demanda.

a. OBJETIVOS.

- **General:** Determinar los hábitos, gustos, preferencias de las personas (clientes objetivos), en relación a los negocios de cafés para diseñar la oferta gastronómica a su medida.

- **Específicos:**
 - Determinar la frecuencia con la que visitan un negocio de cafetería, así como el precio promedio que estarían dispuestos a pagar por un café.
 - Identificar los productos y servicios que tienen mayor demanda en el mercado.
 - Determinar la existencia de un nicho de mercado para un café.

b. RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

GRAFICO: N° 1: Encuesta para conocer sus edades.

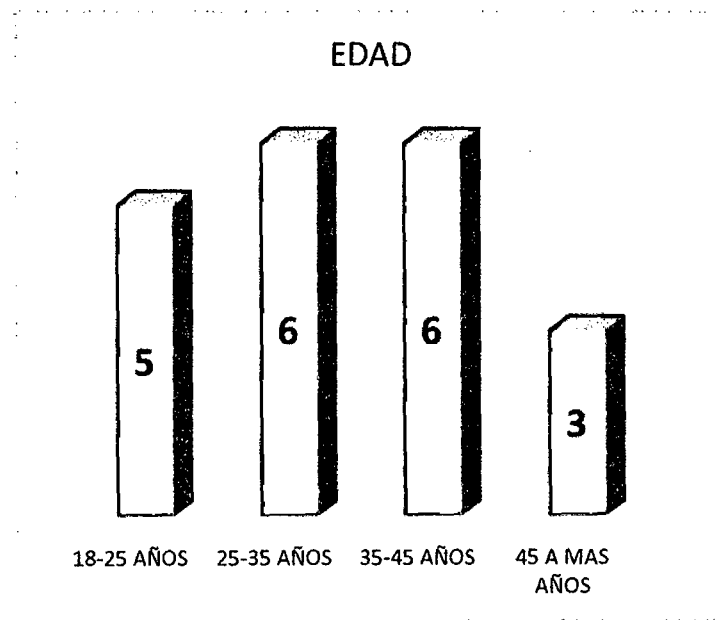
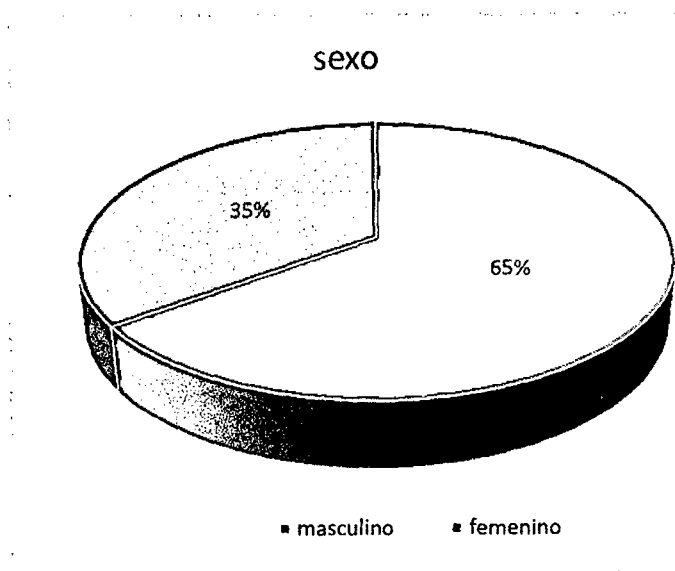
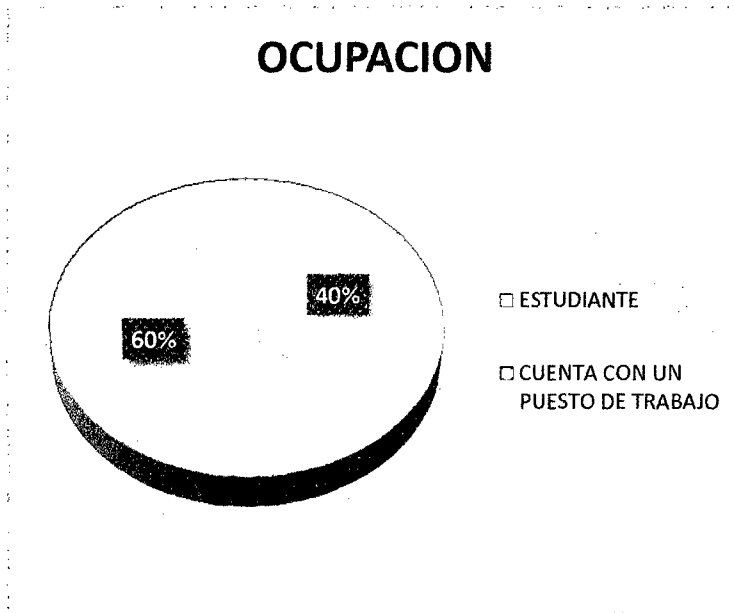


GRAFICO. N° 2: Encuesta para conocer su sexo.



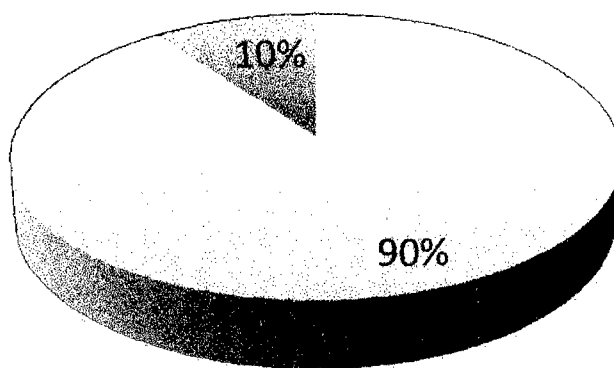
El 65% de los encuestados son del sexo masculino y el 35% son del sexo femenino.

GRAFICO. N° 3: Encuesta para conocer su ocupación.



El 60% de los encuestados cuentan con un puesto de trabajo y el 40% son estudiantes.

GRAFICO. N° 4: Encuesta para conocer si acostumbran a salir un establecimiento a tomar café.

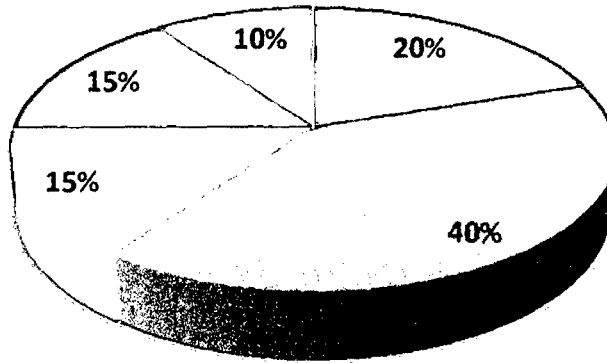


El 90% de los encuestados acostumbran a salir a un establecimiento a tomar café y el 10% no acostumbran a salir a un establecimiento a tomar café.

- ACOSTUMBRA A SALIR A UN ESTABLECIMIENTO A TOMAR CAFÉ.
- NO ACOSTUMBRAN A SALIR A UN ESTABLECIMIENTO A TOMAR CAFÉ.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS.

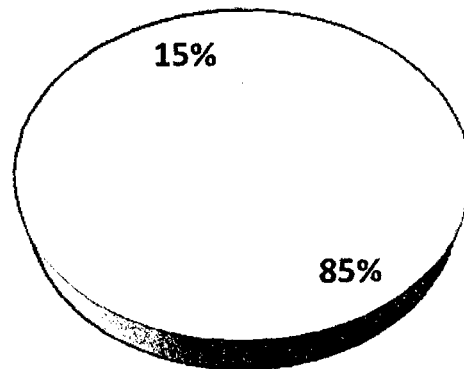
GRAFICO. N° 5: Encuesta para conocer con quien va a menudo a un establecimiento de café.



El 40% de los encuetados acostumbran a ir con su familia a un establecimiento de café, el 15% va con sus compañeros de trabajo, el 15% va con su novio o enamorado, el 20% acostumbra a ir con sus amigos y el 10% va solo.

□ AMIGOS □ FAMILIA □ NOVIO □ COMPAÑEROS DE TRABAJO □ SOLO

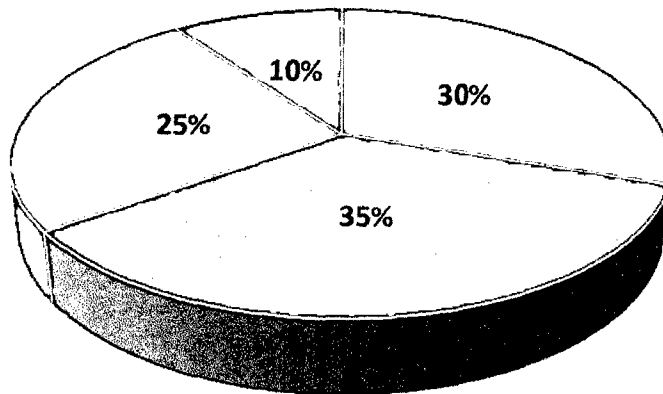
GRAFICO. N° 6: Encuesta para conocer si acostumbran a tomar café cuando acude a un restaurante.



El 85% de los encuestados si acostumbran a tomar café cuando acuden a un restaurante y el 15% no.

□ SI □ NO

GRAFICO. N° 7: Encuesta para conocer qué tan seguido toma café.

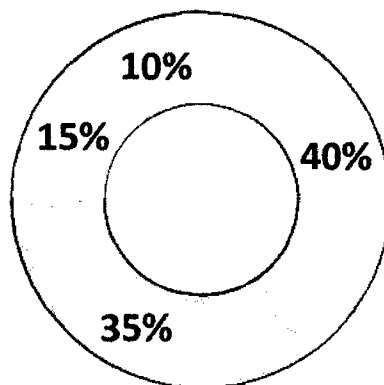


El 30% de los encuestados acostumbra a tomar café diario, el 35% toma café, una vez por semana, el 25% toma café dos veces por semana y el 10% toma café de 2 a 4 veces por mes.

- DIARIO
- UNA VEZ POR SEMANA
- DOS VECES POR SEMANA
- DE 2 A 4 VECES POR MES

GRAFICO. N° 8: Encuesta para conocer qué tipo de bebidas aparte de café le gustaría que hubiese en un establecimiento de café.

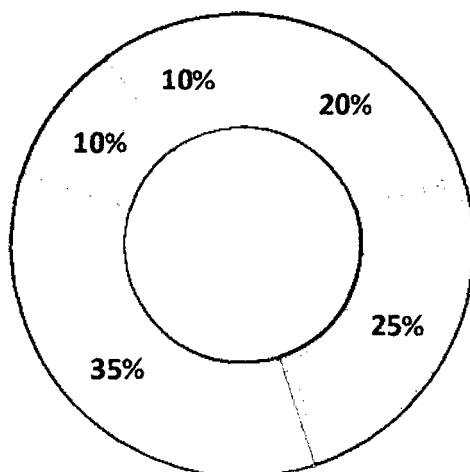
□ TES □ VARIEDAD DE JUGOS □ MALTEADAS □ OTROS



Al 40% de los encuestados le gustaría encontrar te aparte de café en un establecimiento de café, al 35% le gustaría encontrar variedad de jugos, al 15% le gustaría encontrar malteadas, al 10% le gustaría encontrar otro tipo de bebidas.

GRAFICO. N° 9: Encuesta para conocer qué clase o tipo de alimentos y bebidas le gustaría encontrar en un café.

□ LOCAL □ REGIONAL □ NACIONAL □ INTERNACIONAL □ VARIADO



Al 35% de los encuestados le gustaría encontrar alimentos y bebidas nacionales, al 25% le gustaría encontrar regional, al 20% le gustaría encontrar local, al 10% le gustaría encontrar internacional y al 10% restante le gustaría encontrar alimentos y bebidas variados.

c. ANALISIS DE MAYOR RELEVANCIA.

- En base a las encuestas, se pudo determinar que el 90% de los encuestados acostumbran a salir a un establecimiento de café y el 10% no acostumbran a salir a un establecimiento de café, siendo la frecuencia de una vez por semana y van acompañados por familiares y amigos.
- El 85% de los encuestados si acostumbran a tomar café cuando acuden a un café, siendo la frecuencia de una vez por semana y les gustaría encontrar te aparte de café.

d. ANALISIS DE LA COMPETENCIA:

Se realizó con la finalidad de conocer las ventajas y desventajas de la competencia, hacer una comparación entre sus productos, precios, capacidad de carga y lo más importante conocer si cuentan con un plan de negocios

4.4. DEFINICION DEL NEGOCIO.

1. Datos generales.

- a. **Nombre comercial:** Café "LEMEGA"
- b. **Razón social:** LEMEGA E.I.R.L.
- c. **Constitución:** RER.
- d. **Horario de atención:** 7:30 am a 10:30 pm.
- e. **Domicilio:** Jr. Amazonas N° 926.

2. Descripción del negocio: El café, se dedicara al expendio de una variedad de alimentos y bebidas de tipo local, regional, nacional e internacional, acompañado de una variada oferta de servicios como: internet inalámbrico, proyección de videos documentales de los atractivos turísticos de la región amazonas. Todo esto en un ambiente diseñado con motivos artesanales, que aseguren su entera comodidad y disfrute del sabor de nuestros platos y nuestra variedad de cafés, que serán atendidos por un personal capacitado.

3. Características diferenciadoras: La atención y servicio al cliente, precios acorde al producto, insumos frescos que garanticen productos de calidad, ambientes separados para cafetería con servicio de internet inalámbrico, la proyección de videos documentales promocionando los atractivos turísticos de la región amazonas así como también la programación de canales favoritos.

4. Ventajas competitivas: contamos con un sistema de distribución eficiente, somos el primer establecimiento con servicios adicionales y con personal idóneo, que brinde una buena atención y servicio en una excelente ubicación.

5. Público objetivo: El mercado objetivo está conformado por los habitantes y visitantes de la ciudad de Chachapoyas que busca probar nuevas sensaciones y una atención y servicio de calidad, con poder adquisitivo medio alto.

6. Las razones que justifican la propuesta del negocio: La idea del negocio se considera atractiva por las siguientes razones: la eficiente atención y servicio en las cafeterías de la ciudad de Chachapoyas, existe la oportunidad de aprovechar las necesidades insatisfechas, un mercado en constante crecimiento y sobre todo la iniciativa de atender a un mercado con servicios adicionales en un ambiente agradable.

4.5. ANALISIS FODA DEL NEGOCIO.

1. FORTALEZAS.

- **Plan de negocios:** documento, plan de negocios.
- **Instalaciones:** ambientes cómodos, y agradables.
- **Equipo:** moderno y de fácil uso.
- **Producto:** alto nivel en la calidad de los platos y bebidas.
- **Personal:** capacidad y con creatividad.

2. DEBILIDADES.

- Dar a conocer la marca y su posicionamiento en el mercado.
- Ser un establecimiento nuevo poco conocido en el mercado.
- Falta de experiencia en el mercado.
- Incertidumbre financiera y que no se conoce el café.

3. OPORTUNIDADES.

- La estabilidad y crecimiento del país.
- La competencia en su mayoría no cuenta con un plan de negocios, con personal idóneo brindado un bajo nivel de atención y servicio al cliente.
- La gastronomía peruana declarado patrimonio cultural por la OEA.
- Cumplimiento con las normas afines del negocio.
- La presencia de la UNTRM, universidades particulares.

4. AMENAZAS.

- La vulnerabilidad frente a la aparición de nuevos y grandes competidores.
- Negocios con trayectoria en el mercado.
- Casos fortuitos (sismos, incendios).

4.6. PLAN ESTRATEGICO DEL NEGOCIO.

1. **Misión:** Somos una empresa dentro del rubro cafeterías con una amplia y variada oferta de productos y servicios, orientada a atender y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
2. **Visión:** Se busca ser el mejor café a nivel local, bajo la marca LEMEGA, con presencia en ciudades de la región, dirigido a un segmento de mercado con poder adquisitivo medio alto.
3. **Objetivos:**
 - a. **General:** Ser reconocido como la mejor marca en el mercado local-regional.
 - b. **Específicos:**
 - Satisfacer de forma eficiente y eficaz las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
 - Lograr el posicionamiento de la empresa en el mercado regional.
 - Ofrecer los mejores estándares de calidad en la atención y servicio al cliente.
4. **Estrategias:**
 - Se realizara estudio de mercado para atender y aprovechar las nuevas tendencias de mercado.
 - Se ofertaran productos y servicios de calidad a precios justos acorde con las necesidades y expectativas del cliente.
 - Personal capacitado, propiciando la motivación y desarrollo personal en los trabajadores.
 - Brindar servicios adicionales a pedido del cliente.
 - Apertura nuevos negocios de café restaurante en las ciudades de la región.

4.7. PLAN DE MARKETING OPERTATIVO.

1. Objetivos.

a. **General:** Facilitar la etapa de introducción y vender la mayor cantidad de productos en el mercado, mediante el conocimiento de las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores.

b. Específicos:

- Posicionar a la empresa como primera opción en la mente del público.
- Alcanzar buenos niveles de satisfacción en los clientes, con nuestros productos y servicios.
- Dar a conocer la oferta de productos y servicios a través de los diferentes medios de promoción y publicidad.

2. Estrategia de mercadotecnia (marketing operativo).

a. Estrategia producto-servicio.

Consiste en describir el producto-servicio, mostrando las características y los beneficios para el consumidor final. Según Longenecker, 2001, "un producto incluye el paquete total de satisfacción que se ofrece a los consumidores en una transacción, ya sea se refiera a un servicio a un producto o a una combinación de ambos".

En un café no solo se ofrece productos si no también servicios, dentro de los productos que se ofrecen se encuentra los platos fuertes, postres, ensaladas y bebidas.

Siendo estos solo algunos de los aspectos más importantes dentro del producto, que en este caso dentro del producto físico, lo que se está vendiendo son un servicio, una experiencia, y es necesario hacerlo lo mejor para que sea la mejor de todas las experiencias.

❖ **Productos intangibles.**

- **La atención y servicio:** En el café LEMEGA primara la buena atención y servicio a los clientes, haciendo prevalecer la cordialidad, honestidad, calidez entre otros aspectos que hagan sentir y diferenciarnos entre la competencia.
- **Internet inalámbrico:** Este servicio será gratuito para nuestros clientes y se brindara en los ambientes de la cafetería.

❖ **Productos tangibles.**

1. **TV documentales:** Estará relacionado e interconectado con una colección de música selecta, para la programación de documentales promocionando los recursos turísticos de la región amazonas, así como programas de televisión a pedido de los clientes.
2. **Tipo de comida y bebidas:** Se brindara comida variada regional, nacional e internacional.
3. **Diseño y componentes de la carta:** El diseño y estructuración de los componentes de la carta será de forma ordenada, incluirá una breve descripción de los ingredientes.

b. Estrategia de precio.

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos, los otros producen costos. El precio también es uno de los elementos más flexibles, se puede modificar rápidamente a diferencia de las características de los productos. (Montalvo, 2008)

El café manejava precios justos, pero manteniendo el mejor nivel de los productos, la atención y servicios, además se debe tener en cuenta que la ubicación del mismo será en un lugar céntrico de la ciudad de Chachapoyas y esto aumenta el valor del establecimiento así como de su comida.

Lo más importante se fijaran precios de venta en base a los costos de producción y prestar los servicios.

c. Estrategia de distribución o plaza.

Con respecto a la distribución se tomara en cuenta lo siguiente:

La selección del lugar para la ubicación del local, se eligió por conveniencia y de acuerdo a la preferencia de los encuestados además porque es una zona estratégica, por estar dentro del centro histórico de la ciudad de Chachapoyas y por ser bastante transitada. A parte del servicio, el ambiente del lugar también juega un papel vital para conquistar los sentidos de los clientes y hacer que estos se sientan realmente cómodos.

- 1. Perfil de nuestros vendedores:** Está determinada por el personal de servicio técnico especializado en las diferentes áreas, así como también dependerá en gran medida del personal administrativo.
- 2. Canales de distribución:** Los canales o medios a utilizar para la comercialización y distribución de nuestros productos y servicios se darán mediante campañas de publicidad utilizando los diferentes medios de comunicación locales, página web y por medio de una buena atención y servicio que dará como resultado la comunicación directa de persona a persona.
- 3. Proveedores:** Están cuidadosamente seleccionados para trabajar con insumos que garanticen la buena calidad de los productos, así se contactara con proveedores de los mercados locales, Central, Yance y mercado de los días miércoles de la ciudad de Chachapoyas y con proveedores que faciliten insumos que no se encuentran en el mercado local.

d. Estrategia de promoción.

La estrategia que se va utilizar es de atracción, para realizar esta se necesita invertir en promoción y publicidad, con el fin de crear una mayor demanda.

El logo y slogan del café restaurante LEMEGA serán los que encabecen las diferentes actividades de promoción y publicidad.

- **Logo:** Es una imagen o un nombre que suele aparecer con un diseño determinado y que sirve para reconocer y diferenciar los productos o servicios de la competencia.



- **Slogan:** Café LEMEGA Donde comer no es un pecado.

e. Estrategia de venta.

La estrategia a utilizar será la de diferenciación del producto y el servicio que se ofrece respecto al de los competidores, esta se hará por medio del atractivo visual en los platos los cuales tendrán diseño, decoración y presentación, acompañado a esto una cordial atención por un personal capacitado.

3.8. PLAN ADMINISTRATIVO-LEGAL.

Identifica a los actores clave, equipo de administradores y directivos, así como también al equipo de trabajadores. Esta selección debe incluir las siguientes descripciones: el equipo de administradores, inversionistas externos y directos y sus calificaciones, los planes para reclutar, seleccionar y capacitar a los empleados. Además se identifican las normas, reglamentos y leyes que rigen el adecuado funcionamiento del negocio.

1. Objetivos:

a. General: Establecer los fundamentos administrativos para el adecuado funcionamiento del negocio.

b. Específicos:

- Definir las políticas y cultura de valores.
- Desarrollar una estructura administrativa que responda a los requerimientos del negocio y a las exigencias del mercado.
- Establecer el tipo de sociedad y el marco legal para la constitución del negocio.

2. Organización del negocio.

Parte esencial para que el negocio funcione es la organización de su personal, sobre todo quienes serán responsables y ejercerán una función directa con el cliente.

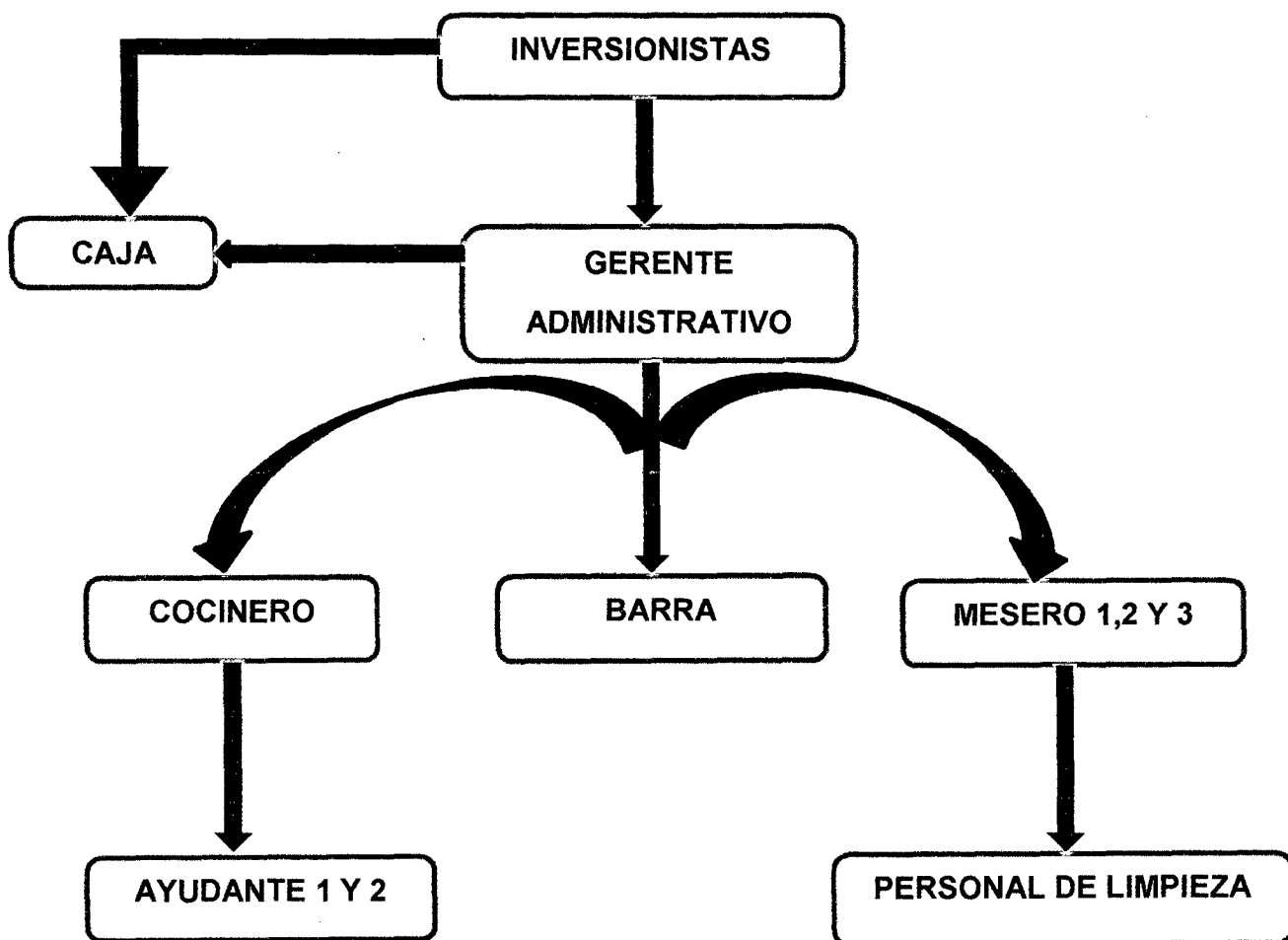
3. Estructura organizacional.

Se propone una estructura pequeña y centrada en el área de producción, atención y servicio.

La estructura de café LEMEGA se caracteriza por la autoridad, división del trabajo y delegación de autoridades, pero se conserva la especialización de cada parte en su función específica.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE
CHACHAPOYAS.

A continuación se presenta el organigrama que se maneja en el café LEMEGA.



Fuente: Elaboración propia.

4. Valores de la organización.

4.1. Calidad: buscamos brindar un excelente servicio, ofreciendo una rápida y cordial atención a todos los productos con materia primas frescas y saludables.

Creatividad: se buscara maneras innovadoras de competir en el mercado aprovechando las nuevas tendencias y cambios tecnológicos, optimizando con ingenio los recursos que disponemos:

- Respeto mutuo.
- El cliente es lo primero.
- Respeto mutuo.
- Excelencia a través del mejoramiento continuo.
- Adaptación al cambio y constancia en la innovación.

5. Planeación de recursos humanos.

5.1. Reclutamiento.

Café LEMEGA anunciara las vacantes por los medios de comunicación locales, que se pueda alcanzar la audiencia masiva, se utilizara avisos de empleo donde incluirá una breve descripción del tipo de cafetería, las condiciones del cargo, así mismo se incluirá un número telefónico al que podrán llamar los interesados.

5.2. Selección:

Una vez que se tiene la lista de candidatos, con las condiciones básicas, se procederá a evaluar quien es apto para ocupar la vacante.

5.3. Orientación y entrenamiento.

Una vez seleccionados los integrantes del equipo del café LEMEGA, se preparara un paquete de orientación para cada nuevo empleado, el cual incluirá lo siguiente:

- Presentación escrita del dueño, del negocio, la misión del negocio para empaparles del tema y poder hacer que ellos lo compartan de esta forma tener el mejor equipo posible.
- Descripción del cargo que van a desempeñar, junto con una lista de tareas que se espera que cumpla.

- Todos los papeles legales, como los convenios de nómina, salarios.

5.4. Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño del café LEMEGA se realizara tres veces al año en el cual los dueños se sentaran con cada uno de sus empleados a discutir constructivamente su desempeño comparado con las expectativas que se tiene de cada uno.

Así mismo café LEMEGA se fijaran metas y plazos para el mejoramiento, de la misma manera recompensara cuando sea apropiado.

6. Marco legal.

Normas relacionadas:

- Para el desarrollo de las actividades nos regiremos en la norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines resolución ministerial N° 363-2005/MINSA.
- Para el funcionamiento y sustentar la categorización y calificación del café tomaremos como base el reglamento de restaurantes D.S. N° 025-2004/MINCETUR.
- Para la constitución de la empresa se tendrá en consideración la ley general de sociedades.

3.9. PLAN TECNICO-OPERATIVO.

El plan técnico-operativo, explica el tipo de operaciones que se usara, describe las instalaciones, el trabajo, las materias primas y los requisitos para procesar el producto.

1. Objetivos.

1.1. General: Determinar los criterios y parámetros para el proceso de producción del negocio.

1.2. Específicos:

- Determinar la capacidad productiva del negocio.
- Establecer los estándares de calidad para la producción de bienes y servicios.
- Definir el diseño y distribución del negocio.

2. Diseño y distribución del establecimiento.

Para poder prestar un servicio de calidad, en el cual los clientes se sientan a gusto, y que los cocineros tengan un espacio adecuado para realizar su trabajo, los meseros y demás personal puedan moverse libremente dentro del lugar, se necesita establecer la distribución del espacio necesario para el correcto funcionamiento del café.

La distribución de las instalaciones tiene que ver con la adecuación y orden de cada uno de los procesos productivos, es decir cómo se ordenara físicamente el negocio, para que el negocio se desarrolle de manera eficiente. Una buena distribución ayuda a minimizar los costos de manejo y transporte de insumo de materiales y almacenamiento.

Se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

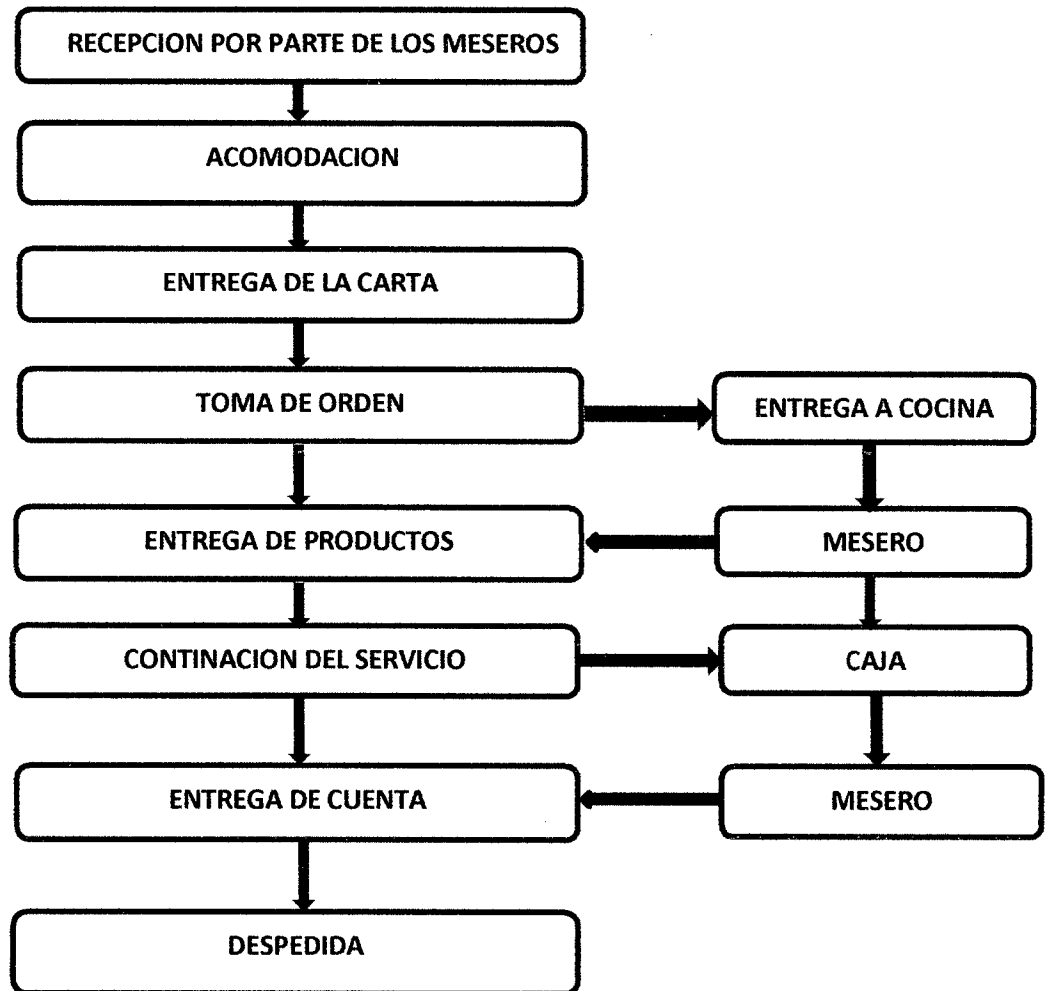
- Orden y supervisión.
- Tiempos de producción.
- Circulación.
- Seguridad e higiene.

3. Proceso de producción.

El proceso de producción empieza desde que el cliente entra al establecimiento hasta que este se retire.

Así tenemos nuestro diagrama de operaciones:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE
CHACHAPOYAS.



Fuente: Elaboración propia.

4. Requerimientos necesarios para la producción de un servicio.

Los primeros requerimientos para la producción de un bien o servicio en una cafetería son los insumos o materia prima, que son suministrados por terceros, es decir los proveedores juegan un rol importante para el negocio, siendo indispensable establecer contactos y relaciones para asegurar el funcionamiento sostenible del negocio.

3.10. PLAN FINANCIERO.

Esta sección debe incluir las siguientes descripciones: los estados financieros proyectados a cinco años, incluidos los estados de pérdidas y ganancias, los balances generales, los estados de caja y los presupuestos de caja.

1. Objetivos.

1.1. **General:** desarrollar un análisis financiero y de presupuesto para determinar si el negocio es rentable y viable.

1.2. Específicos.

- Indicar las fuentes de financiamiento.
- Determinar el costo de los materiales y equipos.
- Conocer los indicadores de rentabilidad del negocio.

2. Inversión en activos.

2.1. Inversión en equipo y maquinaria.

Para el funcionamiento del café LEMEGA se necesita un full de equipos como se detalla a continuación:

EQUIPOS	PRECIO EN SOLES
Maquinaria (Cocina industrial, Refrigerador, Horno microondas, entre otros.)	9652.00
Enseres (equipos y utensilios)	1672.00
Equipo audio, video, internet.	6700.00
TOTAL	18024.00

Fuente: elaboración propia.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE
CHACHAPOYAS.**

2.2. Inversión en muebles y enseres.

Los muebles y enseres son los activos relacionados directamente con el servicio, dado que son aquellos instrumentos y equipos con los que cada cliente tendrá interacción directamente. A continuación se presenta la tabla con los costos individuales y el total de inversión requerida para muebles y enseres:

Presupuesto muebles y mobiliario

Muebles y Mobiliario		Cantidad	P.U. (en nuevos soles)	PT
Cafetería	Mesas	20	S/. 280.00	S/. 5,600.00
	Sillas	48	S/. 60.00	S/. 2,880.00
Juego sillones más mesas		2	S/. 1,000.00	S/. 2,000.00
Barra		1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
Enseres: Utensilios-Menaje				S/. 3,690.00
TOTAL				S/. 15,670.00

Fuente: elaboración propia.

2.3. Inversión en capital de trabajo

El café contara inicialmente con 10 personas empleadas:

La siguiente tabla muestra los costos reales de cada empleado así como el costo real total de la inversión en capital de trabajo:

Empleado	Cantidad	Salario Unitario	TOTAL
Administrador	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
Chef	1	S/. 1,400.00	S/. 1,400.00
Ayudante de cocina	2	S/. 700.00	S/. 1,400.00
Caja y barra	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Meseros	3	S/. 700.00	S/. 2,100.00
Personal de seguridad	1	S/. 600.00	S/. 600.00
Personal de limpieza	1	S/. 400.00	S/. 400.00
Costo mensual			S/. 8,400.00
Costo anual			S/.100,800.00

Fuente: elaboración propia.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE
CHACHAPOYAS.**

3. Fuentes de financiamiento.

3.1. Estructura de financiamiento.

Estructura de Financiamiento (Expresado en Nuevos Soles)

RUBRO	APORTE DE CAPITAL	BANCO DE CREDITO	INVERSIÓN TOTAL
I.INVERSION FIJA	19,995.20	31,195.00	51,190.20
1.1 Inversión Fija Tangible	12,499.00	31,195.00	-
1.2 Inversión Fija Intangible	7,496.20	-	-
II.CAPITAL DE TRABAJO	9,772.38	10,244.64	20,017.02
III.IMPREVISTOS (5%)		3,560.36	3,560.36
INVERSION TOTAL	29,767.58	45000.00	74,767.58
PORCENTAJE (%)	40%	60%	100%

El monto total de inversión para la creación y puesta en funcionamiento del café LEMEGA es de S/. 74767.58. Siendo el 40% es decir S/. 29 767.58 aporte de capital y el 60% es decir S/. 45000.00 crédito bancario.

3.2 Servicio de la deuda. El monto a financiar será a través del Banco de Crédito del Perú.

Condiciones del servicio de la deuda

Monto de préstamo (nuevos soles)	45000.00
Tasa de interés efectiva anual	0.30
Tasa trimestral (TEA)	7.5
Periodo de gracia	1 año (4 trimestres)
N° de pagos trimestrales	20.00
Modalidad de pagos	Cuotas constantes

El siguiente es un cuadro de amortización de la deuda basada en los parámetros o condiciones del préstamo:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE
CHACHAPOYAS.**

Amortizaciones de la deuda

Periodo	Principal inicio	Amortización	Interés	Cuota	Principal final
1	45000.00	0.00	3375.00	3375.00	45000.00
2	45000.00	0.00	3375.00	3375.00	45000.00
3	45000.00	0.00	3375.00	3375.00	45000.00
4	45000.00	0.00	3375.00	3375.00	45000.00
AÑO 1		0.00	13500.00	13500.00	
5	45000.00	1547.60	3375.00	4922.60	43452.40
6	43452.40	1663.67	3258.93	4922.60	41788.73
7	41788.73	1788.45	3134.15	4922.60	40000.28
8	40000.28	1922.58	3000.02	4922.60	38077.70
AÑO 2		6922.30	12768.11	19690.41	
9	38077.70	2066.77	2855.83	4922.60	36010.92
10	36010.92	2221.78	2700.82	4922.60	33789.14
11	33789.14	2388.42	2534.19	4922.60	31400.72
12	31400.72	2567.55	2355.05	4922.60	28833.17
AÑO 3		9244.52	10445.89	19690.41	
13	28833.17	2760.11	2162.49	4922.60	26073.06
14	26073.06	2967.12	1955.480	4922.60	23105.94
15	23105.94	3189.66	1732.945	4922.60	19916.28
16	19916.28	3428.88	1493.721	4922.60	16487.40
AÑO 4		12345.77	7344.63	19690.41	
17	16487.40	3686.05	1236.56	4922.60	12801.35
18	12801.35	3962.50	960.102	4922.60	8838.85
19	8838.85	4259.69	662.91	4922.60	4579.16
20	4579.16	4579.16	343.437	4922.60	0.00
AÑO 5		16487.40	3203.01	19690.41	

Fuente: elaboración propia.

Para la puesta en marcha del café es necesaria una inversión considerable por lo que la opción de un préstamo bancario es necesaria para la adquisición de todo el equipo que se requiere, así como para cubrir los gastos de los primeros meses (salarios, arriendo y otros gastos de administración).

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE
CHACHAPOYAS.

4. Cronograma de Inversiones.

Cronograma de inversiones: expresado en nuevos soles

RUBROS	Números de Meses		Números de Semanas		TOTAL
	1-2-3-4-5-6	1	2	3	
I.I. INVERSION FIJA					43694.00
1.1. Acondicionamiento		10000.00			
1.2. Inversión Fija Tangible			33694.00		
Maquina			9652.00		
Equipo			6700.00		
Muebles			11980.00		
Enseres			5362.00		
1.3. Inversión Fija Intangible	7496.20				7496.20
Perfil del proyecto-Plan de negocio	6896.20				
Gastos de Constitución	600.00				
II.CAPITAL DE TRABAJO				20017.02	20017.02
Existencias				9912.02	
Disponibles				10105.00	
Exigibles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
IMPREVISTOS (5%)					3560.36
TOTAL					74767.58
DURACION/ MES					
DURACION /SEMANA					

Fuente: elaboración propia.

5. Proyecto de los Estados Financieros

5.1. Balance General

En el balance general se destacan las 3 cuentas principales que son activos, pasivos y patrimonio. Este estado financiero es un resumen en donde a cada cuenta se le asigna un valor en dinero para así identificar que tanto tiene la empresa en activos, cuál es su nivel de deudas y su patrimonio financiero. En el siguiente cuadro se ha optado por presentar solo el balance inicial.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE
CHACHAPOYAS.**

Balance Inicial LEMEGA

ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente		Pasivo Corriente	
Disponible	20017.02	Parte corriente de préstamo	0.00
Caja y Banco	20017.02		
Realizable	3560.36		
Imprevistos	3560.36		
Total Activo Corriente	23577.38	Total Pasivo Corriente	0.00
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
<u>Inmuebles Maquinarias y Equipos</u>	43694.00	Préstamo a largo plazo	45000.00
Maquinaria	9652.00		
Construcción – Acondicionamiento	10000.00		
Equipos	6700.00		
Muebles y Enseras	17342.00	Total Pasivo No Corriente	45000.00
<u>Activos Intangibles</u>	7496.20	Patrimonio	29767.58
Gastos de construcción	600.00		
Elaboración del Plan de Negocios	6896.20	Capital Social	29767.58
Total Activo No Corriente	51190.20	Total Patrimonio	29767.58
TOTAL ACTIVO	74767.58	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	74767.58

5.2. Estado de Resultado

El estado de resultados es una parte vital en una proyección financiera ya que muestra las posibilidades que tiene el proyecto de generar utilidades.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE
CHACHAPOYAS.**

Estado de resultados (Expresado en nuevos soles)

CONCEPTO	1	2	3	4	5
I.INGRESOS POR VENTAS	287125.71	351441.87	430164.85	526521.78	644462.66
II.COSTOS DE PRODUCCIÓN	190236.28	222591.70	251309.57	285741.59	327029.75
UTILIDAD BRUTA	96889.43	128850.18	178855.29	240780.20	317432.91
III.GASTOS OPERATIVOS	54240.00	54240.00	54240.00	54240.00	54240.00
IV.DEPRECIACIÓN CARGA DIFERIDA	3565.00	3565.00	3565.00	3565.00	0.00
UTILIDAD OPERATIVA	39084.43	71045.18	121050.29	182975.20	263192.91
V.GASTOS FINANCIEROS	13500.00	12768.11	1044.89	7344.63	3203.01
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	25584.43	58277.07	110604.40	175630.56	259989.90
VI.IMPUESTO A LA RENTA (10%)	2558.44	5827.27	11060.44	17563.06	25998.99
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	23025.99	52449.37	99543.96	158067.51	233990.91

5.3. Flujo de Caja

Flujo de Caja Económico y Financiera (Expresado en Nuevos Soles)

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS TOTALES		287125.71	351441.87	430164.85	526521.78	644462.66
INGRESOS POR VENTAS		287125.71	351441.87	430164.85	526521.78	644462.66
VALOR RESIDUAL						0.00
EGRESOS	-74,767.58	247,034.72	282,659.40	316,610.01	357,544.64	407,268.74
INVERSIÓN	-74,767.58					
COSTOS DE PRODUCCIÓN		190236.28	222591.70	251309.57	285741.59	327029.75
GASTOS OPERATIVOS		54240.00	54240.00	54240.00	54240.00	54240.00
IMPUESTO A LA RENTA		2558.44	5827.71	5827.71	17563.06	25998.99
FLUJO CAJA ECONÓMICO	-74,767.58	40090.99	68782.47	113554.85	168977.14	237193.92
PRÉSTAMO BANCARIO	45000.00					
SERVICIO DE LA DEUDA		13500.00	19690.41	19690.41	19690.41	19690.41
FLUJO CAJA FINANCIERO	-29767.58					
APORTE PROPIO	29767.58					
CAJA RESIDUAL		26590.99	49092.06	93864.44	149286.73	217503.51
CAJA ACUMULADA		26590.99	75683.05	169547.49	318834.22	536337.73

6. Análisis del punto de equilibrio.

Costo Variable (1 mes)	S/. 10,781.23
Costo Fijo (1 mes)	S/. 10,002.08
C.F. Unitario + C.V. Unitario = CTU	
S/. 3.70 + S/. 3.99	S/. 7.70
PVU=CTU+Ganancias (20%)	S/.9.24

Entonces aplicando la formula tenemos:

$$\frac{\text{CFT (1mes)}}{\text{PV-CVU (1 mes)}}$$

$$\text{PE}=2054/30=68 \text{ platos al día}$$

Según la formula el punto de equilibrio es 68, es decir, que tenemos que producir y vender 68 platos al día para que el café LEMEGA no gana ni pierda, cubriendo de esta manera con sus costos.

7. EVALUACIÓN.

7.1. VAN Y TIR.

CRITERIOS DE DECISION SEGÚN INDICADORES	VANE (Valor Actual Neto Económico)	S/.171,504.46
	VANF (Valor Actual Neto Financiero)	S/.184,643.59
	TIRE (Tasa Interna de Retorno Económico)	94%
	TIRF (Tasa Interna de Retorno Financiero)	153%

Fuente: elaboración propia.

Los indicadores del VAN y TIR, demuestran que el negocio del café LEMEGA es viable y rentable.

7.2 RELACIÓN BENEFICIO/COSTO.

TASA DESCUENTO ECONÓMICO	0.30
INGRESOS ACTUALIZADOS	S/. 982,538.62
EGRESOS ACTUALIZADOS	S/. -811,034.16
BENEFICIO / COSTO	1.21
TASA DESCUENTO FINANCIERA	0.28
INGRESOS ACTUALIZADOS	S/. 1,023,119.62
EGRESOS ACTUALIZADOS	S/. -839,779.58
BENEFICIO / COSTO	1.22

Fuente: elaboración propia.

Según el cuadro tenemos que, por cada unidad monetaria invertida obtenemos 1.22 nuevos soles de beneficios, durante el periodo de tiempo de evaluación.

7.3. PERIODO DE RECUPERACIÓN.

Periodo de Recuperación de Capital

TASA DESCUENTO ECONÓMICO					
PERIODO	FCE	FAS	FCE ACTUAL	FCE ACUMULADO	FCE ACTUAL ACUM.
0	-74768	1.000000	-74768	-74768	-74768
1	40091	0.769231	30839	-34677	-43928
2	68782	0.591716	40700	34106	-3229
3	113555	0.455166	51686	147661	48458
4	168977	0.350128	59164	316638	107621
5	237194	0.269329	63883	553832	171504
TASA DESCUENTO FINANCIERO					
PERIODO	FCE	FAS	FCE ACTUAL	FCE ACUMULADO	FCE ACTUAL ACUM.
0	-29768	1.000000	-29768	-29768	-29768
1	26591	0.780065	20743	-3177	-9025
2	49092	0.608502	29873	45915	20848
3	93864	0.474671	44555	139780	65402
4	149287	0.370274	55277	289067	120680
5	217504	0.288838	62823	506570	183503

Fuente: elaboración propia.

Según la tasa de descuento económico y financiero el periodo de recuperación del capital invertido es en el segundo año.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE
CHACHAPOYAS.**

Cuadro de Escenarios.

	AÑO				
Platos/Día	90	108	130	156	187
Días/Semana	7	7	7	7	7
Platos/Semana	630	756	907	1089	1306
Platos/Mes	2700	3240	3888	4666	5599
Platos/Año	32400	38880	46656	55987	67185
Precio Venta Promedio por Producto	8.86	9.04	9.22	9.40	9.59
Variación de precio de venta según índice de variación de precios al consumidor					
Incremento de las ventas 20% anual					

Fuente: elaboración propia.

8. VALIDACIÓN ECONOMICA, TÉCNICA, SOCIAL Y AMBIENTAL.

- a) **Económica:** LEMEGA es un negocio rentable demostrado a través de los indicadores del **VAN S/. 184,643.59** y la **TIR 153%**, generando beneficios económicos tanto para los inversionistas como para los empleados y la contribución a la economía local y nacional, mediante el pago de impuestos.
- b) **Técnica – Profesional:** La elaboración del presente plan de negocios contribuirá con temas de investigación de mercados, marketing, planificación, administración, economía y finanzas, etc. Asimismo, se hace referencia a las leyes y reglamentos que regulan el adecuado funcionamiento y desarrollo de las actividades.
- c) **Social:** El presente plan de negocios servirá de base para futuras investigaciones, generará inicialmente 10 puestos de trabajo de forma directa, y lo más importante facilitará a personas emprendedoras los lineamientos y estrategias para la adecuada creación y gerencia sostenible de un negocio de gastronomía en la ciudad de Chachapoyas, contribuyendo así con el desarrollo de múltiples actividades sociales.
- d) **Ambiental:** Frente a este aspecto, la responsabilidad social-ambiental es política de LEMEGA, por lo que se desarrollan actividades que contribuirán a la producción y consumo responsable de productos orgánicos –saludables; estando dirigido a productores, proveedores, clientes y consumidores en general.

V. DISCUSIONES.

- Frente a los constantes cambios, la problemática refleja en las necesidades y las oportunidades que ofrece el mercado; hoy en día para iniciar un nuevo negocio y/o empresa es necesario planear todas y cada una de las actividades que se piensan realizar, el tiempo y orden en el que se llevaran a cabo, los recursos que se necesitan y todos los aspectos relacionados con el desarrollo y funcionamiento del negocio. (Hernández y Quiñones, 2007).
- El plan de negocios es el resultado de un proceso de planeación, y es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de una empresa.
- Los estudios de análisis realizados, reflejan que los gustos y preferencias de todos los encuestados son bastantes similares, solo varían en el orden de prioridad que le asignan a los criterios y/o variables.
- Para la fijación de los precios venta de la gran mayoría es decir de 65% de los productos se ha determinado en base a: 1) los costos del restaurante; y del 35% en base a: 2) la disponibilidad de pago de las personas encuestadas (resultado de investigación de mercado), y 3) los precios de los productos de la competencia.
- Para todo inversionistas los aspectos más importantes, aquellos que influyen su decisión entre invertir en un proyecto u otro, son la TIR (tasa interna de retorno) y el VPN (valor presente neto del proyecto). Como se puede apreciar, el Café LEMEGA es un negocio con una alta tasa de retorno sobre la inversión de **153%**, y así mismo cuenta con un valor actual neto de **S/. 184,643.59** nuevos soles. Esto demuestra que es un proyecto que genera altos niveles de beneficio y rentabilidad en periodos cortos de tiempo para aquellos que inviertan en el mismo, y es lo que garantiza su éxito en el mercado, es por esto que LEMEGA es un proyecto viable y muy prometedor.

VI. CONCLUSIONES.

- La presente investigación permitió prospectar el negocio es sus diferentes aspectos como son: el estudio de mercado, análisis del entorno, la definición del negocio, el plan estratégico, plan administrativo – legal, plan técnico operativo, plan de marketing y plan financiero. Los mismos que facilitan el conocimiento de los lineamientos y estrategias a personas emprendedoras para la adecuada creación y gerencia sostenible de los negocios en el tiempo, y que a la par permitirá la mejora del nivel de calidad en la atención y servicio a los clientes.
- A través de la elaboración del plan de negocios, se cumplieron todos los objetivos específicos, lo que permitió el logro del objetivo general, y este a su vez contribuyo a la solución del problema plantado.
- Se aprueba la hipótesis, concluyendo que la elaboración de un plan de negocios permite el conocimiento de los lineamientos y estrategias que facilitan la adecuada creación y manejo sostenible de un negocio de Café en la ciudad de Chachapoyas.
- Existe un nicho de mercado con necesidades insatisfechas, en constante crecimiento y con oportunidades para emprender de forma planificada un nuevo negocio en la ciudad de Chachapoyas; por lo que, la creación de Café LEMEGA es muy prometedora y beneficiosa, presentando un VANF de **S/. 184,643.59** y una TIRF de **153%** demostrando su viabilidad y rentabilidad sostenida en el tiempo.
- La inversión de capital necesaria para la creación y puesta en funcionamiento del Café – Restaurante LEMEGA es de **S/.74 767.58**. Siendo el 40%, es decir **S/.29 767.58** aporte de capital y el 60%, es decir **S/.45 000.00** crédito bancario.
- Según la evaluación beneficio/costo tenemos que, por cada unidad monetaria invertida obtenemos 1.22 nuevos soles de beneficio, durante el periodo de evaluación, demostrando que el negocio es rentable económicamente, siendo el periodo de recuperación de la inversión inicial es en el segundo año de operación.

VII. RECOMENDACIONES.

- Que las entidades financieras y/o gobierno regional incluyan dentro de sus políticas el financiamiento a planes de negocio, para emprender nuevos negocios.
- El plan de negocios debería ser elaborado por el responsable de llevarlo a cabo, ya que eso lo permite conocer y considerar los aspectos tanto positivos como negativos del proyecto involucrándolo completamente en el proceso.
- Realizar investigación de mercado una vez al año para ofertar productos acorde con las necesidades gustos, preferencias y expectativas de los clientes y consumidores en general.
- Tener en cuenta los aspectos de diseño, distribución, ambientación y ubicación propuestos para el negocio.
- Mantener el nombre, logo y slogan propuesto por su connotación y popularidad en el mercado.
- Regirse en las leyes, normas y reglamentos indicados en el marco legal; los cuales regulan el adecuado funcionamiento y desarrollo de las actividades en los negocios de restaurante y afines.
- Que el café LEMEGA se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada SRL.
- Proporcionar capacitación a los empleados, para brindar una eficiente y eficaz atención y servicio al cliente.
- En las recomendaciones que dan las personas encuestadas tenemos: mejorar la rapidez y buen trato en la atención y servicio al cliente, tratándoles a todos por igual; implementar el área de la cocina con los equipos necesarios y suficientes, brindar capacitación al personal; mantener la ración de los platos; no emplear muchos condimentos en las comidas y sobre todo cuidar la higiene y limpieza.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

- Hernández, Fernández y Baptista.(2003). Metodología de la investigación. Tercera edición.
- Samuel C. Certo. (2001). Administración moderna. Editorial Pearson.
- PROMPERU (2009) Perú mucho gusto.
- Perú 21. (2010) Crece tu empresa: Manual de Gestión Empresarial para Micro y Pequeña Empresa.
- Hernández Peña. y Quiñones Armería, A. (2007). Plan de Negocios para la creación de un establecimiento de Café en el Puerto de Veracruz. Universidad De Las Américas Puebla- México.
- Instituto Politécnico Nacional. Unidad Politécnica para el Desarrollo y la Competitividad Empresarial – UPDCE (2006). Guía para Elaborar un Plan de Negocios – México.
- <http://www.inei.gob.pe/>
- <http://www.mincetur.gob.pe>
- <http://www.dineronegocios.com/comidafranquicia/>
- <http://www.americaeconomia.com/>

ANEXOS

**ENCUESTA PARA LA ESTRUCTURACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS
PARA UN CAFÉ EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS.**

1. Edad..... Sexo.....
Ocupación.....
2. ¿Acostumbra salir a comer a un café?
 - a. Si
 - b. No
3. ¿Con quién vas a menudo a comer a un establecimiento de café?
 - a. Amigos.
 - b. Familia.
 - c. Novio.
 - d. Compañeros de trabajo.
 - e. Solo.
4. ¿Cuándo acude a un café, acostumbra a tomar café?
 - a. Si
 - b. No
5. ¿Qué tan seguido toma café?
 - a. Diario.
 - b. Una vez por semana.
 - c. Dos veces por semana.
 - d. De 2 a 4 veces por mes.
6. ¿Qué tipos de bebidas aparte de café le gustaría que hubiese en un establecimiento de café?
 - a. Tés.
 - b. Variedad de jugos.
 - c. Malteadas.
 - d. Otros.
7. De acuerdo a su preferencia. ¿Qué clase o tipo de alimentos y bebidas le gustaría encontrar en un café?
 - a. Local.
 - b. Regional.
 - c. Nacional.
 - d. Internacional.
 - e. Variado.