

Universidad de Lima  
Facultad de Administración  
Carrera de Administración



## **PIZZA EXPRESS**

Trabajo de investigación para optar la licenciatura en Administración

**Jine Norka Juarez Polar**  
**20092357**

**Sheyla Mayra Palomino Ramos**  
**20090825**

**Asesor**

Juan Andrés Arata Llona

Lima – Perú  
Mayo de 2016





**PIZZA EXPRESS**

# ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	16
INTRODUCCIÓN .....	17
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES GENERALES .....	18
1.1.    Objetivos del negocio.....	18
1.2.    Definición de producto.....	18
1.2.1.    Personalidad de la marca .....	21
1.3.    Principales Características del producto .....	21
1.3.1.    Insumos principales .....	22
1.4.    Determinación del área geográfica.....	22
1.4.1.    Macro localización.....	22
1.4.2.    Micro localización .....	23
1.5.    Características del Sector .....	40
1.6.    Análisis del entorno económico peruano .....	45
1.6.1.    Entorno Político .....	45
1.6.2.    Entorno Económico .....	46
1.6.3.    Entorno Social.....	49
1.6.4.    Entorno Tecnológico.....	56
1.7.    Análisis del micro entorno .....	58
1.7.1.    Riesgo de ingreso de competidores potenciales.....	59
1.7.2.    Rivalidad entre las empresas establecidas .....	61
1.7.3.    El poder de negociación de los compradores.....	63
1.7.4.    El poder de negociación de los proveedores .....	64
1.7.5.    El poder de sustitutos .....	64
CAPÍTULO 2: ESTUDIO DE MERCADO .....	66
2.1.    Principales características del producto.....	66
2.1.1.    Valor Nutricional del producto .....	67
2.2.    Productos complementarios y sustitutos.....	71
2.3.    Determinación del área geográfica .....	71

2.4. Análisis de la demanda .....	73
2.5. Análisis de la oferta .....	85
2.5.1. Ciclo de vida de la industria .....	95
2.5.2. Ciclo de vida del producto .....	96
2.6. Comercialización .....	97
2.6.1. Producto .....	97
2.6.2. Precio .....	98
2.6.3. Plaza.....	99
2.6.4. Promoción.....	99
2.7. Estudio de mercado.....	99
<b>CAPÍTULO 3: ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>111</b>
3.1. Constitución y formalización.....	111
3.1.1. Persona Jurídica .....	111
3.1.2. Tipo de persona Jurídica .....	111
3.2. Marco Jurídico .....	113
3.2.1. Tributación.....	115
3.2.2. Formalización de los colaboradores .....	115
3.2.3. Licencias Municipales .....	115
3.2.4. Libros contables.....	116
3.3. Diseño organizacional .....	116
3.3.1. Organigrama .....	119
3.3.2. Análisis de los Puestos de Trabajo .....	121
3.4. Análisis de la matriz EFE y EFI .....	125
3.5 Análisis FODA .....	128
3.6. Plan de Negocios .....	129
<b>CAPÍTULO 4: ESTUDIO FINANCIERO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO ..</b>	<b>135</b>
4.1. Proyección de la demanda y ventas .....	135
4.2 Punto de Producción .....	137
4.3. Capital de Trabajo.....	138
4.4.    Inversión de Gastos Pre Operativos .....	139

4.5.	Activos Fijos e Intangibles.....	141
4.6.	Resumen de Inversión.....	141
4.7.	Precio.....	142
4.8.	Presupuesto de Ventas en soles.....	143
4.9.	Costo de Insumos.....	145
4.10.	Costo Salarial.....	148
4.11.	Presupuesto de Gastos de luz, agua, teléfono, Internet, gas, impuesto predial y arbitrios	149
4.12.	Gastos Indirectos de Fabricación.....	150
4.13.	Costo Indirecto de Fabricación.....	150
4.14.	Presupuesto de Mano de Obra Directa.....	151
4.15.	Presupuesto de materiales de insumo.....	151
4.16.	Presupuesto de inventario y compras de materiales.....	152
4.17.	Presupuesto de costo de ventas.....	153
4.18.	Presupuesto de gastos administrativos directos.....	154
4.19.	Presupuesto de Mano de obra Administrativa.....	154
4.20.	Presupuesto de gastos administrativos indirectos.....	155
4.21.	Presupuesto de gastos administrativos totales.....	156
4.22.	Presupuesto de gastos de venta directos.....	156
4.23.	Presupuesto de gastos de venta indirecta.....	157
4.24. *	Presupuesto de gastos totales de ventas.....	*158
4.25.	Cronograma de pagos.....	158
4.25.1.	Tasas de intereses.....	159
4.26.	Presupuesto de pagos mensuales de IGV.....	160
4.27.	Estado de Ganancia y pérdida.....	161
4.28.	Presupuesto de pagos mensuales de Impuesto a la Renta.....	162
4.29.	Flujo de caja.....	162
4.30.	Balance General.....	163
4.31.	EBITDA.....	164
4.32.	Rentabilidad de EVA.....	165

4.33.	VAN.....	165
4.34.	Ratios.....	166
4.35.	Análisis de sensibilidad.....	168
4.36.	Análisis probabilístico del riesgo.....	171
CONCLUSIONES.....		172
RECOMENDACIONES.....		174
REFERENCIAS.....		176
BIBLIOGRAFÍA.....		180
ANEXOS.....		182



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Valor Nutricional de los ingredientes.....	19
Figura 1.2 Mapa del distrito de Ate Vitarte .....	27
Figura 1.3 Mapa del distrito de La Victoria.....	28
Figura 1.4 Mapa del distrito de San Luis.....	30
Figura 1.5 Mapa del distrito de Lince.....	32
Figura 1.6 Mapa de ubicación de proveedor de quesos .....	37
Figura 1.7 Mapa de ubicación de proveedor de embutidos .....	38
Figura 1.8 Mapa de ubicación de proveedor de frutas y verduras .....	39
Figura 1.9 Mapa de ubicación de proveedor de harina, azúcar y aceite .....	40
Figura 1.10 Cantidades de locales de las principales marcas en el Perú .....	41
Figura 1.11 Análisis PEST.....	45
Figura 1.12 PBI de los últimos años en el Perú .....	47
Figura 1.13 PBI de los últimos años en el Perú .....	48
Figura 1.14 Crecimiento e inflación de los países de América Latina .....	49
Figura 1.15 Cifras del Perú.....	50
Figura 1.16 Evolución de Incidencia de Pobreza.....	51
Figura 1.17 Pirámide de la Población Peruana 1950-2015.....	51
Figura 1.18 Figura Población proyectada al 30 de junio de 2015 .....	52
Figura 1.19 Cifras de Perú .....	53
Figura 1.20 Distritos con mayor población 2015.....	53
Figura 1.21 Lealtad del consumidor .....	55
Figura 1.22 Ranking IPS 2015: América Latina.....	56
Figura 1. 23 Evolución de la tendencia de la computadora e internet .....	57
Figura 1.24 Cinco Fuerzas de Porter.....	58
Figura 2.1 Características de Pizza Express .....	67
Figura 2.2 Valor Nutricional de pizza Express.....	68
Figura 2.3 Valor Nutricional de una Pizza Súper Suprema .....	69
Figura 2.4 Carta de Pizza Express .....	70



Figura 2.5 Local en el distrito de San Luis .....	71
Figura 2.6 Local en el distrito de San Luis .....	72
Figura 2.7 Local en el distrito de San Luis .....	72
Figura 2.8 Layout del local de Pizza Express .....	73
Figura 2.9 Mapa de Lima Metropolitana .....	74
Figura 2.10 Porcentaje de habitantes en Lima Metropolitana por distrito.....	75
Figura 2.11 Porcentaje de personas que compran habitualmente alimentos con determinadas características .....	76
Figura 2.12 Distribución porcentual horizontal de manzanas viviendas (comparativo 2014-2015) .....	77
Figura 2.13 Pregunta N° 15 ¿Comprarías pizzas con bajo contenido en grasas?.....	78
Figura 2.14 Pregunta N° 16 ¿Usaría esta aplicación para comprar pizzas?.....	78
Figura 2.15 Cálculo del mercado potencial para Pizza Express .....	79
Figura 2.16 Jóvenes Adultos y la relación con restaurantes de comida rápida.....	88
Figura 2.17 Ciclo de vida de un producto en el mercado de Pizzas en el Perú. ....	95
Figura 2.18 Ciclo de vida de Pizza Express.....	96
Figura 2.19 Estrategia genérica de Pizza Express .....	98
Figura 2.20 Estrategia de precios de Pizzas Express .....	98
Figura 2.21 Fórmula para hallar la muestra .....	100
Figura 2.22 ¿Está satisfecho con la oferta actual de servicio delivery de las pizzerías? .....	103
Figura 2.23 ¿Cuántas veces al mes suele pedir pizza por medio del servicio delivery?.....	103
Figura 2.24 ¿Qué tipo de pizza le gusta comprar?.....	104
Figura 2.25 ¿Qué es lo primero que toma en cuenta respecto a la pizzería que ofrecen delivery? .....	104
Figura 2.26 ¿Usted utiliza su equipo celular para realizar pedidos o compras online? .....	104
Figura 2.27 ¿A usted le gustaría comprar pizza a través de una aplicación compatible para equipos Smart?.....	105
Figura 2.28 ¿Le gustaría que esta aplicación le ofrezca una experiencia divertida al momento de comprar la pizza? .....	105

Figura 2.29 Respecto a la aplicación, ¿Si fuera gratuita usted estaría dispuesto a descargar esta aplicación? .....	106
Figura 2.30 ¿A usted le gustaría crear su propia pizza con los ingredientes que usted desee? ..	106
Figura 2.31 ¿Le gustaría que tenga la opción de agregar y eliminar ingredientes a las pizzas convencionales? .....	107
Figura 2.32 ¿Con qué bebidas le gustaría acompañar su pizza?.....	107
Figura 2.33 ¿Usaría esta aplicación para comprar pizzas? .....	107
Figura 2.34 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pizza de tamaño familiar? .....	108
Figura 2.35 ¿Cuánto tiempo esperaría como máximo por la compra de una pizza por servicio delivery?.....	108
Figura 2.36 ¿Qué forma de pago usted utilizaría para cancelar la compra de la pizza?.....	108
Figura 2.37 ¿Ha probado pizzas dulces hechas de frutas?.....	109
Figura 2.38 ¿Le gustaría probarlas?.....	109
Figura 2.39 ¿Qué fruta es la que le gustaría que este hecha su pizza? .....	109
Figura 2.40 ¿Cuántas veces al mes compraría pizzas dulces por medio del servicio “delivery”? .....	110
Figura 3.1 Tasas para empresas de régimen especial e IGV.....	112
Figura 3.2 Diagrama de flujo de la elaboración de la pizza.....	118
Figura 3.3 Organigrama propuesto .....	119
Figura 3.4 Organigrama propuesto para el futuro.....	120
Figura 3.5 Matriz EFE .....	125
Figura 3.6 Matriz EFI .....	126
Figura 3.7 Matriz FODA.....	128
Figura 3.8 Logotipo Pizza Express .....	134
Figura 4.1 Créditos CAJAPYME .....	159
Figura 4.2 Análisis de la araña.....	168
Figura 4.3 Análisis tornado.....	169
Figura 4.4 Análisis de riesgo .....	171

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Categoría de productos .....	22
Tabla 1.2 Método de Ranking de Factores .....	33
Tabla 1.3 Enfrentamiento de factores .....	33
Tabla 1.4 Puntaje asignable .....	34
Tabla 1.5 Precio de alquiler por metro cuadrado.....	34
Tabla 1.6 Matriz de ranking de factores .....	35
Tabla 1.7 Proyección de ventas de comida rápida por categoría Perú 2013-2018 .....	43
Tabla 1.8 Pronóstico Comida Rápida por Categoría: Unidad /Punto de Ventas 2013-2018.....	44
Tabla 1.9 Precios de los productos de la competencia.....	65
Tabla 2.1 Cálculo de consumo promedio de pizza .....	80
Tabla 2.2 Cálculo de producción de pizzas por hora .....	80
Tabla 2.3 Horario de Trabajo de Pizza Express.....	81
Tabla 2.4 Producción de Pizzas por horno.....	81
Tabla 2.5 Número de trabajadores .....	81
Tabla 2.6 Cantidad de pizzas elaboradas por cada trabajador .....	82
Tabla 2.7 Producción de Pizzas por trabajadores .....	82
Tabla 2.8 Horario de Delivery de pizzas .....	82
Tabla 2.9 Número de repartidores .....	83
Tabla 2.10 Capacidad de pizzas repartidas por hora.....	83
Tabla 2.11 Capacidad de reparto .....	83
Tabla 2.12 Capacidad de Pizza Express semanal y mensual .....	84
Tabla 2.13 Cálculo de la demanda objetivo.....	84
Tabla 2.14 Precio de Pizza Express .....	85
Tabla 2.15 Participación de los principales grupos en la industria de Servicio de comida rápida	86
Tabla 2.16 Valor de Marca de Pizzerías en el Mercado peruano .....	88
Tabla 2.17 Matriz del perfil Competitivo .....	91
Tabla 2.18 Análisis de la estrategia genérica de las principales pizzerías de Lima.....	94

Tabla 2.19 Comparación de precios de las principales pizzerías en Lima .....	95
Tabla 2.20 Valores proporcionados a las variables para hallar la muestra .....	100
Tabla 4.1 Proyección de la demanda y ventas .....	135
Tabla 4.2 Proyección de la demanda de mercado y proyecto .....	136
Tabla 4.3 Ventas y producción en Unidades .....	137
Tabla 4.4 Consumo de cada tipo de pizza.....	137
Tabla 4.5 Proyección de producción de pizzas .....	138
Tabla 4.6 Capital de trabajo .....	139
Tabla 4.7 Inversión de gastos Pre operativos.....	140
Tabla 4.8 Activos fijos e intangibles.....	141
Tabla 4.9 Resumen de inversión .....	142
Tabla 4.10 Consumo de pizzas .....	143
Tabla 4.11 Precio por pizzas .....	143
Tabla 4.12 Presupuesto de ventas en soles .....	144
Tabla 4.13 Depreciación .....	145
Tabla 4.14 Costo de insumos .....	146
Tabla 4.15 Costo de insumos .....	147
Tabla 4.16 Costos salariales.....	148
Tabla 4.17 Presupuesto de gastos de luz, agua, teléfono, gas, impuesto predial y arbitrios.....	149
Tabla 4.18 Gastos indirectos de Fabricación .....	150
Tabla 4.19 Costo indirecto de fabricación .....	150
Tabla 4.20 Presupuesto de Mano de obra directa .....	151
Tabla 4.21 Presupuesto de materiales de insumo .....	152
Tabla 4.22 Presupuesto de inventario y compras de materiales .....	153
Tabla 4.23 Presupuesto de costos de ventas .....	153
Tabla 4.24 Presupuesto de gastos administrativos directos .....	154
Tabla 4.25 Presupuesto de mano de obra administrativa.....	154
Tabla 4.26 Presupuesto de gastos administrativos indirectos .....	155
Tabla 4.27 Presupuesto de gastos administrativos totales .....	156
Tabla 4.28 Presupuesto de gastos de venta directa .....	157

Tabla 4.29 Presupuesto de gastos de venta indirecta.....	157
Tabla 4.30 Presupuesto de gastos totales de ventas.....	158
Tabla 4.31 Cronograma de pago.....	160
Tabla 4.32 Presupuesto de pagos mensuales de IGV .....	161
Tabla 4.33 Estado de ganancias y perdidas .....	162
Tabla 4.34 Presupuesto de pagos mensuales de impuesto a la renta .....	162
Tabla 4.35 Flujo de caja.....	163
Tabla 4.36 Balance General.....	164
Tabla 4.37 EBITDA.....	164
Tabla 4.38 Rentabilidad de EVA.....	165
Tabla 4.39 VAN.....	165
Tabla 4.40 Índices Financieros .....	166
Tabla 4.41 Análisis de sensibilidad .....	168



## RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de negocio de Pizza Express tiene como principal característica ofrecer al cliente la facilidad de elegir sus ingredientes, por medio de una aplicación para Smartphone.

Nuestro mercado objetivo son los NSE A y B en los distritos de La Molina, San Borja y Surco, se caracterizan por realizar mayores compras por delivery a través del internet, al mismo tiempo son un segmento que se preocupa por consumir productos saludables y de calidad. Es por esto que se eligió un local estratégico ubicado en el distrito de San Luis.

Según nuestras investigaciones realizadas con más de 230 encuestas y el focus group se logró constatar y definir las características principales de Pizza Express, que son las siguientes: saludable, calidad, personalización, servicio delivery eficiente y uso de la tecnología. Además se obtuvo un resultado positivo de aceptación en el cual 97% de los encuestados manifiesta que estaría dispuesto a descargar la aplicación de Pizza Express. Otro dato importante es que el 55.2% de los encuestados están seguros de que usaría la aplicación.

Para la comercialización del proyecto se utilizará principalmente las redes sociales como Facebook, YouTube, Twitter e Instagram, también se emplearán las estrategias de marketing directo como el boca a boca. Posteriormente a largo plazo se contratará a personajes públicos con influencia en nuestro segmento.

Con respecto a la viabilidad financiera, se halló un VAN positivo de S/. 235, 189 en la proyección de cinco años.

## INTRODUCCIÓN

Toda empresa comienza como una idea, que para desarrollarse necesita ser plasmada en un plan de negocio, y de ésta manera, controlar su nivel de viabilidad en el futuro. En esta investigación, se realiza una breve descripción de lo que será el proyecto y de los temas a tratar; además de los procesos, planes, objetivos, estrategias de corto y largo plazo. Es esencial, por tanto, conocer a fondo el concepto del negocio de Pizza Express.

En la actualidad la industria de la gastronomía peruana experimenta un crecimiento sostenido. En cuanto al consumidor peruano se ha modernizado y utiliza la tecnología para realizar compras por internet, al mismo tiempo se ha convertido en un cliente más exigente e informado, dado que busca un servicio rápido y eficiente, y cuenta con diversas fuentes de información. Por ello se ofrece al cliente una alternativa diferente, que consiste en personalizar la pizza con ingredientes más saludables, como la quinua y harina integral, esto hace que el producto tenga menor contenido calórico. Estos insumos no los ofrece la competencia, por lo cual es uno de los factores que lo diferencia.

Con ayuda de la tecnología se utilizará una aplicación compatible para equipos Smartphone para la venta de las pizzas, el cual brindará la opción de elegir el tipo de ingredientes, cantidades y acompañamientos, dicha plataforma será dinámica y sencilla. Además el comprador podrá obtener información sobre el nivel calórico de la pizza, recomendaciones y el tiempo estimado de llegada de su pedido.

Luego de realizar esta investigación sobre el consumo de pizzas en el Perú se encontró un segmento atractivo, se considera que la ventaja competitiva será ofrecer al cliente una opción nueva de pizza por medio de una aplicación lúdica.

# CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES GENERALES

## 1.1. Objetivos del negocio

Crear una opción diferente e innovadora de servicio “delivery” de pizzas saludables con ingredientes de alta calidad, donde el consumidor pueda adquirirlas por internet, por medio de una aplicación para celulares, en la cual el cliente pueda crear su pizza y recibirla en el menor tiempo posible.

## 1.2. Definición de producto

“Pizza Express” se diferencia porque ofrece al cliente una forma distinta de adquirir una pizza, por medio de una aplicación virtual amigable, divertida y fácil, donde el consumidor pueda seleccionar cada ingrediente que la compone, crear la pizza en menos de 3 minutos y recibirla en el menor tiempo posible por medio del servicio “delivery”.

Las pizzas son elaboradas a base de harina integral y un 5 % de quinua dando como resultado una masa más nutritiva. A continuación las principales características de la harina integral y la quinua.



**Figura 1.1 Valor Nutricional de los ingredientes**



## HARINA INTEGRAL

- Menor índice glucémico
- Vitamina E
- Fibra
- Ácido grasos esenciales
- Potasio, hierro, zinc, magnesio.



## QUINUA

- Potasio, magnesio, calcio, hierro y zinc
- Vitamina B y E
- Alto contenido en fibra
- Bajo Índice glucémico.
- Ayuda a controlar el nivel de colesterol.

Fuente: Elaboración propia

Los ingredientes para la pizza son:

- \* - Sal de maras
- Levadura
- Aceite de oliva extra virgen
- Queso mozzarella
- Salsa de tomate
- Aceituna verde
- Aceitunas negras
- Albahaca
- Cebolla Blanca
- Champiñones

- Chile ají
- Chorizo español
- Grana padano
- Jamón
- Palmito
- Papa
- Pesto
- Pimiento
- Piña
- Prosciutto Italiano
- Romero fresco
- Salame Italiano

Al consumidor se le ofrecerá diez sabores de pizzas y tendrá la opción de agregar y quitar los ingredientes de su preferencia, a través de una aplicación para Smartphone creando una experiencia dinámica, ya que tendrá un interface tipo videojuego, en cual se podrá visualizar la preparación de la pizza. Al terminar la creación el cliente podrá visualizar el valor nutricional y calórico.

Niveles de producto:

- ★ • Producto básico: El cliente adquiere pizza con los ingredientes que desee.
- Producto real: Al cliente se le ofrecerá una aplicación divertida y compatible con los equipos Smart para que pueda crear la pizza que guste. Las cajas de entrega estarán hechas de material ecológico.
- Producto aumentado: Una pizza con mayor cantidad de nutrientes ayudando a mantener un buen estado de salud.

### 1.2.1. Personalidad de la marca

#### **Rapidez**

Desde el inicio Pizza Express ofrece rapidez al consumidor por dos simples razones: Primero, el cliente podrá crear la pizza en menos de 3 minutos con la aplicación para equipos Smart. Y la segunda, porque se ofrece al consumidor un servicio “delivery” que entregara la pizza en un plazo máximo de una hora.

#### **Innovadora**

Este negocio es innovador, porque ofrece una forma distinta de adquirir la pizza con una aplicación gratuita, fácil y divertida, esta será compatible con los sistemas operativos más utilizados (Android, IOS, Windows) y podrá ser utilizado en diferentes equipos Smart.

#### **Práctica**

La aplicación es fácil de manejar, ya que el diseño es divertido y sencillo; por ello el cliente disfrutará crear su propia pizza y podrá visualizarla de forma animada.

#### **Personalizada**

El consumidor agregará y eliminará los ingredientes que desee y la cantidad que guste.

#### **Saludable**

Las pizzas serán elaboradas a base de harina integral y tendrán un porcentaje de 5% de quinua en la masa, además los vegetales serán frescos y naturales.★

### 1.3. Principales Características del producto

Como se ha mencionado anteriormente este negocio ofrece pizzas, las cuales pueden ser adquiridas por medio de una aplicación virtual compatibles con los equipos Smart, logrando que el cliente tenga una experiencia divertida.

Las pizzas serán preparadas al instante y posteriormente serán entregadas a domicilio en el menor tiempo posible, el servicio “delivery” será entregado por personal motorizado.

### 1.3.1. Insumos principales

Los insumos para preparar la pizza serán frescos, para que de esta forma se asegure la calidad de las pizzas.

**Tabla 1.1 Categoría de productos**

<b>Tipos de insumos</b>	<b>Ingredientes</b>
Tipo de masas	Integral con 5 % de quinua
Carnes y embutidos	Prosciutto italiano, salame italiano, jamón, chorizo y chorizo español.
Frescos	Albahaca, champiñones, aceitunas negras, cebolla blanca, chile ají, pimienta, aceitunas verdes, palmito, piña, papa y romero
Toppings	Quesos: Mozzarella, parmesano, grana padano Salsas: Salsa de tomate y pesto Aceite: Aceite de oliva extra virgen Sal de maras.
Bebidas	Gaseosa, limonada, maracuyá y chicha morada.

Fuente: Elaboración propia

## 1.4. Determinación del área geográfica

### 1.4.1. Macro localización

La empresa inicialmente ofrecerá servicio delivery de pizzas solo en el departamento de Lima, posteriormente se analizará la entrada a otras provincias.

## 1.4.2. Micro localización

Para definir la ubicación del local de producción de las pizzas se tendrá que considerar varios factores como los siguientes:

- Proximidad a los proveedores
- Cercanía a los clientes
- Legislación urbanística
- Servicios Públicos
- Costo de alquiler
- Costo de transporte

### 1.4.2.1. Proximidad a los proveedores

La cercanía a las fuentes de materias primas, en este caso los proveedores, influyen en el costo de transporte, por lo cual se requiere que el local se ubique próximo a los establecimientos de compra como por ejemplo mercados mayoristas, hipermercados, entre otros proveedores.

Listado de posibles proveedores:

#### a) Proveedor de quesos

★ Marca: Quesos Chugur ★

Ubicación: Av. Aviación Nro. 2777, San Borja, Lima - Perú

#### b) Proveedor de embutidos

Marca: Braedt

Ubicación: Avenida Michael Faraday, 111 - Urb. Industrial Santa Rosa

#### c) Proveedores de Frutas y verduras

Ubicación: Mercado Santa Anita

#### d) Proveedor de Harina, azúcar y aceite

Ubicación: Makro de Santa Anita

#### **1.4.2.2.Cercanía a los clients**

Debido a que la empresa ofrece un servicio de entrega de pizzas a domicilio es importante que el local este próximo a nuestros clientes potenciales, tanto para garantizar que la entrega de nuestro producto sea en el tiempo promedio y para minimizar los costos de transporte.

Cabe resaltar que nuestros clientes están ubicados en diferentes distritos de Lima como San Borja, Santiago de Surco, La Molina, Miraflores y San Isidro. Por lo cual se realiza un área de cobertura inicial para nuestro servicio de delivery en los distritos de San Borja, La Molina y Santiago de Surco, de esta manera se garantiza que la entrega de las pizzas sea en el menor tiempo posible ganando la preferencia de nuestro público objetivo.

#### **1.4.2.3.Legislación urbanística**

Existen distritos donde se fomenta la creación de micro empresas, las cuales brinda facilidades e incentivan la constitución de un negocio.

Para obtener una licencia de funcionamiento hay una serie de requisitos que se necesita cumplir como por ejemplo la licencia comercial, permiso sanitario, pasar inspecciones por parte de defensa civil, entre otros.

##### **- Servicios Públicos**

Son factores importantes y desempeñan un papel esencial para la empresa. Los distritos que estamos considerando como posible centro de producción tienen que contar con óptimos sistemas de luz, agua potable, alcantarillado, gas y seguridad ciudadana.

- **Costo de Alquiler**

Las necesidades iniciales para este negocio es contar con un local de producción con una área no menor a 60 mts<sup>2</sup>, ya que este lugar sólo se dedicará a la elaboración de pizzas, por lo cual se requiere un área para el equipamiento de cocina, por ejemplo hornos eléctricos, cocina, refrigeradoras y congeladoras, un almacén pequeño para los productos no perecederos y una mesa grande de trabajo. Adicionalmente consideramos que nuestro costo de alquiler no debe ser mayor a S/. 2500 soles al mes para que no afecte las utilidades, posteriormente planeamos adquirir un local propio.

- **Costo de Transporte**

El servicio motorizado facilitará llegar a varios destinos en menor tiempo pero también es importante que el local se encuentre ubicado cerca de vías principales y alternas, que faciliten la entrega de la pizza a nuestro público objetivo.

Para determinar el local adecuado para el negocio, se realizó el análisis de Ranking de factores considerando 4 opciones.

**Ranking de factores:**

**Local 1:**

- Ubicación: Calle Colina Manzana G Lote 3 – Asociación San Pedro, Ate Vitarte
- Características: Área de 150 mts<sup>2</sup>, instalaciones de luz (trifásico), agua, 1 baño y sistema de alarma.
- Alquiler: S/. 1500 al mes.

- Ate Vitarte es el distrito más grande Lima Este y el cuarto más grande de Lima Metropolitana. Es un distrito residencial e industrial que tiene a los niveles socioeconómicos B y C como los más predominantes. Además cuenta con una población que representa el 20.28% del total de la población de Lima y una superficie de 77.72 km<sup>2</sup> (Municipalidad distrital de Ate Vitarte, 2015, p.18)

En cuanto a sus fortalezas, este distrito cuenta con una ubicación estratégica, ya que se encuentra cerca de la carretera central y colinda con distritos como Santa Anita, La Molina, San Juan de Lurigancho, Chaclacayo y El Agustino. Además posee todas las instalaciones de servicios públicos y cuenta con 35 mercados en áreas consolidadas y comerciales.

Por otro lado, Ate Vitarte tiene como principales debilidades la evidencia de un crecimiento desordenado y desarticulado y un nivel alto de inseguridad.



**Figura 1.2 Mapa del distrito de Ate Vitarte**



Fuente: Mapa de Ate Vitarte, (10 de Octubre de 2015) Ubicación del distrito de Ate Vitarte. Recuperado de <https://www.google.com.pe/maps/place/Ate/@-12.0351929,-76.8935842,12z/data=!4m2!3m1!1s0x9105c3d12afa9c23:0x8a9da7f852624412>

### **Local 2:**

- Ubicación: Av. Abtao 1260 centro comercial Matute tienda G101 pasaje Bélgica s/n es a media cuadra de la Av. Abtao y a una cuadra de la Av. México cuadra 8
- Características: primer piso de 25.00mts y el segundo piso de 50.00mts cada uno con baño
- Alquiler: Por los 2 pisos s/.1,000.00 mensuales más agua y luz el contrato de alquiler sería renovado anualmente.



### **Local 3:**

- Ubicación: Javier Prado Etapa IV, San Luis
- Características: 1 baño, área total 70 mts<sup>2</sup>, área construida 60 mts<sup>2</sup>
- Alquiler: US\$ 550 TC 3.26 S/, 1,793

“San Luis fue fundado 1968, cuenta con una superficie de 3.49 km<sup>2</sup> y una población de 54 mil 634 habitantes”. Este distrito promueve y brinda facilidades para otorgar la licencia de funcionamiento. (Municipalidad de San Luis, 2015, párr.1)

Con respecto a la ubicación, es estratégica por ser intersección geográfica entre las vías troncales nacionales, como la Panamericana Sur y la Carretera Central, conectándose fácilmente con la vía de Evitamiento y Panamericana norte, adicionalmente tiene acceso rápido a avenidas principales como Javier Prado Este, Avenida Canadá, Avenida San Luis y Avenida Aviación.

Además limita por el norte con el distrito del Agustino, por el sur con San Borja, por el este Ate Vitarte y oeste con La Victoria, ubicándose por ello cerca de los distritos donde se encuentra nuestro público objetivo.

**Figura 1.4 Mapa del distrito de San Luis**



Fuente: Mapa de La Victoria, (10 de Octubre de 2015) Ubicación del distrito de La Victoria. Recuperado de <https://www.google.com.pe/maps/place/San+Luis/@-12.073677,-77.0069504,14z/data=!4m2!3m1!1s0x9105c62350e6f59f:0xc3ea3178b4938207>

SCIENTIA ET PRAXIS

**Local 4:**

- Ubicación: Urbanización Risso, Lince
- Características: 1 baño, 60 mts<sup>2</sup>, área construida 54 mts<sup>2</sup>
- Alquiler: US\$ 650 TC S/ 3.26 S/ 2,119

“El distrito de Lince cuenta con un total de 51 mil 144 habitantes, más del 50% de su población se encuentra en los NSE A y B. El ingreso promedio mensual por hogar es de S/ 6,079 destinando el 11% de su gasto mensual en actividades de entretenimiento, diversión, servicios culturales y de enseñanza. En cuanto a su ubicación, limita con los distritos de Jesús María, Cercado de Lima, La Victoria y San Isidro. (2011)”. (Municipalidad de Lince, 2011, p.8)





**Tabla 1.2 Método de Ranking de Factores**

<b>N°</b>	<b>Factores</b>
<b>A</b>	<b>Proximidad a los proveedores</b>
<b>B</b>	<b>Cercanía a los clientes</b>
<b>C</b>	<b>Legislación urbanística</b>
<b>D</b>	<b>Servicios Públicos</b>
<b>E</b>	<b>Costo de alquiler</b>
<b>F</b>	<b>Costo de transporte</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 1.3 Enfrentamiento de factores**

<b>FACTOR</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>Conteo</b>	<b>Ponderación</b>
<b>A</b>	<b>X</b>	0	1	1	0	0	2	0.15
<b>B</b>	1	<b>X</b>	1	1	1	1	5	0.35
<b>C</b>	0	0	<b>X</b>	1	0	0	1	0.05
<b>D</b>	0	0	1	<b>X</b>	0	0	1	0.05
<b>E</b>	1	0	1	1	<b>X</b>	0	3	0.15
<b>F</b>	1	0	1	1	1	<b>X</b>	4	0.25
							<b>16</b>	<b>1</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 1.4 Puntaje asignable**

<b>Puntaje</b>	<b>Descripción</b>
<b>2</b>	Malo: Se califica así al que no cumple con ninguna expectativa del factor
<b>4</b>	Regular: Se califica así a aquel factor que cumple con el mínimo de expectativa
<b>6</b>	Bueno: Aquel factor que cumple con las expectativas, pero no las supera.
<b>8</b>	Muy bueno: Aquel factor que supera las expectativas.
<b>10</b>	Excelente: Es el factor ideal

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 1.5 Precio de alquiler por metro cuadrado**

	<b>Local 1</b>	<b>Local 2</b>	<b>Local 3</b>	<b>Local 3</b>
	<b>Distrito de Lince</b>	<b>Distrito de San Luis</b>	<b>Distrito de Ate vitarte</b>	<b>Distrito de La Victoria</b>
<b>Área del local m<sup>2</sup></b>	54	60	150	75
<b>Precio de alquiler al mes (soles)</b>	2119	1793	1500	1000
<b>Precio por metro cuadrado (soles)</b>	39.24	29.88	10.00	13.33

Fuente: Elaboración propia



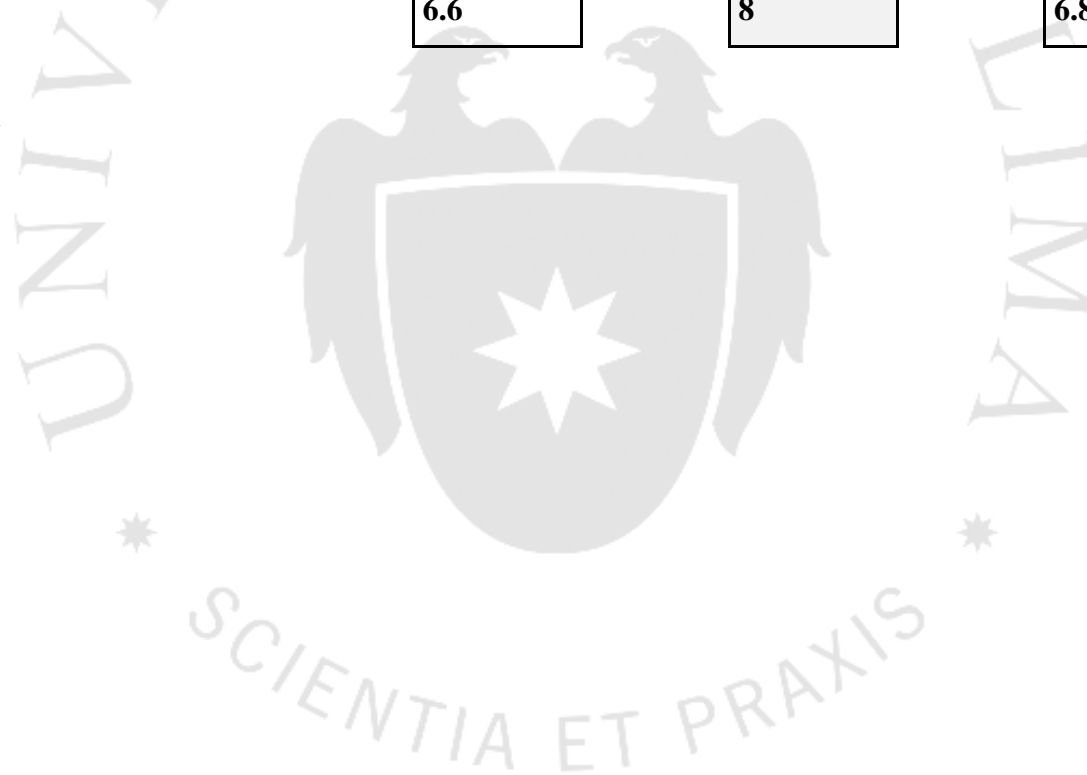
**Tabla 1.6 Matriz de ranking de factores**

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Local 1 Distrito de Lince</b>	<b>Ponderado</b>	<b>Local 2 Distrito de San Luis</b>	<b>Ponderado</b>	<b>Local 3 Distrito de Ate vitarte</b>	<b>Ponderado</b>	<b>Local 3 Distrito La victoria</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Proximidad a los</b>	0.15	4	0.6	6	0.9	8	1.2	7	1.05



<b>proveedores</b>									
<b>Cercanía a los clientes</b>	0.35	7	2.45	9	3.15	6	2.1	8	2.8
<b>Legislación urbanística</b>	0.05	8	0.4	8	0.4	8	0.4	8	0.4
<b>Servicios Públicos</b>	0.05	8	0.4	8	0.4	5	0.25	5	0.25
<b>Costo de alquiler</b>	0.15	5	0.75	6	0.9	9	1.35	8	1.2
<b>Costo de transporte</b>	0.25	8	2	9	2.25	6	1.5	8	2
			<b>6.6</b>		<b>8</b>		<b>6.8</b>		<b>7.7</b>

Fuente: Elaboración propia



Según el método aplicado de ranking de factores se puede concluir que la mejor opción de localización se encuentra en el distrito de San Luis, ya que es un lugar céntrico que brinda accesibilidad a vías troncales, principales avenidas y rutas alternativas cuando se presente congestión vehicular.

Otro factor importante es la cercanía a los clientes, este establecimiento colinda con los distritos de Surco, San Borja, Ate vitarte, La Molina, Miraflores y San Isidro.

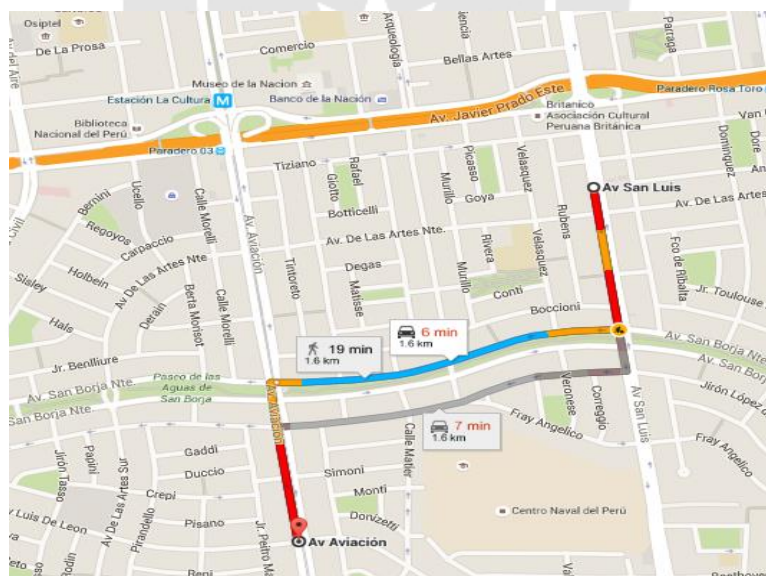
Por otro lado el factor de proximidad a los proveedores tiene una puntuación promedio. En la siguiente lista se presenta la ubicación a los proveedores respecto al Local San Luis.

a) Proveedor de quesos

Marca: Quesos Chugur

Ubicación: Av. Aviación Nro. 2777, San Borja, Lima – Perú

**Figura 1.6 Mapa de ubicación de proveedor de quesos**



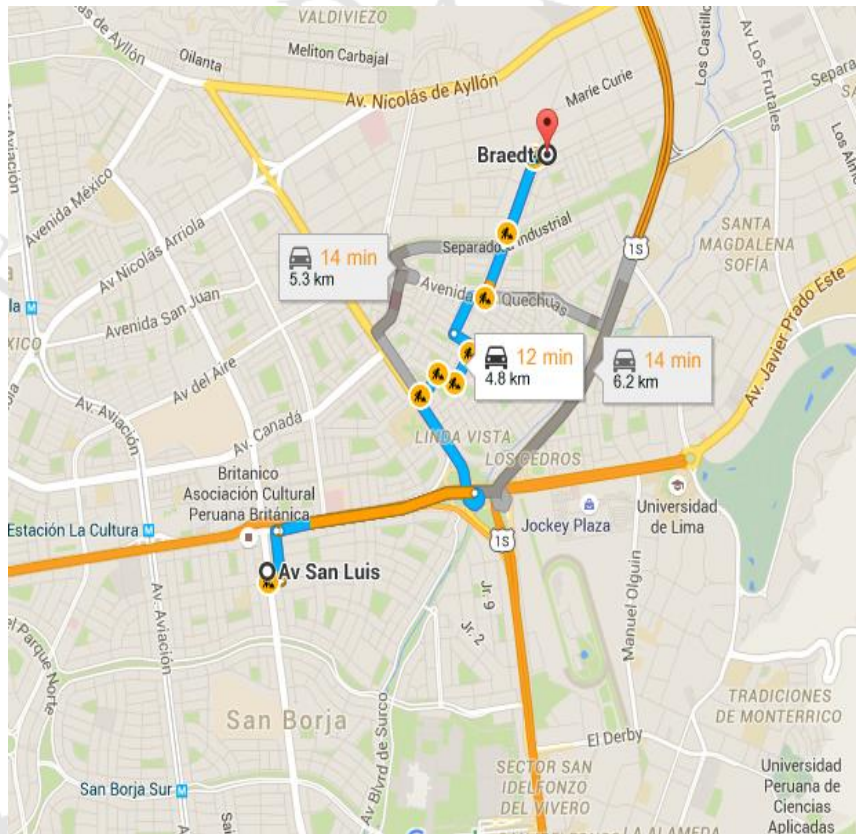
Fuente: Mapa de Ubicación de proveedor (10 de Octubre 2015) Distancia del local al proveedor. Recuperado de [https://www.google.com.pe/maps?q=Av.+Aviaci%C3%B3n+Nro.+2777,+San+Borja,+Lima+-+Per%C3%BA&um=1&ie=UTF-8&sa=X&ved=0ahUKEwiE\\_9mFx9LKAhVJ1h4KHxoAtcQ\\_AUIBygB](https://www.google.com.pe/maps?q=Av.+Aviaci%C3%B3n+Nro.+2777,+San+Borja,+Lima+-+Per%C3%BA&um=1&ie=UTF-8&sa=X&ved=0ahUKEwiE_9mFx9LKAhVJ1h4KHxoAtcQ_AUIBygB)

b) Proveedor de embutidos

Marca: Braedt

Ubicación: Avenida Michael Faraday, 111 - Urb. Industrial Santa Rosa

**Figura 1.7 Mapa de ubicación de proveedor de embutidos**

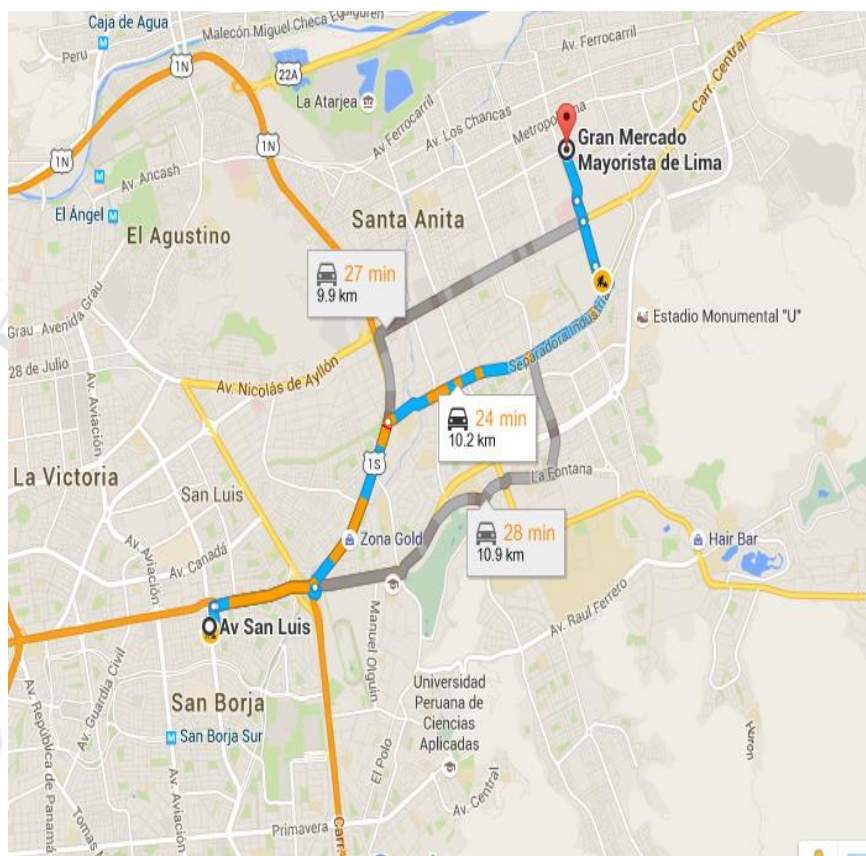


Fuente: Mapa de Ubicación de proveedor (10 de Octubre 2015) Distancia del local al proveedor. Recuperado de <https://www.google.com.pe/maps/place/Braedt/@-12.0671982,-76.9810882,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x9105c6446305dff7:0x99440a8e3b179df8>

c) Proveedores de Frutas y verduras

Ubicación: Mercado Santa Anita

**Figura 1.8** Mapa de ubicación de proveedor de frutas y verduras

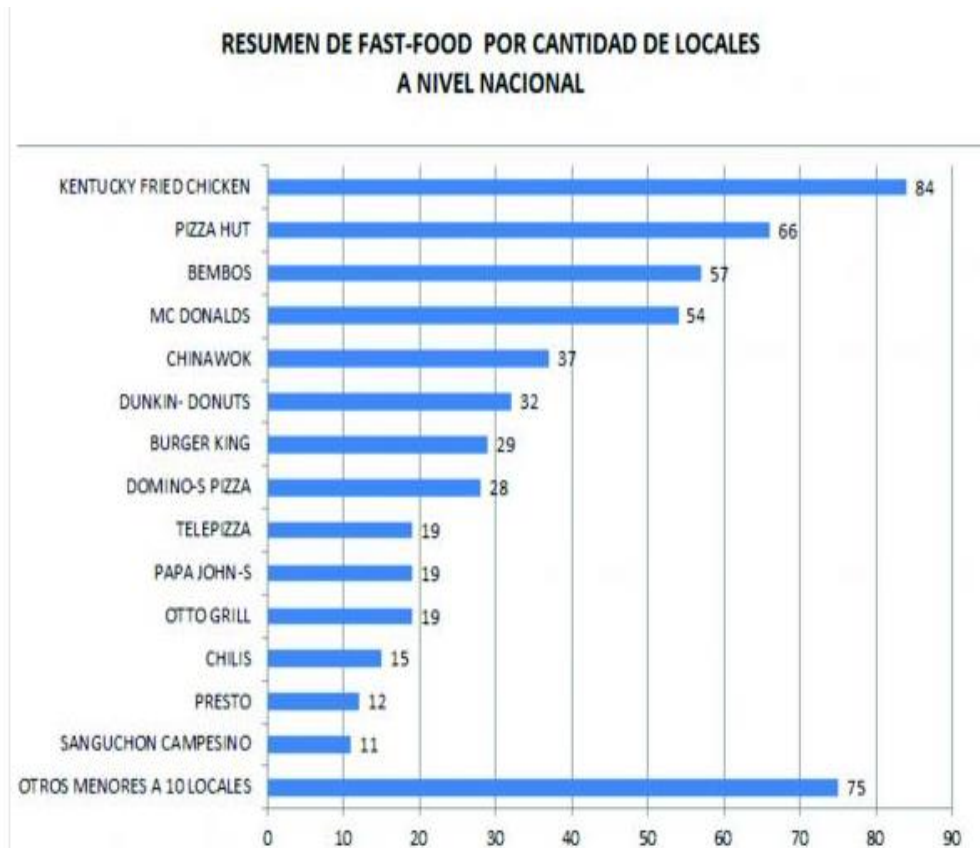


Fuente: Mapa de Ubicación de proveedor (10 de Octubre 2015) Distancia del local al proveedor. Recuperado de <https://www.google.com.pe/maps/place/Gran+Mercado+Mayorista+de+Lima/@-12.0389165,-76.9489074,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x9105c69e79e59d19:0x2cc946af45abf0d2>



En el siguiente cuadro se presenta la cantidad de locales por las principales marcas.

**Figura 1.10 Cantidades de locales de las principales marcas en el Perú**



Fuente: Mapcity (10 de Octubre 2015), Principales cadenas de Fast Food. Recuperado de <https://mott.pe/noticias/conoce-como-se-esta-moviendo-el-mercado-de-los-fast-food-en-el-peru/>

Según informe de Euromonitor, “actualmente el rubro de comida rápido ha tenido un crecimiento de ventas de 17% en el 2013, alcanzando 7,765 millones de soles”. (Euromonitor International, 2015)

“Las principales cadenas locales e internacionales de “fast food” han tenido un crecimiento rápido sobre todo en las principales ciudades del país, como por ejemplo Lima, Arequipa y la Libertad”. (Arbaiza, Cánepa, Cortez, y Lévano, 2014, p.10).

“Al presente año, esta industria está liderada por el grupo Delosi que opera varias marcas como Starbucks, Pinkberry, Chili’s, KFC, Pizza Hut, Burger King, Madam Tusan, Doggis, obteniendo una participación del 10 % del mercado y en segundo lugar se encuentra NGR del grupo Intercorp con seis marcas como Bambos, ChinaWok, Dunkin Donuts, Papa Johns, Don Belisario y Popeyes”. (Conoce cómo se está moviendo el mercado de los fast food en el Perú, 2015, párr.2)

Durante los siguientes años se proyecta un crecimiento moderado en este rubro, ya que las empresas nuevas tienen problemas por los altos precios de local, este inconveniente se presenta en la ciudad de Lima y las principales provincias del país.

A continuación se presenta la proyección de ventas en soles y unidades por categoría, cabe resaltar que el mercado de pizzas para los siguientes tres años el crecimiento será de 6%, 5% y 4% respectivamente.



**Tabla 1.7 Proyección de ventas de comida rápida por categoría Perú 2013-2018**

S/. en millones	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Comida rápida	207.3	232.9	249.6	265.9	280.4	291.9	300.9
Asiática							
Productos de panadería de comida rápida	206.9	244.2	261.7	280.3	297.0	314.9	326.2
Hamburguesa	788,4	913.4	1,007.9	1,095.9	1,179.8	1,252.8	1,319.9
Pollo comida rápida	4,346.2	5,109.8	5,680.6	6,274.4	6,834.8	7,365.0	7,856.7
Pescado comida rápida	221.7	249.0	272.1	292.7	313.1	333.2	351.9
Helados	221.1	276.6	297.7	321.1	337.4	347.4	355.4
Comida Latina	362.3	406.1	448.4	489.2	521.3	551.9	579.1
Comida del medio Oriente	12.8	14.0	15.0	16.0	16.6	17.1	17.8
Pizza	150.2	166.4	179.0	189.6	200.6	210.4	217.9
- Franquicias de Pizza	89.2	99.5	105.9	112.2	118.6	124.2	128.6
- Pizzerías independientes	61.0	66.9	73.1	77.4	81.9	86.2	89.3
Otras comidas rápidas	143.9	152.7	159.4	168.9	176.7	184.0	188.7
<b>TOTAL Comida rápida</b>	<b>6,660.7</b>	<b>7,765.0</b>	<b>8,571.4</b>	<b>9,394.1</b>	<b>10,157.7</b>	<b>10,868.6</b>	<b>11,514.4</b>

Fuente: Euromonitor International from trade associations, trade press, company research, trade interviews, trade sources. (13 de Octubre 2015). Recuperado de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/relatedtab>

**Tabla 1.8 Pronóstico Comida Rápida por Categoría: Unidad /Punto de Ventas 2013-2018**

<b>Unidades</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Comida rápida asiática	962	1,022	1,082	1,136	1,172	1,205
Productos de panadería de comida rápida	910	963	1,010	1,060	1,104	1,136
Hamburguesas	4,938	5,297	5,626	5,923	6,139	6,387
Pollo comida rápida	23,777	25,969	28,070	30,227	32,084	34,000
Pescado comida rápida	2,076	2,247	2,408	2,556	2,690	2,798
Helados	895	967	1,035	1,096	1,143	1,166
Comida latina	2,862	3,112	3,335	3,549	3,745	3,895
Comida del medio oriente	131	138	145	150	154	159
Pizza	239	255	268	283	296	304
- Franquicia de pizzas	69	73	77	81	84	86
- Pizzerías independientes	170	182	191	202	212	218
Otras comidas rápidas	329	352	370	387	400	408
<b>TOTAL</b>	<b>37,119</b>	<b>40,322</b>	<b>43,349</b>	<b>46,367</b>	<b>48,927</b>	<b>51,458</b>

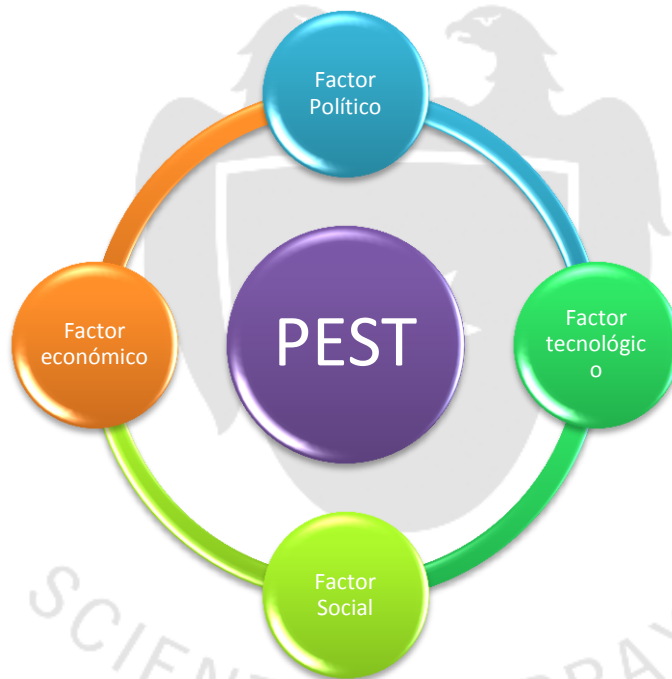
Fuente: Euromonitor International from trade associations, trade press, company research, trade interviews, trade sources. (13 de Octubre 2015). Recuperado de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/relatedtab>

“Según Germán Mayorga, gerente general de la cadena de Telepizza, el mercado de pizzas tiene un gran potencial con una proyección de crecimiento en los próximos años”. (Conoce las nuevas inversiones en Hamburguesas, pollos y pizzas, 2012, párr. 18)

## 1.6. Análisis del entorno económico peruano

Para estudiar el entorno económico peruano se realizará un análisis PEST, donde se identifica los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Figura 1.11 Análisis PEST



Fuente: Elaboración propia

### 1.6.1. Entorno Político

El entorno político peruano no favorece a las empresas por la burocracia y la corrupción que limita el crecimiento especialmente en industrias como la

minería, pesca, agropecuario, entre otras. Actualmente la situación política del país muestra un panorama oscuro por diferentes razones. “Una de ellas es por la baja aprobación de la gestión del Presidente de la república que está en 10%, este resultado es originado por la percepción de un mal gobierno en el periodo actual, según un sondeo realizado por GFK”. (RPP, 2015, párr. 2)

Por otro lado, una encuesta realizada por el diario de “La República reveló que un 40% de la población cree que el último año de gobierno será peor, y el 48% manifiesta que se mantendrá igual y solo 8% cree que habrá mejoras.

Este escenario turbulento en la política se debe a errores de gestión del gobierno actual, mas que a factores externos”. (RPP, 2015, párr. 3)

El gobierno necesita cambios en la dirección de sectores claves que permitan un desarrollo sostenido favorable.

### **1.6.2. Entorno Económico**

“La economía peruana creció 3.87% en el mes de junio de 2015, cifra superior a la alcanzada en mayo (1.22%).

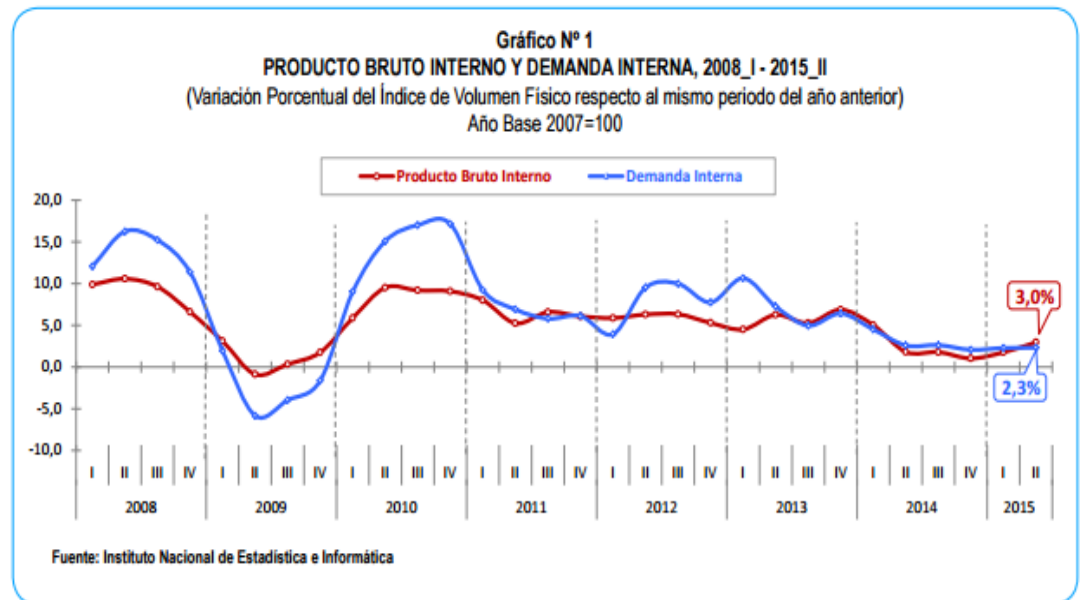
Aníbal Sánchez Aguilar, jefe del INEI, refirió que los primeros 6 meses del año 2015, la economía peruana creció en 2.42%, siendo esta cifra superior a la registrada en el año 2014. Este crecimiento se debió a la recuperación de la demanda externa”. (Gestión, 2015, párr. 1)

“Con respecto al PBI, este tuvo un crecimiento de 3,0% en el segundo trimestre del año 2015 siendo similar al periodo del año anterior, esto se basó en el consumo de las familias, que presenta el 63% del PBI, el consumo del gobierno subió en 6,3%; sin embargo, la inversión se redujo en 1,2% por la contracción en la inversión bruta fija (8,8%). Asimismo las

exportaciones e importaciones bajaron en 3,2% y 4,8% respectivamente”. (INEI, 2015, párr.2).

El siguiente cuadro muestra el crecimiento PBI y la demanda interna en los últimos años.

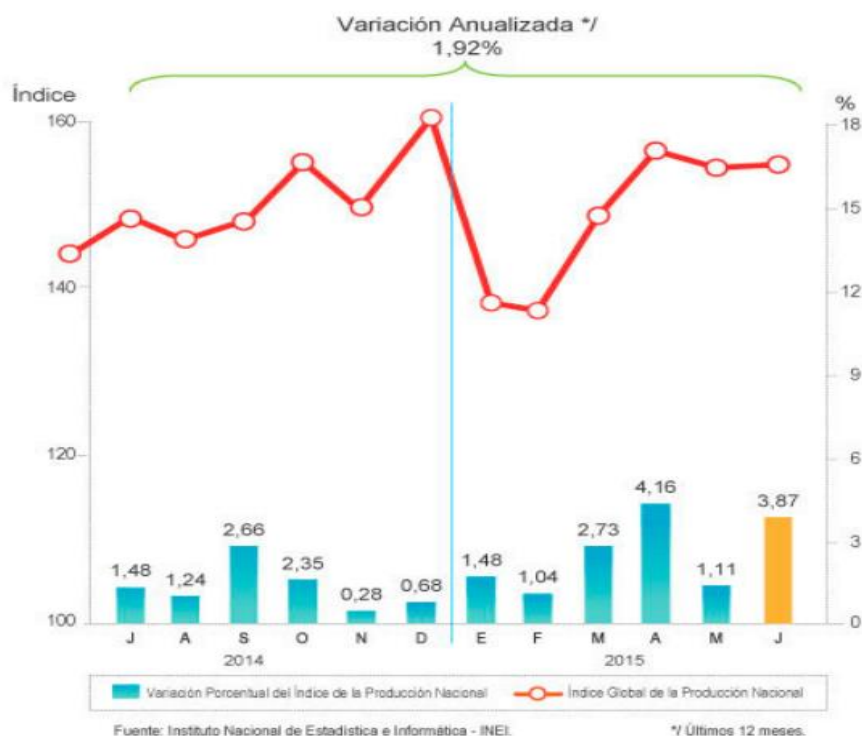
**Figura 1.12 PBI de los últimos años en el Perú**



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (2015) Producto bruto interno y demanda interna 2008\_I- 2015\_II, (13 de Octubre, 2015), Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n04\\_pbi-trimestral\\_2015iii.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n04_pbi-trimestral_2015iii.pdf)

“Respecto a la inflación en el mes de Julio de 2015, el índice de precios al consumidor de Lima Metropolitana aumentó en 0,45% y la variación acumulada de los primeros siete meses del año, se ubica en 3,01%. Cabe mencionar que de los 532 productos que componen la canasta familiar, 300 productos tuvieron un alza en sus precios, 88 bajaron y los otros 144 productos se conservaron estables, según el Instituto nacional de estadística e informática”. (Perú 21, 2015, párr.1).

**Figura 1.13 PBI de los últimos años en el Perú**



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (2015) Variación del PBI en Perú, (13 de Octubre, 2015). Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n04\\_pbi-trimestral\\_2015iii.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n04_pbi-trimestral_2015iii.pdf)

“En los últimos años la inversión extranjera alcanzó US\$ 7,607 millones, lo cual causó un decrecimiento en el Perú de 18% en comparación al año 2013, así lo anunció la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Adicionalmente CEPAL, afirmó que la causa de la disminución de la llegada de inversionistas extranjeros al Perú fue por la baja inversión en la minería.

A pesar de ello el Perú sigue siendo un país atractivo para los inversionistas extranjeros, según una encuesta realizada por Santander GBM a 132 expertos en inversiones a nivel regional”. (Revista gana más, 2014, párr.8)

**Figura 1.14 Crecimiento e inflación de los países de América Latina**



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2015) Crecimiento del PBI y Proyección 2015 del Perú (15 de Octubre 2015). Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Presentaciones-Discursos/2015/presentacion-02-2015.pdf>

### 1.6.3. Entorno Social

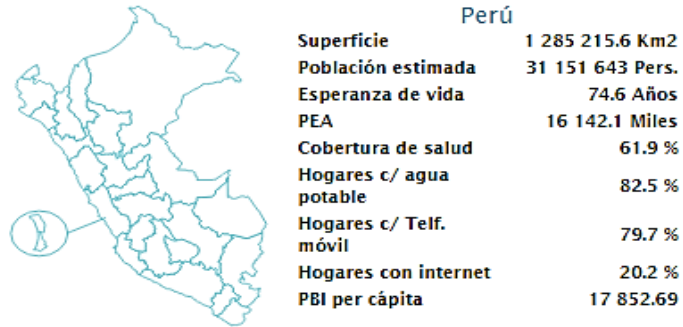
A continuación se analizarán las principales variables que nos proporcionarán un panorama sobre la situación actual del entorno social en el Perú.

- Demografía

“Según cifras del INEI, en lo que va del año 2015, la población del Perú se estima de 31 millones 151 mil 643 personas, con una esperanza de vida de 74.6 años, contando con una cobertura de salud del 61.9% y un PBI per cápita de 17 mil 852.69 soles”. (ONU, 2015, pag. 41)

Figura 1.15 Cifras del Perú

### PERÚ EN CIFRAS



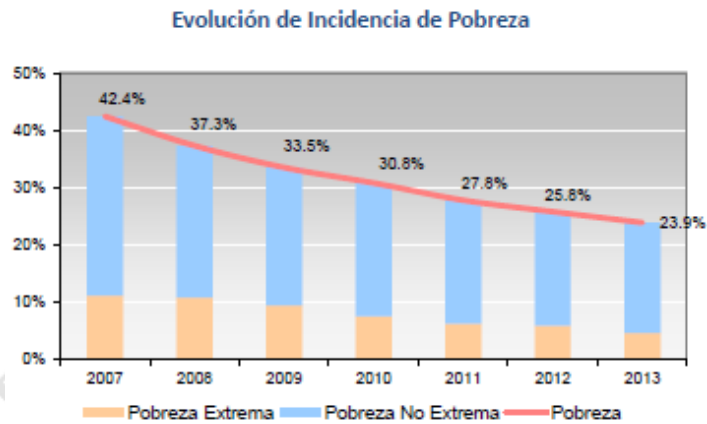
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e informática (2015), Información de Perú (15 de Octubre 2015). Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/>

“En cuanto al índice de pobreza en el país, este presenta una disminución, como menciona el Banco Mundial entre los años 2005 y 2013. En el Perú los índices de pobreza se redujeron en más de la mitad, desde 55.6% hasta 22.7% de la población”. (Boletín gubernamental, 2015, párr. 1).

“Tal como se muestra en el siguiente gráfico, la pobreza extrema está por debajo del 10% y la pobreza no extrema por debajo del 30%, es importante mencionar que la pobreza extrema se concentra en la población rural, específicamente en las regiones de Cajamarca, Piura, La Libertad y Apurímac”. (Ipsos Apoyo, 2013.p.57)



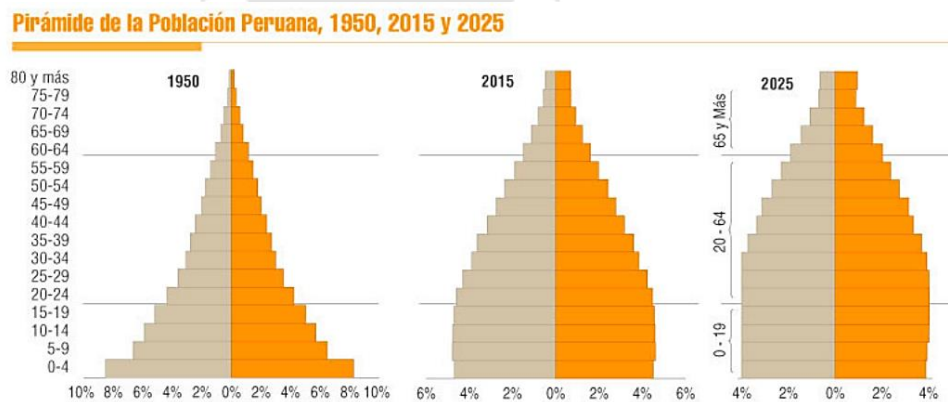
**Figura 1.16 Evolución de Incidencia de Pobreza**



Fuente: Ipsos Apoyo ( 2013) Evolución de incidencia de pobreza en el Perú.

“En cuanto a la composición de edad, como se observa en siguiente gráfico, la población ha tenido un incremento en lo que respecta a las edades adultas (20-64 años) y una homogenización en los tramos de edades jóvenes (0-19 años). Con ello se puede determinar que la población peruana es joven adulto en su mayoría”. (Ipsos Apoyo, 2013.p.45)

**Figura 1.17 Pirámide de la Población Peruana 1950-2015**



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e informática (2015) Pirámide de la población peruana 1950,2015 y 2025. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-ago-15.pdf>

“En cuanto a la distribución de la población por departamentos, como se aprecia en el siguiente gráfico, la ciudad de Lima es la que cuenta con la mayor cantidad, siendo esta de 8 millones 890 mil 800 personas que representa el 28.5% de la población a nivel nacional, con una tasa de crecimiento de 1.5% anual”. (Boletín estadístico indicadores económicos, 2015, p.2)

Según Apeim, “En Lima el 99.9% de la población es urbana, el 87.5% de los hogares cuenta con servicios de teléfono y/o celulares y el 36.8% con internet”. (Apeim, 2013, p.15)

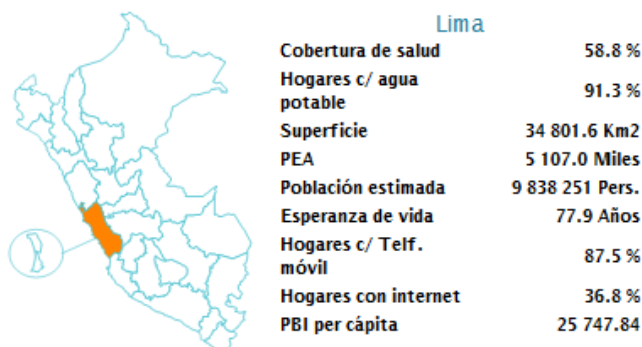
**Figura 1.18** Población proyectada al 30 de junio de 2015



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e informática (2015) Perú: Población proyectada al 30 de Junio de 2015. (15 de Octubre 2015) Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-ago-15.pdf>

**Figura 1.19 Cifras de Perú**

**PERÚ EN CIFRAS**

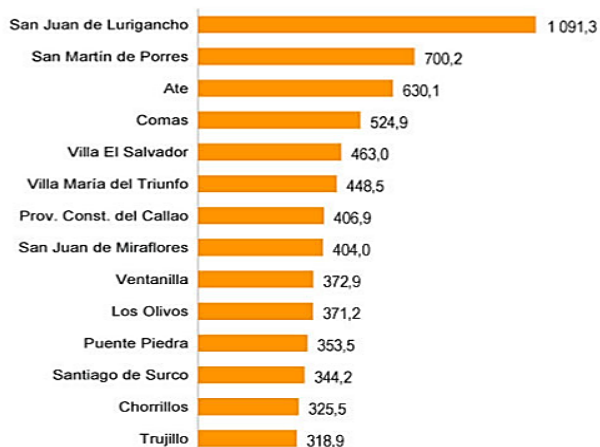


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e informática (2015), Información de Lima (15 de Octubre 2015) recuperado de <http://www.inei.gob.pe/>

Por otro lado, “Los distritos de Lima que albergan mayor población son en primer lugar San Juan de Lurigancho con 1 millón 091 mil 300 personas, seguido de San Martín de Porres con 700 mil 200 personas y por último Ate Vitarte con 630 mil 100 personas”. (INEI, 2015, p.8)

**Figura 1.20 Distritos con mayor población 2015**

**Perú: Distritos con Mayor Población, 2015** (Miles de personas)



Fuente: Ipsos Apoyo ( 2015) Perú: Distritos con Mayor Población, 2015.

- Cambios de estilo de vida

Con respecto al estilo de vida, ahora el peruano se encuentra más informado y se ha vuelto más exigente. Con respecto al uso de Internet, el peruano lo utiliza más, pero aún tiene resistencia en cuanto a las transacciones en línea, lo cual se proyecta que cambie cuando las generaciones jóvenes incrementen su capacidad de consumo.

También es importante indicar que “el mercado peruano se está feminizando, esto se debe a que la PEA femenina se incrementó en un 35% entre el 2005 al 2012, a una mejor preparación y mayor capacidad de compra” (Arequipa Marketing, 2014, párr. 1)

Todo lo mencionado anteriormente influye en el cambio en el consumo, ya que la mujer peruana tiene una fuerte influencia en las decisiones del hogar, por ejemplo ahora las amas de casa tienden a comprar más en el canal moderno al tratar de aprovechar las ofertas.

“Otro punto importante es que el consumidor peruano se ha moldeado según la realidad nacional y tendencias globales, como el comportamiento “*millennial*” de los jóvenes entre los 18 a 24 años, que se manifiesta a través del uso de tecnologías como Smartphone y redes sociales, que les permite obtener mayor información y por ello una mejor decisión de compra a comparación de generaciones pasadas”. (Semana económica, 2014, párr.1)

“Con respecto a la lealtad del consumidor peruano, esta se ha reducido de 40% a 25% entre el 2002 al 2013. Por otro lado, ahora el mercado de productos de lujo ha empezado a desarrollarse en el país. Según estudios realizados por Invera, para los limeños usar productos de lujo es una forma de mostrar estatus social, en cuanto a cifras, el 56% de limeños considera el lujo como un premio, 36% lo identifica como un estilo de vida y 18% como una experiencia única”. (Semana económica, 2014, párr.2)

**Figura 1.21 Lealtad del consumidor**



Fuente: Semana económica (10 de Octubre 2015). Recuperado de <http://semanaeconomica.com/marketingdeconexiones/2014/07/14/el-consumidor-peruano-y-las-marcas-peruanas-que-la-rompen/>

“Según el Índice de Progreso Social del 2015, el cual evalúa la eficacia de los países en trasladar el éxito económico en el progreso social. Con respecto a este estudio, el Perú se encuentra en el puesto 55 calificado como un nivel medio alto de manera global” (Andina, 2010, párr. 1)

**Figura 1.22 Ranking IPS 2015: América Latina**

	País	Ranking Global	PIB per capita*
1	Uruguay	24	\$18,966
2	Chile	26	\$21,714
3	Costa Rica	28	\$13,431
4	Argentina	38	**
5	Panamá	41	\$18,793
6	Brasil	42	\$14,555
7	Jamaica	44	\$8,607
8	Colombia	49	\$12,025
9	Ecuador	51	\$10,541
10	México	54	\$16,291
11	Perú	55	\$11,396
12	Paraguay	56	\$7,833
13	El Salvador	68	\$7,515
14	Venezuela	72	\$17,615
15	Bolivia	73	\$5,934
16	Rep. Dom.	77	\$11,795
17	Nicaragua	78	\$4,494
18	Guatemala	79	\$7,063
19	Honduras	82	\$4,445
20	Cuba	84	**
21	Guyana	87	\$6,336

Fuente: Ranking IPS 2015, (10 de octubre, 2015). Recuperado de [http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/about-deloitte/201504\\_Resumen-ResultadosSPI.pdf](http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/about-deloitte/201504_Resumen-ResultadosSPI.pdf)

#### 1.6.4. Entorno Tecnológico

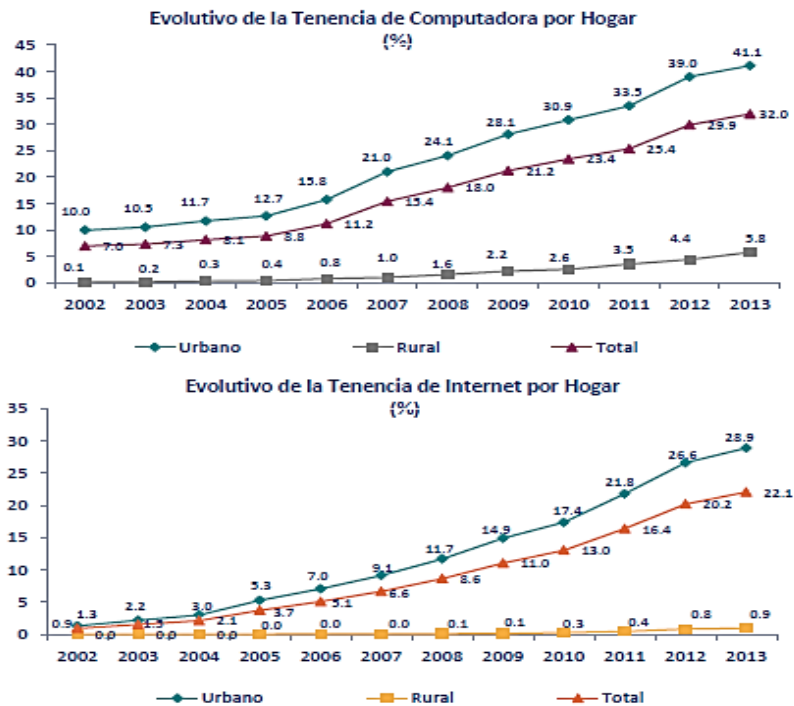
“En cuanto al entorno tecnológico, el Perú se encuentra en el puesto 90 dentro del ranking de Informe Global de Tecnología 2015, dicho estudio analiza el impacto de las TICs en el proceso de desarrollo y competitividad de 143 países”. (Capital, 2015, párr. 1)

La calificación de nuestro país en este ranking es consecuente con la baja calidad de nuestro sistema educativo, específicamente en las áreas de matemáticas y ciencias, y la poca eficacia de los órganos legislativos. El primero dificulta la preparación en el uso de Tecnologías de información, mientras que el segundo retrasa el entorno regulatorio para las TICs.

En relación a la tenencia de computadoras e internet en la población peruana ha tenido un crecimiento sostenido desde el 2002 al 2013, como se aprecia en gráfico, los porcentajes más altos de crecimiento se encuentran en las zonas urbanas.

Por otro lado, en cuanto a la población denominadas internauta, que son las personas que usan Internet por lo menos una vez al mes, está conformada por el 37% de la población llegando en el 2014 a 11 millones 412 mil personas, para los señalados celurnautas fue de 13 millones 996 mil 403 que representan un 80% de la población y en cuanto a los usuarios de redes sociales fue de 9 millones 423 mil personas que representa un 31% de los peruanos. (INEI, 2013, p.1)

**Figura 1. 23 Evolución de la tendencia de la computadora e internet**

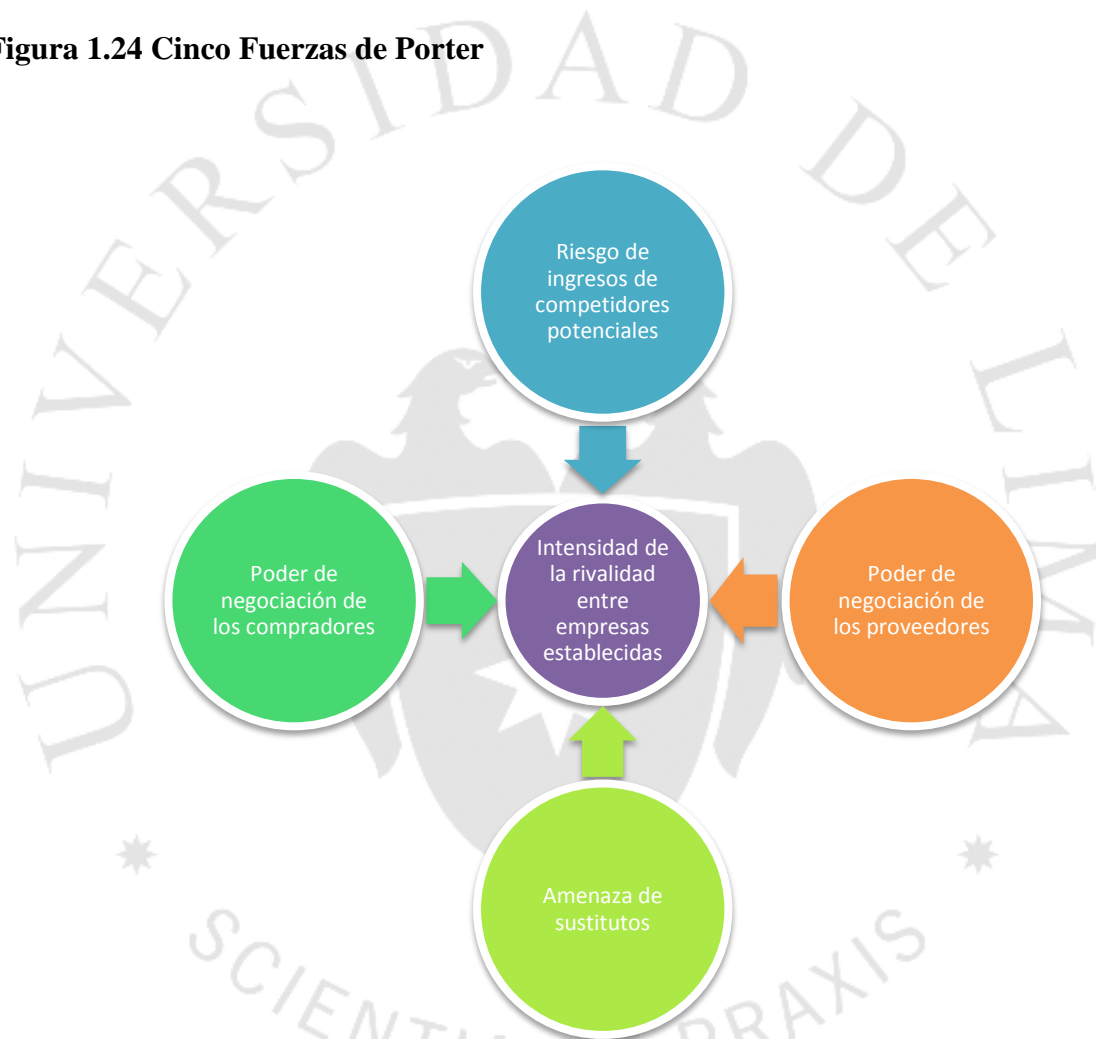


Fuente: IGM estadística poblacional 2015

## 1.7. Análisis del micro entorno

“El análisis de micro entorno está formado por las fuerzas más cercanas a la empresa, para esto se utilizará el modelo de Michael E. Portero, conocido como el modelo de las cinco fuerzas”. (Kotler, P, 2008).

Figura 1.24 Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Kotler, P (2008). *Fundamentos de marketing*. (8ª ed). México, DF: Pearson Educacion.

Michael Porter afirma que mientras más poder tenga cada una de estas fuerzas, menor será la capacidad que tenga la empresa de incrementar sus precios y obtener mayores utilidades. El análisis de las cinco fuerzas ayudará en la elección de una estrategia para cambiar el poder de una o más



fuerzas a favor de la empresa, ya que si una fuerza competitiva es poderosa se considera como una amenaza debido a que disminuye las utilidades, mientras que una débil puede considerarse como una oportunidad para obtener mayores márgenes de ganancia.

### **1.7.1. Riesgo de ingreso de competidores potenciales**

En la actualidad existen empresas que brindan el servicio de entrega de pizzas a domicilio, la mayoría de ellas son franquicias reconocidas con varios años en el mercado peruano y que tienen mucha acogida; sin embargo, esto no desalienta el ingreso de nuevas empresas que se enfoquen en el mismo mercado más aun cuando esta se encuentra en crecimiento.

El riesgo de ingreso por parte de los nuevos competidores depende de las dimensiones de la barrera de entrada, en otras palabras, los factores que dificultan el ingreso de nuevas empresas.

A continuación se analizarán las principales barreras de entrada para Pizza Express, las cuales ayudarán a determinar el nivel de riesgo de ingreso de nuevos competidores potenciales.

#### **1.7.1.1. Economías de escala**

Se denomina economías de escala cuando el coste de producción de un producto disminuye con el aumento de su elaboración.

En este caso, no se puede aplicar las economías de escala, ya que el consumidor personaliza su pizza. Además que la empresa no cuenta con los recursos para crear este tipo de producción masiva.

- **Descuentos en la compra de inputs.**

Se puede obtener descuentos en la compra de grandes volúmenes de algunos insumos, por ejemplo: los productos a granel como harina, sal, azúcar, y aceite vegetal. Con ello se busca obtener mayor rentabilidad posible, ya que disminuiría el costo de producción unitario.

- **Inputs especializados.**

A medida que aumenta la escala de producción de pizzas la empresa dispondrá de trabajadores y máquinas más especializadas, lo que aumenta la eficiencia y la reducción de costos. La elaboración de pizzas es un proceso estandarizado, por lo cual se necesita sólo personal capacitado y máquinas que faciliten la producción a grandes cantidades.

En conclusión, al ingresar a este mercado y competir con empresas establecidas existe un alto riesgo, puesto que la producción de estas compañías es a gran escala.

**1.7.1.2. Lealtad a la marca**

\* La lealtad de marca existe cuando los clientes prefieren consumir los productos de las marcas reconocidas a pesar que aparezcan nuevas alternativas similares o superiores.

En este mercado existen marcas que compiten entre ellas ofreciendo promociones, descuentos o creando nuevos productos con el objetivo de retener a sus clientes; sin embargo, Pizza Express prefiere enfocarse en un nicho de mercado, ofreciendo una manera diferente, práctica y divertida de comprar una pizza por medio de una aplicación virtual, además se buscará brindar ofertas y descuentos, sin descuidar la calidad de los productos y servicio.

A mediano plazo Pizza Express utilizará la base de datos que le proporcionará la aplicación, con el fin de establecer estrategias que fidelicen al cliente o que aumente la frecuencia de compra.

#### **1.7.1.3. Costos del cambio para el cliente**

En el caso de que el costo de cambio para el cliente sea alto, mayor será la barrera de ingreso para una nueva empresa.

Actualmente, en este mercado los costos de cambio son bajos, ya que existe una gran oferta de productos y/o servicios que cubren la misma necesidad.

#### **1.7.1.4. Regulación gubernamental**

Para este tipo de negocio la regulación gubernamental no es una barrera de ingreso para nuevas empresas, por esta razón Pizza Express no tendrá dificultades al ingresar; no obstante, esto conlleva que otras marcas entren al mercado fácilmente.

En conclusión, la fuerza del riesgo de nuevos competidores es alta, por ello se desarrollaran estrategias para lograr lealtad a la marca basada en una alternativa nueva. No obstante, Pizza Express no está inmune a que la competencia copie la idea, por lo cual se buscará fidelizar a los clientes con un mejor servicio, calidad e innovación de los productos.

#### **1.7.2. Rivalidad entre las empresas establecidas**

En la actualidad, existen marcas posicionadas en el mercado que compiten entre sí para obtener mayor participación.

Entre las principales pizzerías que realizan servicio delivery son las siguientes:

- Pizza hut es una marca de pizza que se encuentra en el mercado hace 40 años, franquicia adquirida por el grupo Delosi.
- Papa Johns es una pizzería que se encuentra en el mercado desde el año 2004, esta franquicia está a cargo del Corporación Peruana de Restaurantes (CORPERES).
- Telepizza se encuentra en el mercado desde el año 2011, actualmente es una marca que cuenta con más de 20 locales entre propios y franquicias.

A continuación se analizarán los factores que determinan la intensidad de la rivalidad entre las empresas establecidas.

#### **1.7.2.1 Estructura competitiva de la industria**

Pizza Express se encuentra en una industria fragmentada, ya que existen un gran número de empresas que ofrecen el mismo producto y/o servicio y ninguna de estas marcas tienen las condiciones para determinar el precio.

En este tipo de industria existen ciclos en donde la oferta disminuye y aumenta, que afecta a las empresas establecidas. Por ende, es necesario que los costos se mantengan bajos para afrontar una situación crítica.

#### **1.7.2.2 Demanda de la industria**

Según informe de INEI, la actividad de restaurantes en el país registro un crecimiento de 3.91 % en las ventas en Julio de 2015, (2015, párr.1).

Con esta información se puede determinar que ingresar al mercado sigue siendo una idea atractiva, pero se debe considerar que el comportamiento del consumidor peruano en los últimos años ha cambiado, entre los principales cambios figuran los hábitos de consumo, por ejemplo la búsqueda de opciones

de comida saludable. Por esta razón se debe establecer estrategias considerando una realidad versátil y no estática.

### **1.7.2.3 Barreras de Salida**

Las barreras de salida de esta industria son bajas, ya que si la empresa entraría en una situación de crisis podría retirarse del mercado sin complicaciones, porque la inversión que se realizó es mínima a comparación de otro tipo de negocios.

En caso de los activos pueden ser liquidados de manera rápida, debido a que son máquinas de cocina que pueden ser comprados por otras empresas similares.

Por otro lado, respecto al personal, Pizza Express contará con pocos trabajadores en planilla en su etapa inicial, por esto el pago de sus liquidaciones no generará ningún inconveniente.

En resumen, la fuerza de rivalidad entre empresas establecidas es media alta, por las razones explicadas anteriormente.

### **1.7.3. El poder de negociación de los compradores**

El poder de negociación de los compradores es alto. Los consumidores tienen varias opciones en cuanto a establecimientos de *“fast food”* que satisfacen la misma necesidad que Pizza Express sumado a que los costos de cambio son bajos, el cliente puede elegir la marca que prefiera, según el precio, calidad, descuentos, presentación, etc.

Actualmente, los clientes cuentan con mayor información sobre los productos que ofrecen las empresas por medio del internet, de esta manera ellos pueden

comparar, buscar recomendaciones y elegir en base a ello. Lo cual exige que las empresas mejoren y se diferencien de la competencia.

#### **1.7.4. El poder de negociación de los proveedores**

La oferta de los insumos utilizados y máquinas de cocina es amplia, por lo cual se deduce que su poder de negociación es bajo, ya que se puede sustituir los proveedores fácilmente. En este caso se elegirá a los proveedores que ofrezcan el menor precio.

Posibles proveedores:

- Makro de Santa Anita: (harina, azúcar, aceite, levadura)
- Mercado mayorista de santa Anita: Verduras, frutas y carne.
- Embutidos: San Fernando y Otto Kunz Makro / multimarket de San Fernando

#### **1.7.5. El poder de sustitutos**

La fuerza de productos sustitutos es alta, ya que existen diferentes productos que satisfacen la misma necesidad que Pizza Express, en cuanto a comida rápida como por ejemplo, las Sangucherías y Pollerías, al ser sustitutos cercanos limitan el precio y por lo tanto la rentabilidad del negocio.

A continuación la lista de proveedores principales de comida rápida en Lima:

- KFC
- Burger King
- Mc Donalds
- Bambos
- Popeyes
- Norkys
- Rockys
- Pardos Chicken
- Chinawok

En cuanto a las variables costo de cambio y precio, la primera en mención es baja, porque el producto puede ser reemplazado por otras opciones de manera fácil y al analizar la segunda, se determina que el precio de los productos sustitutos es competitivo y en algunos casos llegan a ser similares.

**Tabla 1.9 Precios de los productos de la competencia**

Producto	Precio por un combo personal
Hamburguesa + papas fritas	S/. 12.90
¼ de Pollo a la brasa + papas fritas + ensalada	S/. 21.00
2 piezas de pollo broaster + papas fritas	S/. 16.00
1 plato de arroz chaufa + wantan	S/ 16.90

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, al analizar las cinco fuerzas de Porter se puede determinar que la competencia en el mercado donde se encuentra Pizza Express es medio alta, por lo cual se aprovechará las fuerzas que son débiles para sopesar las fuertes y así conseguir mayores utilidades.

Adicionalmente, se debe considerar que este mercado tiene ciclos cambiantes que varían las condiciones en la industria, dando un escenario positivo para la rentabilidad de la empresa cuando la oferta sea menor a la demanda.

## CAPÍTULO 2: ESTUDIO DE MERCADO

### 2.1. Principales características del producto

Pizza Express tiene como principales características ofrecer al público pizzas hechas con los mejores ingredientes, frescos y naturales.

Otra característica que lo diferencia de la competencia, es que estas pizzas serán elaboradas con bajo porcentaje calórico haciéndolas más saludables y nutritivas porque la masa será elaborada a base de harina integral y 5% de quinua.

Todos los productos serán elaborados con los más altos estándares de calidad. Se realizará un seguimiento continuo a todos los procesos para la elaboración de las pizzas.

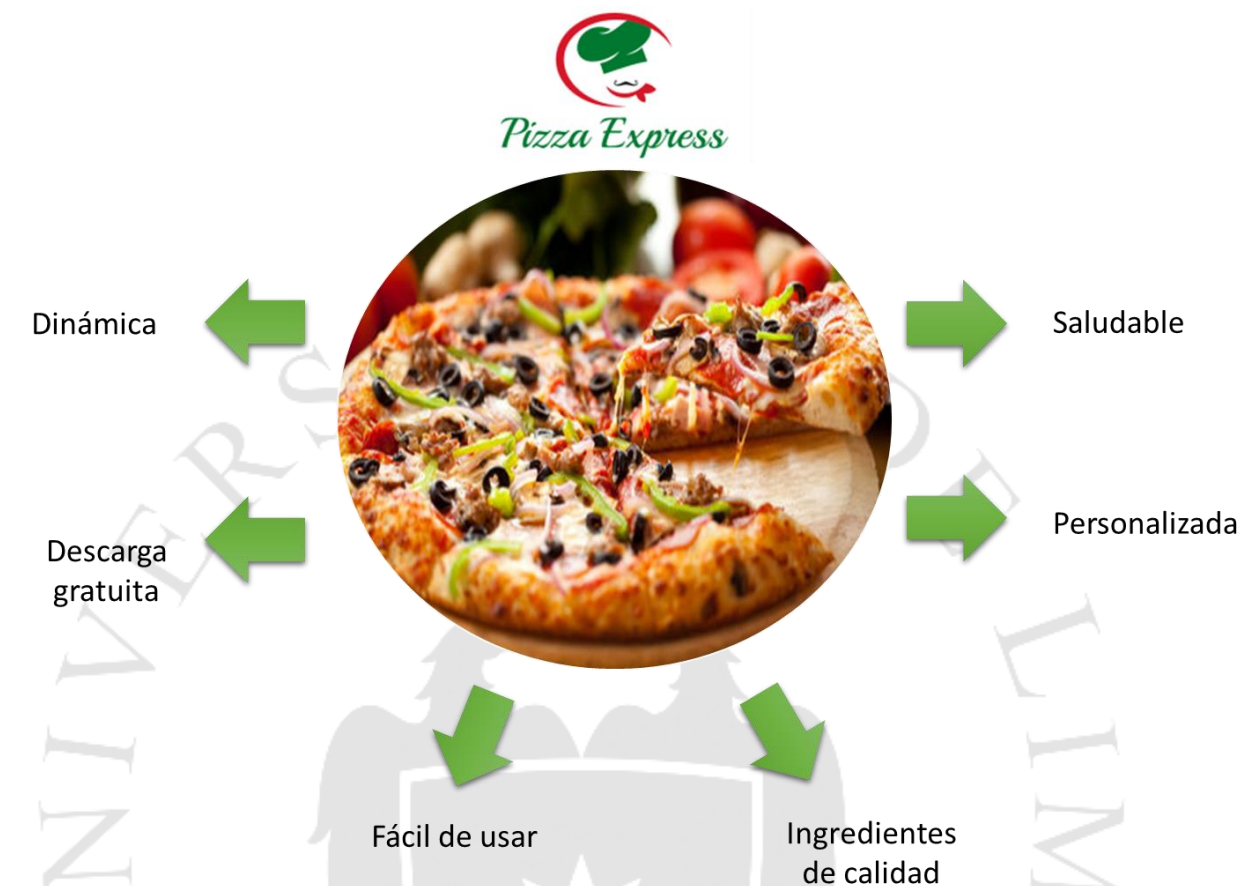
Respecto a la aplicación será diseñada a las necesidades de los clientes, para que esta le resulte dinámica y práctica, ya que sólo necesitará registrarse una vez, posteriormente podrá elegir el sabor de la pizza y tendrá la opción de agregar y quitar ingredientes y visualizará el valor nutricional, por último confirmará la compra y decidirá la forma de pago.

Después de confirmar la compra, el cliente podrá visualizar el trayecto de su pedido hasta llegar al domicilio. Para el servicio delivery se quiere lograr que sea en el menor tiempo posible para mayor satisfacción de los clientes.

A continuación, se muestra un gráfico en el que se resume las principales características de Pizza Express.



**Figura 2.1 Características de Pizza Express**



Fuente: Elaboración propia

### **2.1.1. Valor Nutricional del producto**

Valor nutricional de Pizza Express

Este análisis del valor nutricional es según a una porción de pizza de 28 gramos. Como referencia se tomó una pizza vegetariana elaborada con queso de menor porcentaje de grasa, con ingredientes de mayor calidad y 5% de quinua en la masa, dando como resultado un producto con mayores vitaminas, proteínas y menos grasas saturadas, siendo una opción más saludable.

Figura 2.2 Valor Nutricional de pizza Express

<b>Nutrition Facts</b>	
Serving Size 1 ounce (28g)	
<b>Amount Per Serving</b>	
Calories 36	Calories from Fat 14
<b>% Daily Value*</b>	
Total Fat 2g	2%
Saturated Fat 1g	4%
Trans Fat	
Cholesterol 3mg	1%
Sodium 93mg	4%
Total Carbohydrate 5g	2%
Dietary Fiber 1g	2%
Sugars 1g	
Protein 2g	
Vitamin A 3%	Vitamin C 5%
Calcium 3%	Iron 0%
*Percent Daily Values are based on a 2,000 calorie diet. Your daily values may be higher or lower depending on your calorie needs.	
NutritionData.com	

Fuentes: Nutrition Facts. (2 octubre de 2015). Recuperado de [http://nutritiondata.self.com/facts/foods-from-pizza\\_hut/6360/2](http://nutritiondata.self.com/facts/foods-from-pizza_hut/6360/2)

Valor nutricional de las pizzas de la competencia.

Esta Información sobre el valor nutricional es en base a una porción de pizza de 28 gramos de la marca Pizza Hut. Estos productos poseen altos niveles de grasas saturadas y carbohidratos, ya que son elaborados con queso mozzarella en grandes cantidades, que posee 20 % de grasa, y masas de gran dimensión que aumentan su nivel calórico, lo que resulta poco saludable para los consumidores.

Figura 2.3 Valor Nutricional de una Pizza Súper Suprema

<b>Nutrition Facts</b>	
Serving Size 1 ounce (28g)	
<b>Amount Per Serving</b>	
<b>Calories 61</b>	<b>Calories from Fat 25</b>
<b>% Daily Value*</b>	
<b>Total Fat 3g</b>	<b>4%</b>
Saturated Fat 1g	7%
Trans Fat	
<b>Cholesterol 3mg</b>	<b>1%</b>
<b>Sodium 183mg</b>	<b>8%</b>
<b>Total Carbohydrate 7g</b>	<b>2%</b>
Dietary Fiber 1g	5%
Sugars 1g	
<b>Protein 3g</b>	
Vitamin A 3%	• Vitamin C 0%
Calcium 6%	• Iron 2%
*Percent Daily Values are based on a 2,000 calorie diet. Your daily values may be higher or lower depending on your calorie needs.	
NutritionData.com	

Fuente: Nutrition Fatos. (2 de octubre de 2015). Recuperado de [http://nutritiondata.self.com/facts/foods-from-pizza\\_hut/6360/2](http://nutritiondata.self.com/facts/foods-from-pizza_hut/6360/2)

A continuación se presenta la carta de Pizza Express, la cual el consumidor podrá personalizar a su gusto.

Figura 2.4 Carta de Pizza Express



Fuente: Elaboración propia

## 2.2. Productos complementarios y sustitutos

En general, los negocios que venden pizza tienen como productos complementarios las bebidas, postres y acompañamientos como rolls, pan al ajo y alitas de pollo. En el caso de Pizza Express, tiene como sustitutos a todas las cadenas de comida rápida que existen en el mercado entre ellos Burger King, Mc Donald's, Bombos, KFC, etc. Además se suman las diversas pizzerías independientes que existen. Se consideran sustitutos, debido a que satisfacen la misma necesidad.

## 2.3. Determinación del área geográfica

Pizza Express estará ubicado en el distrito de San Luis, ya que es accesible y se encuentra cerca del público objetivo.

- Características: 1 baño, área total 70 mts<sup>2</sup>, área construida 60 mts<sup>2</sup>
- Alquiler: US\$ 550 TC 3.26 S/, 1,793
- Ubicación: Javier Prado Etapa IV, San Luis

El local tiene una excelente ubicación con bastante flujo peatonal y vehicular, accesible a las avenidas principales y alternas.

**Figura 2.5 Local en el distrito de San Luis**



Fuente: Locales en alquiler en San Luis (2 de octubre de 2015). Recuperado de <http://urbania.pe/alquiler-local-san-luis-lima-1874039>

**Figura 2.6 Local en el distrito de San Luis**



Fuente: Locales en alquiler en San Luis (2 de octubre de 2015). Recuperado de <http://urbania.pe/alquiler-local-san-luis-lima-1874039>

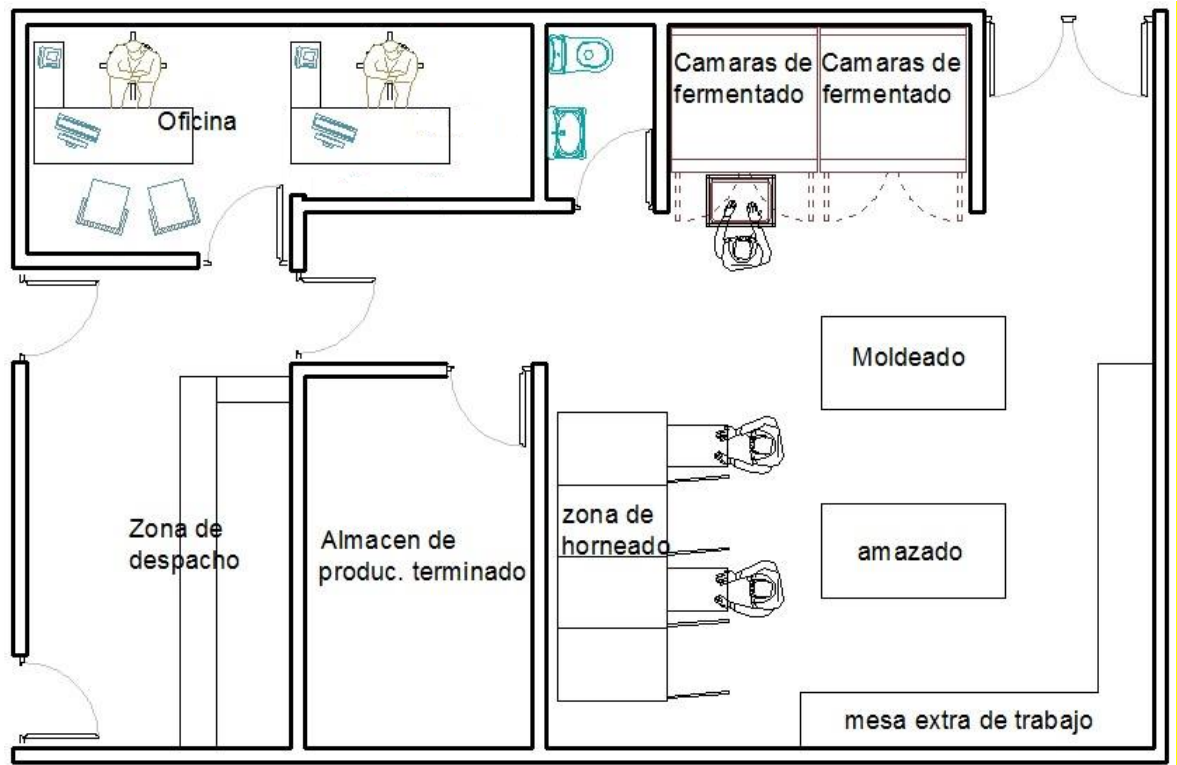
**Figura 2.7 Local en el distrito de San Luis**



Fuente: Locales en alquiler en San Luis (2 de octubre de 2015). Recuperado de <http://urbania.pe/alquiler-local-san-luis-lima-1874039>

A continuación se muestra el layout del local de producción.

**Figura 2.8 Layout del local de Pizza Express**



Fuente: Elaboración propia

## 2.4. Análisis de la demanda

Para determinar el mercado potencial, primero se definirá el perfil de los principales consumidores que permita encontrar y corregir las estrategias que se usarán para obtener mayor efectividad del negocio.

El mercado objetivo de Pizza Express son los distritos de Lima Moderna, que lo conforman San Miguel, Magdalena, Pueblo Libre, Jesús María, San Isidro, Lince, Surquillo, Miraflores, Barranco, San Borja, Surco y la Molina.

**Figura 2.9 Mapa de Lima Metropolitana**



Fuente: Ipsos Perú (Perfiles zonales 2015), pag. 64

Al inicio, por la ubicación del local de producción, el mercado objetivo serán los distritos de Surco, San Borja y La Molina, posteriormente se abrirá otro local llegando, de esta forma, a otros distritos de Lima Moderna como Miraflores, Barranco y San Isidro.

Según Ipsos, el número de hogares de los distritos de La Molina, Surco y San Borja suman un total de 164 mil 140 hogares.



**Figura 2.10 Porcentaje de habitantes en Lima Metropolitana por distrito**

Distrito	Habitantes <sup>(2)</sup>	% Pob. respecto a:		Hogares <sup>(2)</sup>	Viviendas ocupadas <sup>(2)</sup>	Manz. de vivienda <sup>(3)</sup>	Densidad hog. / mz. Vivienda <sup>(3)</sup>
		Lima Moderna	Lima Metropolitana				
Barranco	29,984	2.4	0.3	11,296	12,208	212	53.3
Jesús María	71,589	5.6	0.7	21,588	23,282	354	61.0
La Molina	171,646	13.5	1.7	39,743	41,056	1,376	28.9
Lince	50,228	3.9	0.5	18,607	20,294	249	74.7
Magdalena del Mar	54,656	4.3	0.6	16,477	17,475	231	71.3
Miraflores	81,932	6.4	0.8	32,880	38,699	739	44.5
Pueblo Libre	76,114	6.0	0.8	23,648	24,537	425	55.6
San Borja	111,928	8.8	1.1	33,693	36,033	924	36.5
San Isidro	54,206	4.3	0.5	21,053	24,185	687	30.6
San Miguel	135,506	10.6	1.4	39,928	41,009	779	51.3
Santiago de Surco	344,242	27.0	3.5	90,704	95,667	2,351	38.6
Surquillo	91,346	7.2	0.9	28,540	29,664	510	56.0
Lima Moderna	1'273,377	100	12.9	378,156	404,108	8,837	42.8

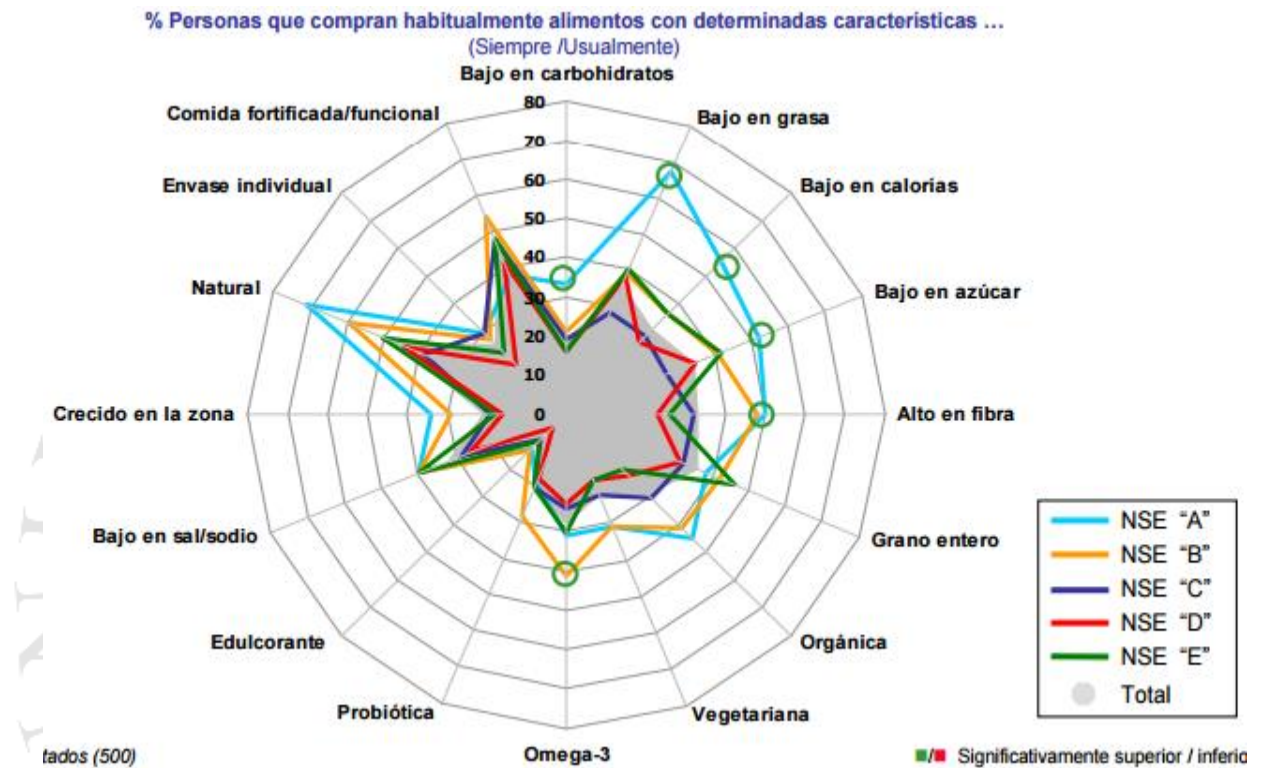
Fuente: Ipsos Perú (Perfiles zonales 2015), pag. 63

Luego se considera los Niveles socioeconómicos A y B para el cálculo del mercado potencial, debido a su poder adquisitivo y capacidad de compra, ya que la pizza es considerada como la comida rápida más costosa.

Asimismo, este tipo de clientes prefieren alimentos con ciertas características como bajo porcentaje de grasa, alto en fibra y orgánicos que se aprecia en el siguiente gráfico.

SCIENTIA ET PRAXIS

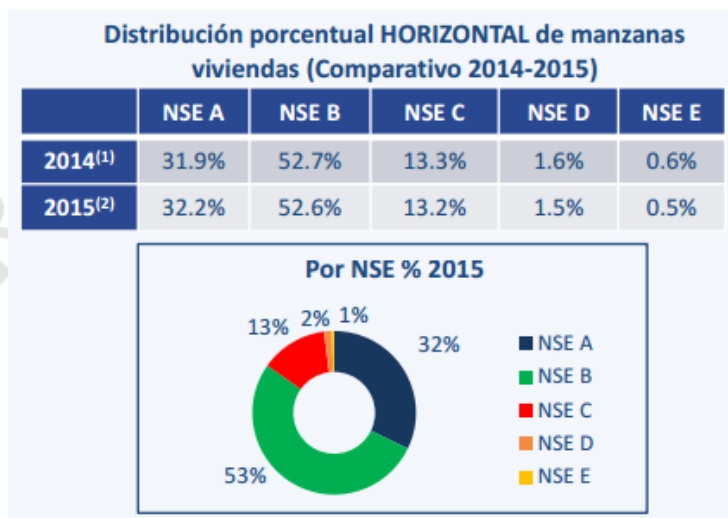
**Figura 2.11 Porcentaje de personas que compran habitualmente alimentos con determinadas características**



Fuente: Ipsos Perú . (Tendencias en alimentación 2009), pag 9

“Los niveles socioeconómicos A y B en Lima Moderna representa en conjunto el 84.8%, dando un total de 139 mil 191 hogares”. (Ipsos Perú, 2015, pag 64)

**Figura 2.12 Distribución porcentual horizontal de manzanas viviendas (comparativo 2014-2015)**



Fuente: Ipsos Perú. (Perfiles zonales 2015), pag 64

Después se considera el porcentaje de la población de “Lima Metropolitana que usa internet para hacer pedidos de comida, que es 57%”. (Hellofood, 2015, párr. 2).

“Además el estudio Hellofood afirma que los alimentos de mayor preferencia en la generación Y es en primer lugar las pizzas y segundo las hamburguesas y la última tendencia es el consumo de sushi.

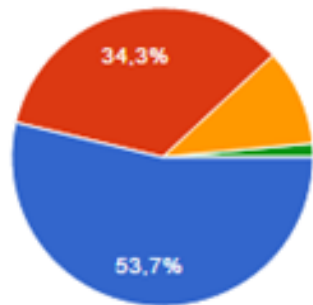
Adicionalmente, según Fernando Cruz, manager de Hellofood, la generación X también se animaría a utilizar la tecnología para solicitar comida” (Hellofood, 2015, párr. 3-4).

Por lo mencionado anteriormente, solo se considera el 57% del total de hogares dando como resultado un mercado de 79 mil 339 hogares.

Por último, se utilizará los resultados de la encuesta aplicada para el estudio de mercado.

Según las encuestas el 53.7% de las personas consumiría pizzas bajo en grasas, aplicando esto se obtiene un resultado de 42 mil 605 hogares.

**Figura 2.13 Pregunta N° 15 ¿Compraría pizzas con bajo contenido en grasas?**

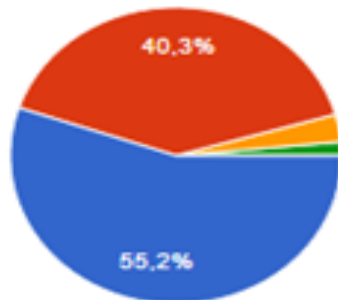


Seguramente sí	<b>53.7%</b>
Probablemente sí	<b>34.3%</b>
No sé	<b>10.4%</b>
Probablemente no	<b>1.5%</b>
Seguramente no	<b>0%</b>

Fuente: Encuesta Pizza Express, Pregunta 15

Para concluir se considera la respuesta de la pregunta 16 que hace referencia si se usaría la aplicación para comprar pizza dando un resultado positivo de 55.2%, dando un mercado potencial de 23 mil 518 hogares.

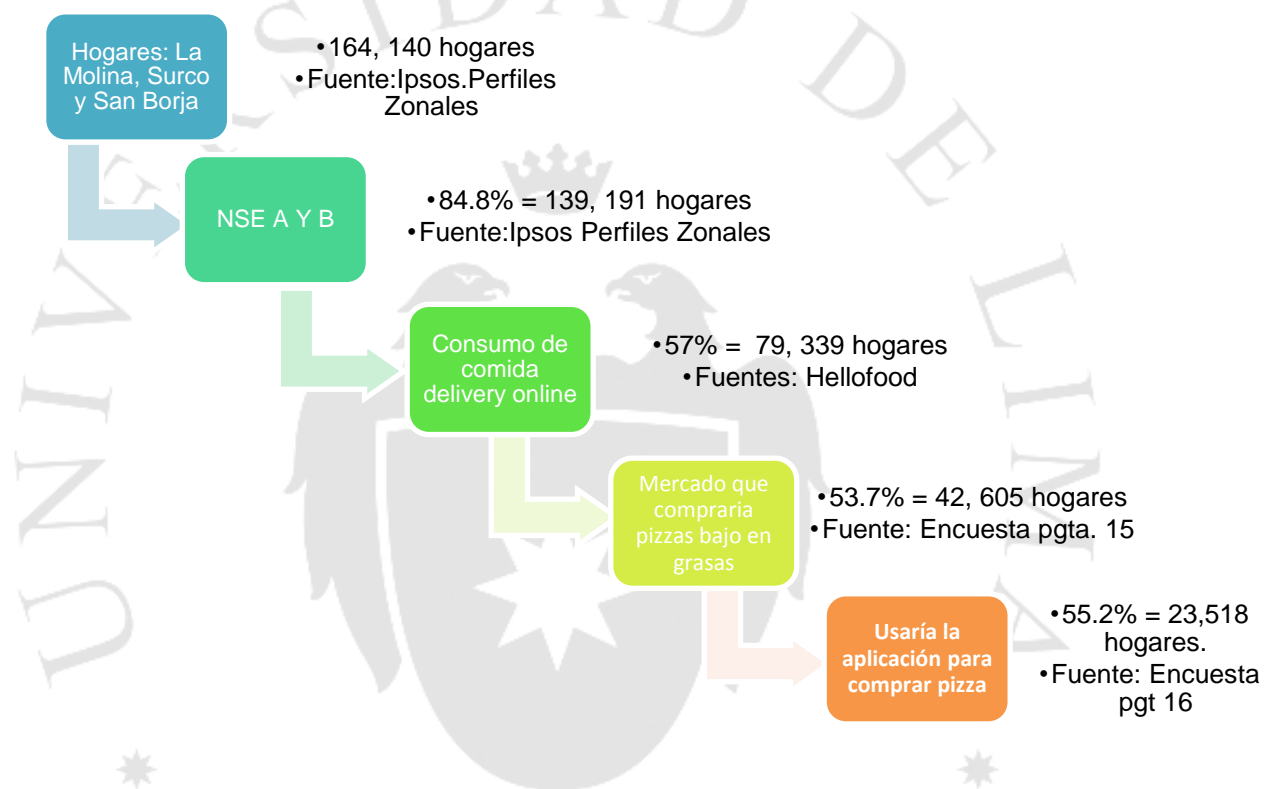
**Figura 2.14 Pregunta N° 16 ¿Usaría esta aplicación para comprar pizzas?**



Seguramente sí	<b>55.2%</b>
Probablemente sí	<b>40.3%</b>
No sé	<b>3%</b>
Probablemente no	<b>1.5%</b>
Seguramente no	<b>0%</b>

Fuente: Encuesta Pizza Express. Pregunta 16

**Figura 2.15 Cálculo del mercado potencial para Pizza Express**



Fuente: Elaboración Propia

Para hallar la demanda anual y mensual potencial con más precisión, se tomó en cuenta el resultado de la pregunta número 5 de la encuesta realizada, esta hace referencia a la frecuencia de consumo de pizzas.

Para ello se multiplicó la probabilidad y la frecuencia obteniendo un consumo mínimo al mes de una pizza familiar. Con este resultado se halla la demanda mensual potencial de 23 mil 518 pizzas y anual de 282 mil 215 pizzas.

**Tabla 2.1 Cálculo de consumo promedio de pizza**

Consumo Promedio de Pizza		Probabilidad	Veces al Mes
Diario	0	0%	0
2 veces por semana	1	1%	8
1 vez por semana	13	11%	4
Cada 2 semanas	32	26%	2
Una vez al mes	76	62%	1
	<b>122</b>	<b>100%</b>	<b>15</b>

**Consumo Promedio de Pizza**

**Demanda Mensual**

**Demanda Anual**

Fuente: Elaboración propia

Luego, para determinar la demanda objetivo mensual de Pizza Express consideramos la capacidad del horno, mano de obra y de reparto.

La capacidad del horno depende del tamaño y tiempo de cocción de una pizza familiar. Como se aprecia en la tabla, sólo se podrá producir por hora 32 pizzas familiares.

**Tabla 2.2 Cálculo de producción de pizzas por hora**

<b>Horas máquina</b>	
Capacidad del horno	4 pizza

Tiempo de cocción	7.5 minutos
Pizza por hora	32 pizzas

Fuente: Elaboración propia

El horario de trabajo está compuesto por un turno de 8 horas.

**Tabla 2.3 Horario de Trabajo de Pizza Express**

<b>Horario de trabajo</b>	
Turno	1pm-10pm

Fuente: Elaboración propia

Cabe precisar que los días lunes no se laborará.

Dado los supuestos mencionados se proyecta una producción semanal de 1 mil 536 pizzas.

**Tabla 2.4 Producción de Pizzas por horno**

Turno	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Total
1pm a 10 pm		256	256	256	256	256	256	1536
<b>Total</b>		<b>256</b>	<b>256</b>	<b>256</b>	<b>256</b>	<b>256</b>	<b>256</b>	<b>1536</b>

Fuente: Elaboración propia

A continuación se muestra el número de trabajadores que tendrá Pizza Express.

**Tabla 2.5 Número de trabajadores**

Turno	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
1pm a 10 pm		2	2	2	2	2	2

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la capacidad del personal de operaciones, se estima que elaborarán 6 pizzas por hora como máximo por cada trabajador.

**Tabla 2.6 Cantidad de pizzas elaboradas por cada trabajador**

<b>Horas hombre</b>	
Tiempo elaboración de una pizza	10 minutos
Pizza por hora	6 pizzas

Fuente: Elaboración propia

Considerando el número de trabajadores por día, tiempo de preparación y horas de trabajo se obtiene una producción de 576 pizzas por semana.

**Tabla 2.7 Producción de Pizzas por trabajadores**

Turno	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Total
1pm a 10 pm		96	96	96	96	96	96	576
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>576</b>

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado el horario del servicio delivery es el siguiente

**Tabla 2.8 Horario de Delivery de pizzas**

<b>Horario de Delivery</b>	
Turno	1pm-10pm

Fuente: Elaboración propia



Se contará con 2 motorizados que se contratará de forma tercerizada.

**Tabla 2.9 Número de repartidores**

Turno	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
1pm a 10pm		2	2	2	2	2	2

Fuente: Elaboración propia

Se calcula que cada repartidor puede entregar 5 pizzas por hora.

**Tabla 2.10 Capacidad de pizzas repartidas por hora**

Capacidad de reparto por trabajador	
Un repartidor	5 pizzas/hora

Fuente: Elaboración propia

Con los datos anteriores se planea una repartición de 1 mil 160 pizzas a la semana.

**Tabla 2.11 Capacidad de reparto**

Turno	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Total
1pm a 10pm		160	120	160	240	240	240	1160
<b>Total</b>		<b>160</b>	<b>120</b>	<b>160</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>1160</b>

Fuente: Elaboración propia

Al tener estos recursos, se considera que el cuello de botella es la preparación de las pizzas. Por ello se obtiene una capacidad semanal de 576 pizzas y mensual de 2 mil 304 pizzas.

A continuación se presenta un cuadro que resume los datos mencionado líneas atrás.

**Tabla 2.12 Capacidad de Pizza Express semanal y mensual**

Factor	Toma de Pedido	Preparación	Horneado	Delivery
Recurso Clave	Aplicación	Trabajadores	Horno	Repartidores
Capacidad Individual	Ilimitada	6 pizzas/hora	32 pizzas/hora	5 pizzas/hora
Cantidad de Recursos	1 aplicación	3 trabajadores	1 horno	6 repartidores
Capacidad semanal	ilimitado	576	1,536	1,160
Capacidad mensual	ilimitado	2,304	6,144	4,640

Fuente: Elaboración propia

Con los datos obtenidos de la capacidad y de la demanda mensual potencial se calculó la demanda objetivo mensual.

A continuación se muestra los cálculos realizados obteniendo un resultado de 9.8% como objetivo mensual que representa un total de 2 mil 304 pizzas al mes.

**Tabla 2.13 Cálculo de la demanda objetivo**

<b>N° de pizzas por semana:</b>			576
<b>N° de pizzas por mes :</b>			2,304
<b>Tipo de pizza *</b>	<b>Venta%</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Pizza margarita	8%	S/. 28.00	S/. 5,160.96
Prosciutto	10%	S/. 45.00	S/. 10,368.00
Calabresa	4%	S/. 35.00	S/. 3,225.60
Picante	6%	S/. 40.00	S/. 5,529.60
Super americana	19%	S/. 35.00	S/. 15,321.60
Fiesta	14%	S/. 45.00	S/. 14,515.20
Pizza Express	7%	S/. 41.00	S/. 6,612.48
Vegetariana	5%	S/. 36.00	S/. 4,147.20
Hawaiana	24%	S/. 30.00	S/. 16,588.80
Española	3%	S/. 38.00	S/. 2,626.56
<b>Venta mensual:</b>			<b>S/. 84,096.00</b>
<b>Demanda Mensual Potencial:</b>			<b>23,518 x 9.80% = 2,304</b>
<b>Demanda Objetivo:</b>			<b>2,304/ 23,518 = 9.80%</b>

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los precios de las diferentes presentaciones utilizados en el análisis anterior, estos fueron definidos según los costos de insumos y del precio promedio obtenido de la encuesta y los focus group realizados.

**Tabla 2.14 Precio de Pizza Express**

Precio Encuestas	28.00	Nuevos Soles
Precio Focus	45.00	Nuevos Soles
	<b>36.5</b>	<b>Nuevos Soles</b>

Fuente: Elaboración propia

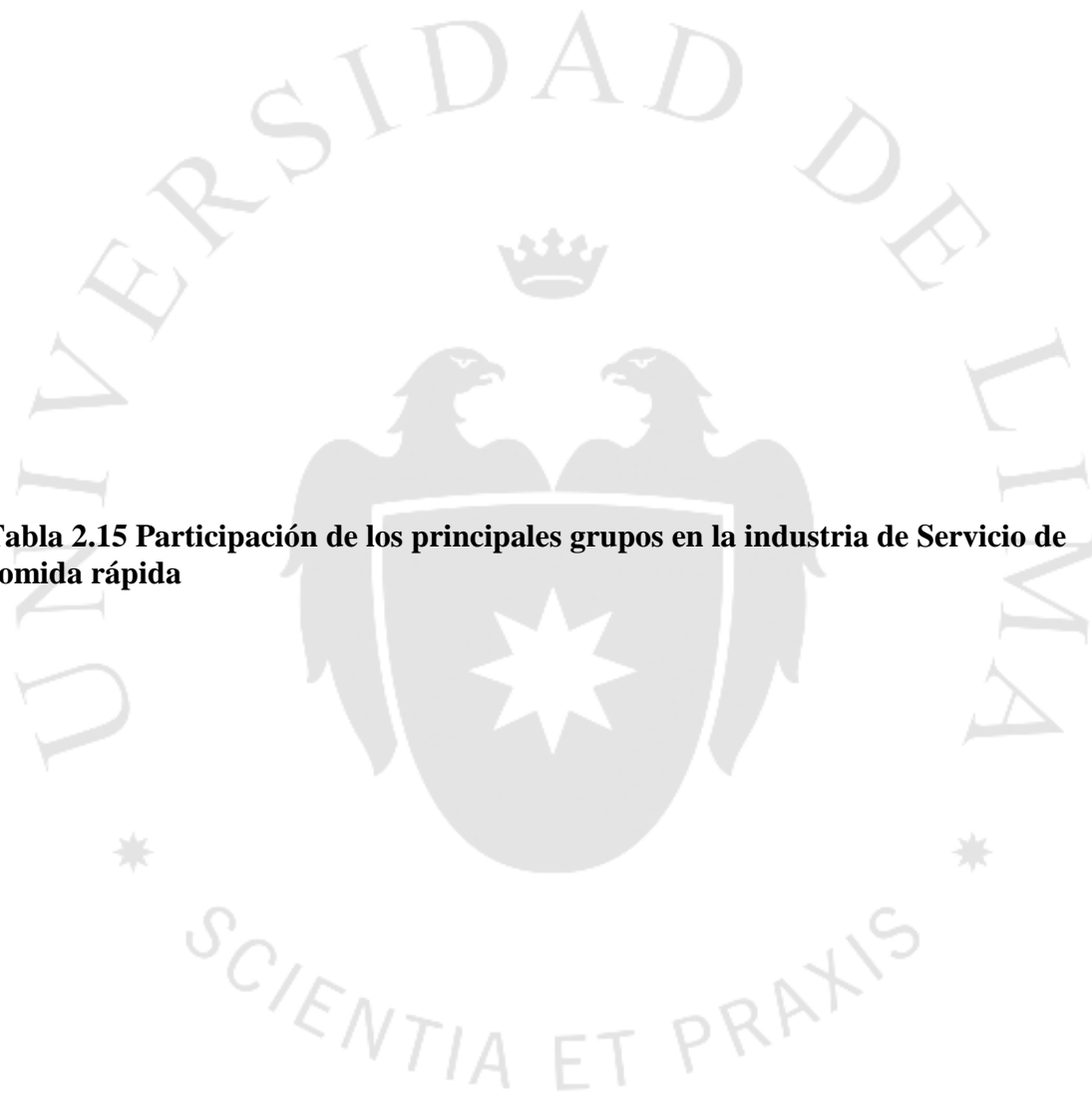
## 2.5. Análisis de la oferta

La industria de comida rápida es fragmentada, debido a que hay varias empresas en el mercado que cubren la misma necesidad de los clientes. En el siguiente cuadro se muestra la participación de los principales grupos que existen.

Como se muestra en la siguiente tabla, los tres principales grupos corporativos que lideran el mercado de comida rápida son Yum! Brands Inc, Grupo Norkys y Grupo Rocky's respectivamente, que en conjunto conforman casi el 50% del mercado.

Estas empresas principalmente son pollerías, ya que el consumidor peruano prefiere este tipo de comida y según estadísticas del INEI cada hogar consume en promedio 24.4 kilos de pollo a la brasa al año. (2015, párr. 4)

**Tabla 2.15 Participación de los principales grupos en la industria de Servicio de comida rápida**



% value	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Yum! Brands Inc	16.1	17.6	19.6	19.5	18.2	18.85
Grupo Norkys	17.6	16.8	15.8	14.9	17.6	16.25
Grupo Roky's	12.7	12.7	12.7	14.6	14.8	14.7
NG Restaurants SA	-	-	6.7	8.2	7.9	8.05
Servicios de Franquicias Pardo's SAC	7.6	8.2	8.5	8.4	7.2	7.8
Negociaciones Dupont SAC	4.2	3.9	3.6	3.2	3.2	3.2
Domino's Pizza Inc	3.1	3.1	2.9	2.8	2.8	2.8
Starbucks Corp	1.7	1.8	1.7	2	2.5	2.25
McDonald's Corp	2.2	2.1	2.1	1.9	1.8	1.85
Burger King Worldwide Inc	1.7	1.5	1.3	1.1	1.5	1.3
Telepizza SAU	-	0.4	0.6	1.4	1.4	1.4
Gelatería Laritza D SA	1.1	1	1	0.8	1.3	1.05
Dunkin' Brands Group Inc	1.3	1.1	1.1	1.2	1.1	1.15
Papa John's International Inc	0.9	1	0.9	0.9	0.9	0.9
Brinker International Inc	0.6	0.6	0.6	0.7	0.9	0.8
Parrilladas y Pollos Las Canastas SAC	1.4	1.3	1.3	1.1	0.8	0.95
Popeyes Louisiana Kitchen Inc	-	-	0.2	0.3	0.6	0.45
4D Heladeria	0.9	0.8	0.9	0.7	0.6	0.65
Cinco Millas SAC	0.6	0.7	0.7	0.6	0.6	0.6
Doctor's Associates Inc	-	0.1	0.1	0.3	0.6	0.45
Hipermercados Metro SA	0.5	0.5	0.5	0.6	0.6	0.6
Supermercados Peruanos SA	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
Carlson Cos Inc	0.5	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
Delicass	0.5	0.5	0.4	0.4	0.4	0.4
Transformadora de Alimentos América	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4	0.45
Segundo Muelle SAC	0.4	0.3	0.3	0.3	0.2	0.25
Embarcadero 41	0.3	0.3	0.3	0.3	0.2	0.25
D'nnos Pizza	0.3	0.3	0.3	0.3	0.2	0.25
Punta Sal SRLtda	0.3	0.3	0.3	0.2	0.2	0.2
Panadería San Antonio	0.3	0.3	0.3	0.2	0.2	0.2
Others	22.3	21.5	14	11.8	10.4	11.1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

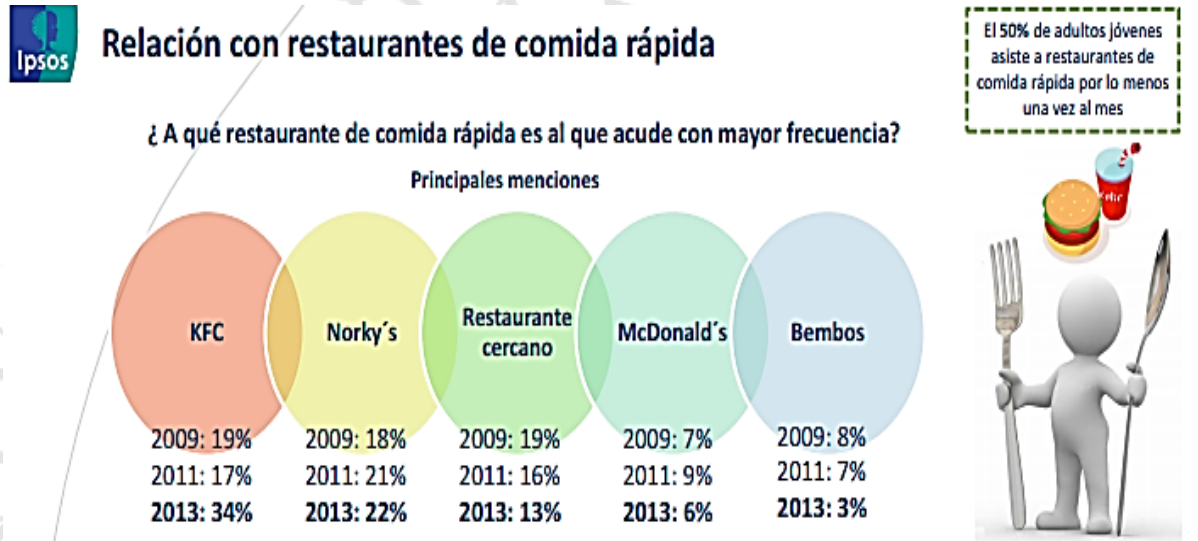
Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, trade interview

Fuente: Euromonitor. (Fast Food in Peru) Agosto 2014

En la actualidad, los jóvenes adultos prefieren ir a restaurantes de comida rápida como KFC, Norky's. Bambos, etc. Este tipo de comida ha tenido un crecimiento leve en los

últimos años, ya que hay una tendencia de cuidar la salud e imagen personal, por ello tratan de alimentarse saludablemente y prefieren evitar este tipo de comida por su alto nivel de calorías.

**Figura 2.16 Jóvenes Adultos y la relación con restaurantes de comida rápida**



Fuente: Ipsos Perú. (IGM Perfil del adulto joven 2013), pag.58

Con respecto al valor de marca de las principales pizzerías en el mercado peruano, la que predomina en primer lugar es Pizzas Raúl siendo la cadena nacional de pizzerías más grande de todo el país, cuya marca se ha consolidado como una de las fuertes. En segundo lugar, estaba Domino's Pizza, que en la actualidad ya no se encuentra en el mercado debido a que cerraron sus locales a nivel nacional desde febrero del 2015 por problemas de salubridad. En tercer lugar se ubica Pizza Hut, cuarto, Telepizza y por último Papa Johns. Estas tres últimas pizzerías se analizarán más detalladamente a continuación.

**Tabla 2.16 Valor de Marca de Pizzerías en el Mercado peruano**

Pizzerias	Global Brand Owner	2010	2011	2012	2013	2014
Pizzas Raúl	Negociaciones Dupont SAC	36%	34%	30%	31%	31%
Domino's Pizza	Domino's Pizza Inc	29%	28%	27%	27%	27%
Pizza Hut	Yum! Brands Inc	22%	24%	21%	20%	21%
TelePizza	Telepizza SAU	4%	6%	13%	13%	13%
Papa John's	Papa John's International Inc	9%	9%	9%	9%	9%
<b>Total</b>	<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, trade interviews, trade s

Fuente: Euromonitor. (Fast Food in Peru) Agosto 2014

Las marcas de pizzas más reconocidas en el Perú son las que se muestran en la tabla anterior, cada una de ellas se enfoca en un mercado objetivo diferente. En el caso de Pizzas Raúl es el líder en el mercado, está dirigido a los consumidores NSE C y D y tiene los precios más bajos. Al ser una empresa que recién está iniciando, no resulta conveniente hacer competencia de precios porque tendría que emplear estrategias para la reducción de costos, además no le resultaría rentable dirigirse a este mercado donde los márgenes de utilidad son menores. Por esta razón, para el análisis de perfil competitivo no se le considera, ya que Pizza Express se enfoca a otro tipo de consumidor.

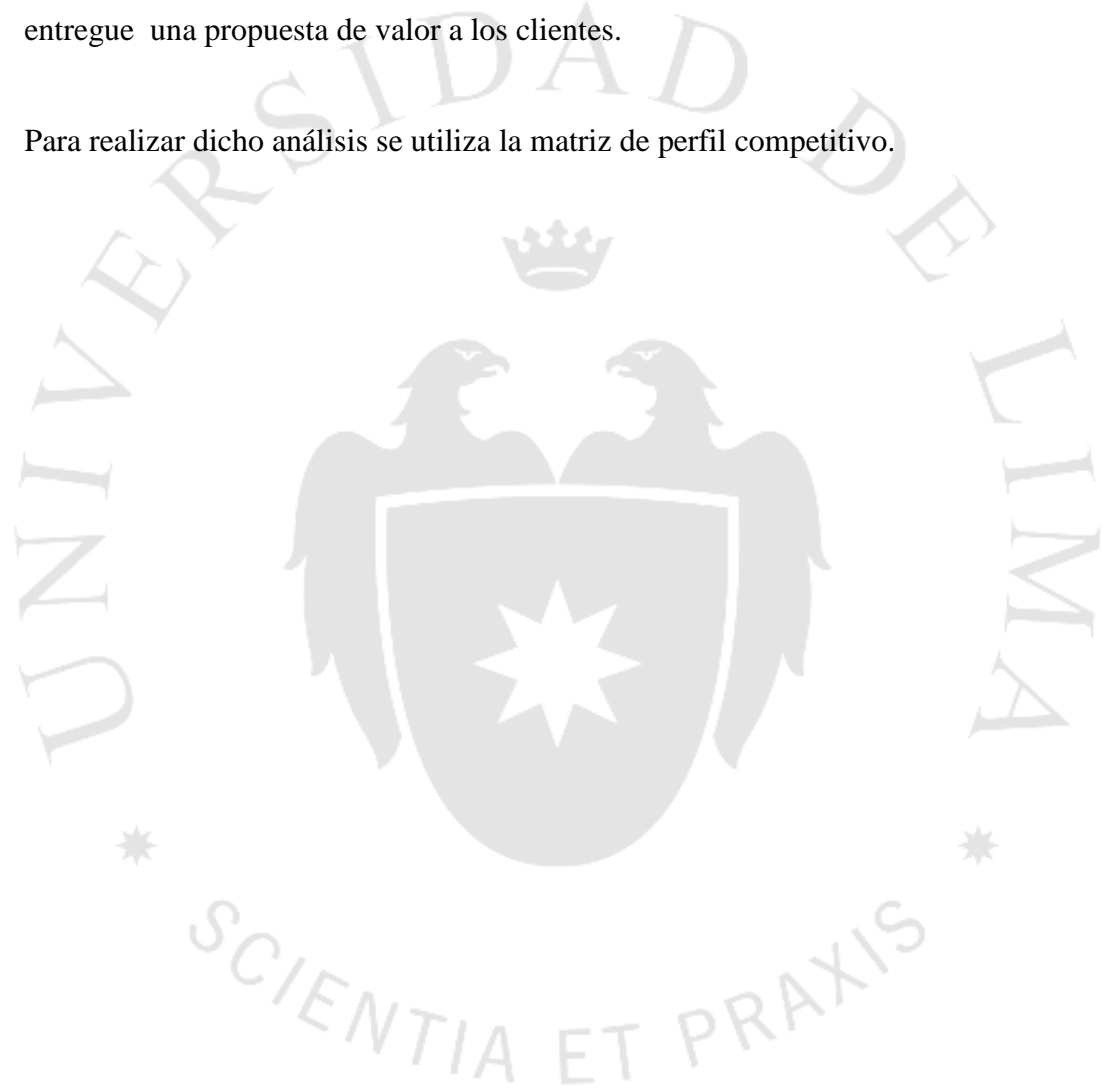
Por otro lado, Domino's Pizza, Pizza Hut, Telepizza y Papa John's tienen como mercado objetivo a los consumidores de NSE B y C, entre estas marcas hay similitudes tanto en el precio, sabores de pizzas y servicio delivery. La estrategia para diferenciarnos de estas marcas tradicionales es por medio de la innovación utilizando la creación de nuevos sabores, que a la vez sean más saludables y ofreciendo la oportunidad a los clientes la opción de crear su propia pizza informándole sobre su nivel calórico, por medio de la aplicación para Smartphone.

El público objetivo al que estaría enfocado Pizza Express son los consumidores de NSE A y B, este tipo de clientes desean tener una opción diferente y saludable con otros tipos de ingredientes, que no sean las que se ofrezcan en el mercado actualmente. Por esta razón se encontró un nicho de mercado que resultó atractivo para desarrollar el proyecto de Pizza Express.

Para realizar un análisis más profundo en el mercado de pizzas se analizará a los principales competidores: Pizza Hut, Papa John's y Telepizza.

Se evaluará a los competidores a fin de tener una mejor perspectiva de cada uno, para esto se analizará sus estrategias empleadas. Todo esto con el fin de tomar decisiones que ayuden a Pizza Express a competir en el mercado con un producto que se diferencie y entregue una propuesta de valor a los clientes.

Para realizar dicho análisis se utiliza la matriz de perfil competitivo.





**Tabla 2.17 Matriz del perfil Competitivo**

FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	Valor	PIZZA HUT		PAPA JHON'S		TELEPIZZA		PIZZA EXPRESS	
		Clasificacion	Puntaje	Clasificacion	Puntaje	Clasificacion	Puntaje	Clasificacion	Puntaje
Calidad de los productos	0.17	2	0.34	4	0.68	3	0.51	4	0.68
Innovacion de producto	0.07	3	0.21	2	0.14	2	0.14	3	0.21
Personalizacion de producto	0.03	4	0.12	2	0.06	1	0.03	4	0.12
Productos baja en grasas	0.02	1	0.02	2	0.04	2	0.04	3	0.06
Competitividad de precios	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4	3	0.3
Lealtad de los clientes	0.09	4	0.36	4	0.36	1	0.09	1	0.09
Participacion en el mercado	0.06	4	0.24	3	0.18	2	0.12	1	0.06
Publicidad	0.05	4	0.2	3	0.15	1	0.05	1	0.05
Servicio Delivery	0.13	3	0.39	3	0.39	2	0.26	3	0.39
Cobertura de servicio delivery	0.02	4	0.08	2	0.04	2	0.04	1	0.02
Compra Online	0.1	4	0.4	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Servicio al Cliente	0.07	1	0.07	2	0.14	2	0.14	3	0.21
Manejo de Redes	0.09	4	0.36	3	0.27	2	0.18	4	0.36
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.19</b>		<b>3.15</b>		<b>2.2</b>		<b>2.85</b>

Fuente: Elaboración propia

SCIENTIA ET PRAXIS

Los factores seleccionados para esta matriz se enfocaron en los aspectos más importantes para la empresa.

Por ello la calidad de producto, competitividad de precios, servicio delivery y compra online son los que tienen mayor peso en la matriz.

Según el análisis realizado se puede concluir que la marca Pizza Hut es la que mayor puntaje obtuvo, esto se debe a que la empresa ha sabido utilizar diferentes estrategias para posicionarse como líder en el mercado. Además, es importante mencionar que es una marca que pertenece al grupo Delosi que cuenta con el mayor número de establecimientos en el país. Para abarcar a los diferentes tipos de clientes Pizza Hut cuenta con dos diferentes canales. El primero, el formato de restaurantes y el segundo, de servicio a domicilio.

Actualmente, esta marca diseñó su página web con la opción de personalizar la pizza con los ingredientes que el cliente desee. Por otro lado, Pizza Hut es la que tiene mayor presencia en los medios de comunicación como la televisión, radio, revistas, paneles y redes sociales.

Respecto a Papa John's es una franquicia adquirida por la Corporación Peruana de restaurantes (CORPERES) desde el año 2004, actualmente, cuenta con 19 locales en Lima y provincias. Su estrategia se enfoca en ofrecer producto de calidad al usar los mejores ingredientes. Su presencia en medios publicitarios no es de forma masiva, ya que sólo se enfoca en hacer publicidad por medio de las redes sociales y algunos paneles.

Esta marca tiene una aplicación para equipos Smartphone, a través de "Lima delivery", que se puede descargar de manera gratuita donde los clientes pueden combinar dos tipos de sabores de pizza.

Telepizza es una empresa española que llegó al Perú a finales de 2012, actualmente, cuenta con 30 locales entre propios y franquicias.

La estrategia de Telepizza es de expansión agresiva, ya que su objetivo es llegar a la mayor cantidad de distritos y provincias en el Perú. Este modelo de negocio ha sido aplicado en otros países como España, Portugal, Polonia, Chile, Ecuador, Colombia y Guatemala.

Esta empresa resalta que sus pizzas son elaboradas con los mejores ingredientes y la masa hecha sin ningún tipo de proceso de conservación artificial para garantizar el máximo sabor y aporte nutricional.

En lo que se refiere a la publicidad, Telepizza utiliza las redes sociales y paneles más que los medios de comunicación masivos. Además, en su página web se puede comprar y personalizar las pizzas, pero a diferencia de Pizza Hut, esta página no resulta dinámica ni llamativa para los clientes.



**Tabla 2.18 Análisis de la estrategia genérica de las principales pizzerías de Lima**

Estrategia Genérica	Marca	Sustentación
Liderazgo en costos	Pizza Hut	<p>Producto: Producción estandarizada y es a gran escala.</p> <p>Por ejemplo: Pizza de borde de queso con ajonjolí.</p> <p>Imagen: Es una marca que posee una imagen reconocida y prestigiosa en el mercado, ya que cuenta con el respaldo de un grupo empresarial exitoso.</p> <p>Canales: Cuenta con dos canales que son: Restaurantes y servicio a domicilio.</p>
Liderazgo en costos	Papa John's	<p>Producto: Producción estandarizada y es a gran escala.</p> <p>Imagen: Es una marca que proyecta calidad ante los clientes. Es una franquicia internacional.</p> <p>Canales: Ofrecen servicio a domicilio y restaurante bajo el mismo formato.</p>
Liderazgo en costos	Telepizza	<p>Producto: Producción estandarizada y es a gran escala.</p> <p>Imagen: Telepizza es una marca nueva en Perú que recién está posicionando en el mercado.</p> <p>Canales: Ofrecen servicio a domicilio y restaurante bajo el mismo formato</p>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.19 Comparación de precios de las principales pizzerías en Lima**

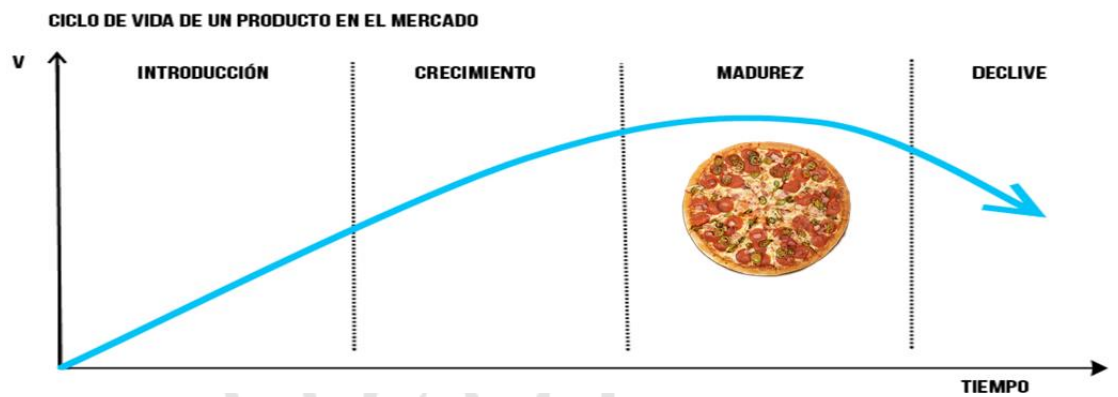
		
<p>Pizza Americana Grande ( 8 porciones)</p>	<p>Pizza Americana Grande ( 8 porciones)</p>	<p>Pizza Americana Grande ( 8 porciones)</p>
		
<p><b>Precio S/ 31.90</b></p>	<p><b>Precio S/ 39.00</b></p>	<p><b>Precio S/ 39.90</b></p>

Fuente: Elaboración propia

### 2.5.1. Ciclo de vida de la industria

El mercado de pizzas en el país se encuentra en la etapa de madurez, ya que la tasa de crecimiento del mercado es bajo, se ha llegado al máximo nivel de ventas, los clientes son muchos y la competencia es alta. Las estrategias que se debe implementar para no entrar en la etapa del declive son la innovación, diferenciación y promoción de los beneficios del producto. Por ello Pizza Express ofrece una alternativa más saludable y calidad de insumos no convencionales a comparación de las pizzerías líderes como Pizza Hut.

**Figura 2.17 Ciclo de vida de un producto en el mercado de Pizzas en el Perú.**



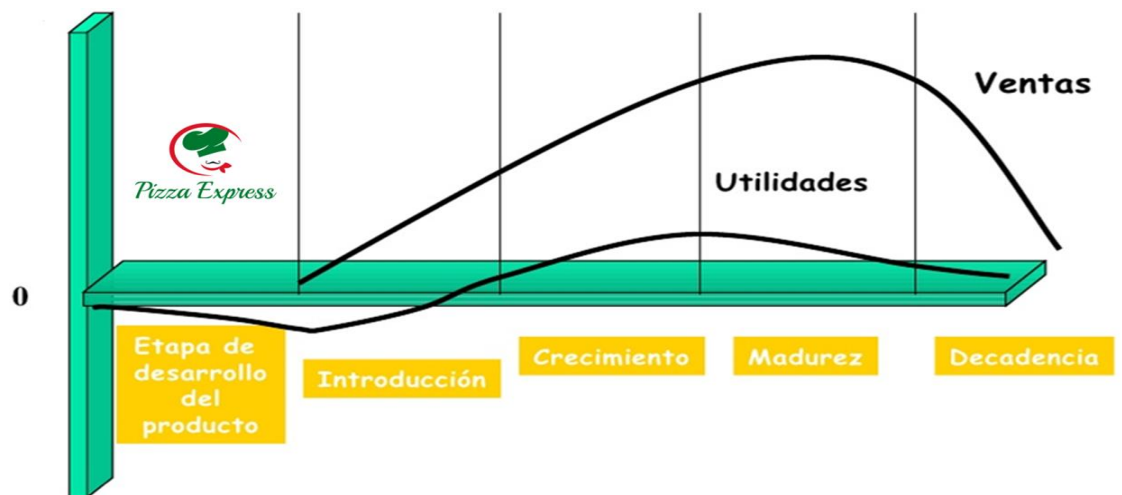
Fuente: Elaboración propia

### 2.5.2. Ciclo de vida del producto

En relación al ciclo de vida de Pizza Express, este se encuentra en la etapa de desarrollo, ya que el volumen de ventas es de cero, es decir aún no se obtienen beneficios y se encuentra en una etapa de inversión.

Luego cuando se ubique en la etapa de introducción, la estrategia se basará en la comunicación del producto para que Pizza Express sea conocido y probado por el público objetivo y con ello generar ventas.

**Figura 2.18 Ciclo de vida de Pizza Express**



Fuente: Elaboración propia

## 2.6. Comercialización

A continuación se presenta el plan de marketing en función a las 4Ps

### 2.6.1. Producto

Pizza Express, en cuanto a la estrategia genérica, utilizará la diferenciación, ya que buscará brindar al cliente un valor superior a través de la personalización, calidad de pizzas baja en calorías, rapidez del servicio delivery y una aplicación para Smartphone fácil de usar y entretenida. De esta forma, la empresa se enfoca en los consumidores que buscan una opción de comida rápida más saludable.

**Figura 2.19 Estrategia genérica de Pizza Express**



Fuente: Elaboración propia

### 2.6.2. Precio

En cuanto a la estrategia de precios, la empresa empleará la de valor alto, ya que la oferta se enfoca en entregar productos de alta calidad a un precio promedio a la competencia, debido a que se ofrece ingredientes selectos y no convencionales a diferencia de la competencia.

**Figura 2.20 Estrategia de precios de Pizzas Express**

		PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
CALIDAD	Alto	Estrategia superior	Estrategia de valor alto	Estrategia de valor superior
	MEDIO	Estrategia de cobro en exceso	Estrategia de valor medio	Estrategia de valor bueno
	BAJO	Estrategia de ganancia violenta	Estrategia de economía falsa	Estrategia de economía

Fuente: Elaboración propia

También se establecerán programas promocionales para incentivar la recompra y el aumento de la tasa de compra a través de cupones de descuentos por correo



electrónico por la constancia. Para ello, la empresa se apoyará en la base de datos que proporcionará la aplicación logrando de esta forma aplicar marketing directo.

Adicionalmente se recurrirá a la utilización de estrategias de precios psicológicos como la de precios impares con el fin de obtener una mayor aceptación por parte de nuestros clientes y elevar las ventas.

### **2.6.3. Plaza**

El sistema de venta será directo y sin ningún intermediario, ya que Pizza Express utilizará el servicio delivery para la venta de las pizzas. Este servicio será efectuado por personal tercerizado.

La cantidad de locales de producción será la que determine la cobertura del mercado. Por ello, al inicio sólo contará con un establecimiento y la cobertura del mercado será selectiva cambiando en el largo plazo a intensiva con el aumento de nuevos locales de producción.

### **2.6.4. Promoción**

El presupuesto para la publicidad es limitado a comparación de las pizzerías con mayor participación en el mercado, por consiguiente Pizza Express basará su plan de publicidad en el uso activo y constante de las principales redes sociales como Facebook, YouTube, Twitter e Instagram y de las estrategias de marketing de boca a boca y viral.

Posteriormente se recurrirá al uso de personajes públicos que sean líderes de opinión para nuestro mercado objetivo, con la intención de hacer conocido el producto y la marca de manera rápida y efectiva y con una imagen positiva.

## **2.7. Estudio de mercado**

Con el fin de evaluar la trascendencia del negocio y adaptarlo a las necesidades de nuestros clientes potenciales se realizaron encuestas.

Según la fórmula para hallar la muestra estadística, se realizaron 236 encuestas, las cuales se obtuvieron por vía electrónica a través de Google Docs. Se llevó a cabo en el mes de Octubre teniendo una duración de doce días calendario (Del 26 octubre al 07 de noviembre).

**Figura 2.21 Fórmula para hallar la muestra**

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

Fuente: Anderson, D. R., Sweeney, D. J., & Williams, T. A. (2012). Estadística para negocios y economía. México D.F: Cengage Learning.

Donde:

n= número de encuestas

Z= valor de la normal según el nivel de confianza

p= proporción esperada

q= 1 - p

d= nivel de precisión

**Tabla 2.20 Valores proporcionados a las variables para hallar la muestra**

Z=	1.962
p=	5%
q=	0.95
d=	0.03
n=	203

A continuación los principales datos encontrados:

- El 36.1% de los encuestados se encuentran satisfechos con la oferta actual de servicio delivery de las pizzerías mientras que el 45.1% ni satisfecho ni insatisfecho. Esto último se presenta como una oportunidad para Pizza Express, ya que ofrece una propuesta distinta de delivery que consiste en una pizza baja en grasa de calidad entregada en no más de una hora.
- Por otro lado, el 26.2% de los encuestados pide pizza por delivery cada 2 semanas y el 62.3% una vez al mes. Esta frecuencia se tratará de aumentar con las promociones y calidad de producto de Pizza Express.
- El tipo de pizza que prefieren los encuestados son hawaiana con 45.9%, americana 33.6% y suprema 32.8%. Con respecto a las bebidas, las gaseosas están en primer lugar con 64.2%, luego limonada 31.3% y por último la chicha morada 29.9%. Considerando estos datos Pizza Express ofrecerá estas pizzas y bebidas para satisfacer la preferencia de los clientes.
- Para los encuestados las características más importantes que debe tener una pizzería que ofrece delivery es en primer lugar el sabor y variedad de pizzas (52.5%), segundo la rapidez (19.7%) y tercero las promociones (13.9%). Esto representa un punto a favor debido a que son características que Pizza Express tiene y resalta.
- Otros resultados importantes son que el 70% de los encuestados utiliza su celular para hacer compras online y que el 94.3% de las personas que utilizan este medio le gustaría adquirir pizzas a través de una aplicación para equipos Smart. Además respondieron positivamente a que la aplicación ofrezca una experiencia divertida al momento de comprar (87.9%). Ello es favorable, ya que la aplicación de Pizza Express brindará esto al cliente con el objetivo de que la compra sea amigable y no aburrida.

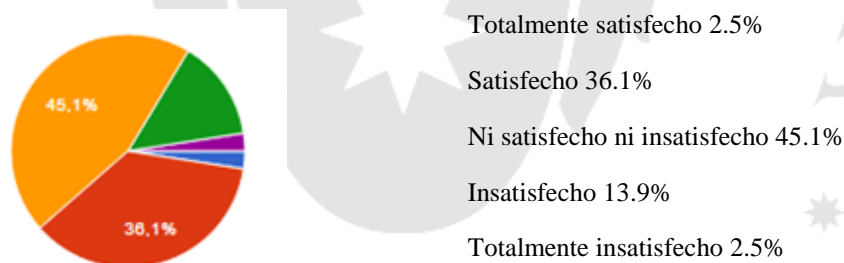
- Con respecto a la pregunta de por qué no utiliza el celular para hacer compras online, la mayoría indicó que por la inseguridad, luego porque prefiere otro medio como el teléfono y por no saber de la existencia de una aplicación para pedir pizza y por último por no tener conexión a internet. Se prevé que esta tendencia cambie en un mediano plazo.
- El 97% de los encuestados manifiesta que estaría dispuesto a descargar la aplicación de Pizza Express si es gratuita obteniendo una respuesta negativa de solo el 3%. Respecto a la idea de crear su propia pizza, el 94% de los encuestados respondieron positivamente, por otro lado el 97% revela que le gustaría que la aplicación tenga la opción de agregar y eliminar los ingredientes que desee. Por ello, Pizza Express ofrecerá esta última opción para que el cliente personalice su pizza a través de la opción de añadir y quitar ingredientes de la pizza que elija al inicio de la compra.
- Otro dato importante es que el 55.2% de los encuestados están seguros de que usaría la aplicación de Pizza Express, el 40.3% probablemente sí, mientras que solo un 1.5% manifiesta que probablemente no lo haría.
- Con respecto a si le gustaría que la pizza tenga bajo contenido en grasas, el 53.7% de los encuestados respondieron que seguramente si comprarían y el 34.3% probablemente sí. Esto demuestra que la propuesta de una pizza más saludable tendría una buena respuesta por parte del público.
- El 34.3% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por una pizza tamaño familiar entre S/.26 a S/.30 soles (34.3%), un 25.4% entre S/.31 a S/.35 soles mientras que un 19.4% entre S/.36 a S/.40 soles. Sin embargo, por los insumos no convencionales que utilizarían Pizza Express y un porcentaje menor de calorías, el precio promedio sería de S/. 36.5 soles que se sustenta con la calidad del producto. A lo que refiere la forma de pago que se utilizaría más, según las respuestas, sería en primer lugar el efectivo con un 47.8%, segundo tarjeta de débito (35.8%) y por

último la tarjea de crédito con un 16.4%. Por lo cual Pizza Express aceptará los tres tipos de pago.

- En cuanto al tiempo de espera por una pizza por servicio delivery, el 53.7% de los encuestados esperarían como máximo menos de 30 minutos y el 37.3% entre 31 a 40 minutos. Pizza Express ofrecería a sus clientes el tiempo menor a una hora, ya que es un tiempo estándar en el mercado.
- Con respecto a las pizzas dulces, no se implementará debido a que según los resultados de la encuesta no tendría un consumo tan seguido a comparación de las pizzas tradicionales.

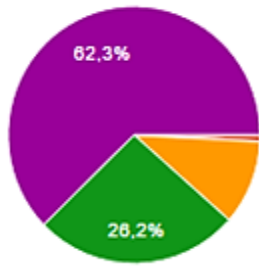
A continuación los resultados obtenidos en forma de gráficos.

**Figura 2.22 ¿Está satisfecho con la oferta actual de servicio delivery de las pizzerías?**



Fuente: Pregunta n° 4 Encuesta pizza express

**Figura 2.23 ¿Cuántas veces al mes suele pedir pizza por medio del servicio delivery?**



Diario 0%

2 veces por semana 0.8%

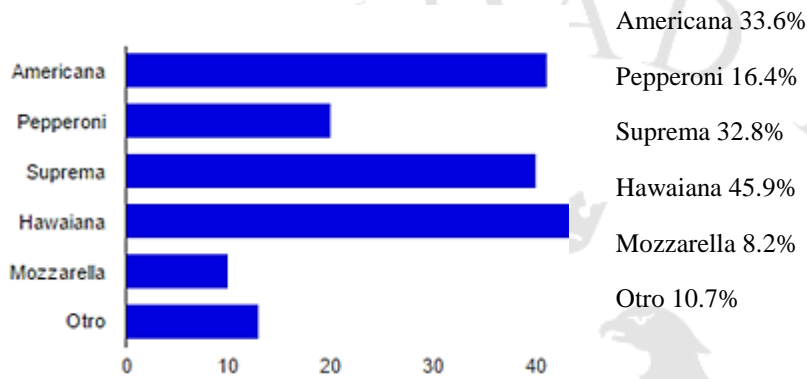
1 vez por semana 10.7%

Cada 2 semanas 26.2%

Una vez al mes 62.3%

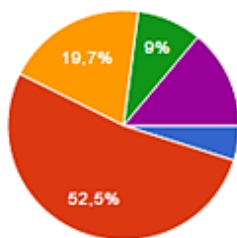
Fuente: Pregunta 5 Encuesta pizza express

**Figura 2.24 ¿Qué tipo de pizza le gusta comprar?**



Fuente: Pregunta 6 Encuesta pizza express

**Figura 2.25 ¿Qué es lo primero que toma en cuenta respecto a la pizzería que ofrecen delivery?**



Prestigio de la marca 4.9%

El sabor y variedad de pizzas 52.5%

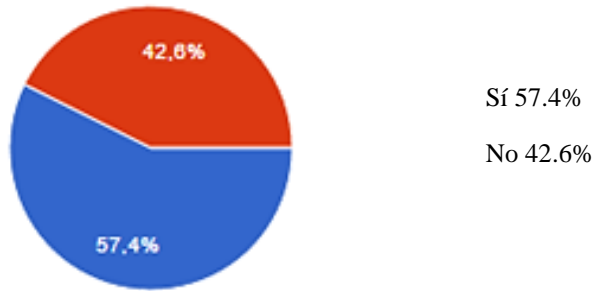
La rapidez del servicio delivery 19.7%

La cercanía a su domicilio 9%

Promociones que ofrece 13.9%

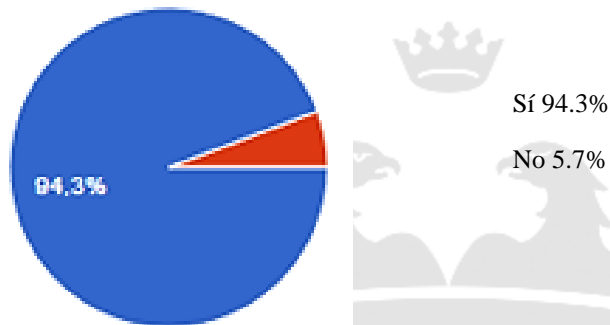
Fuente: Pregunta 7 Encuesta pizza express

**Figura 2.26 ¿Usted utiliza su equipo celular para realizar pedidos o compras online?**



Fuente: Pregunta 8 Encuesta pizza express

**Figura 2.27 ¿A usted le gustaría comprar pizza a través de una aplicación compatible para equipos Smart?**



Fuente: Pregunta 10 Encuesta pizza express

**Figura 2.28 ¿Le gustaría que esta aplicación le ofrezca una experiencia divertida al momento de comprar la pizza?**



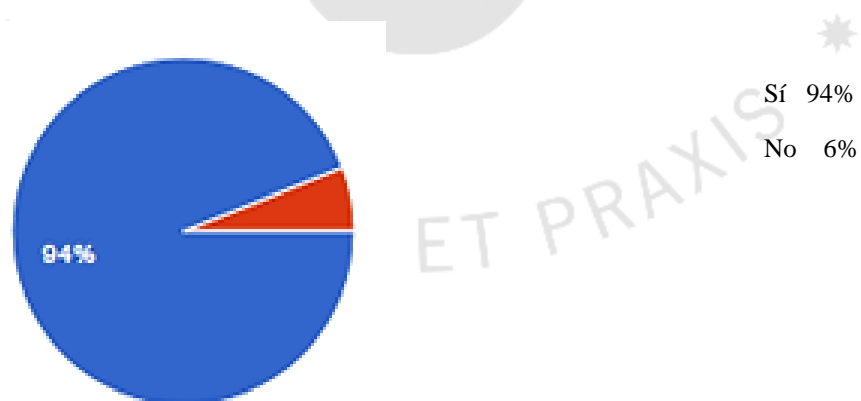
Fuente: Pregunta 11 Encuesta pizza express

**Figura 2.29** Respecto a la aplicación, ¿Si fuera gratuita usted estaría dispuesto a descargar esta aplicación?



Fuente: Pregunta 12 Encuesta pizza express

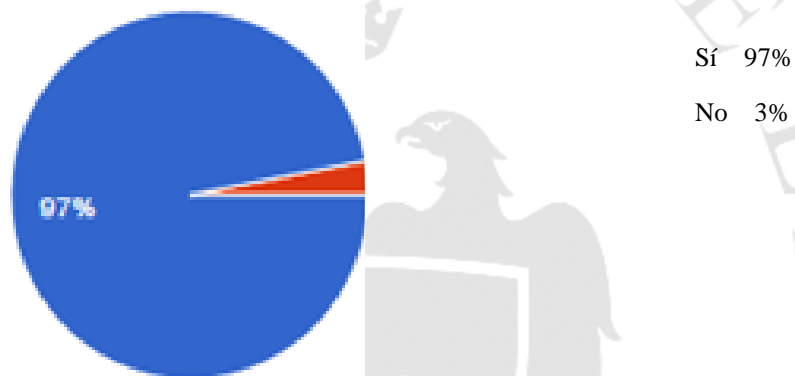
**Figura 2.30** ¿A usted le gustaría crear su propia pizza con los ingredientes que usted desee?



Fuente: Pregunta 13 Encuesta pizza express

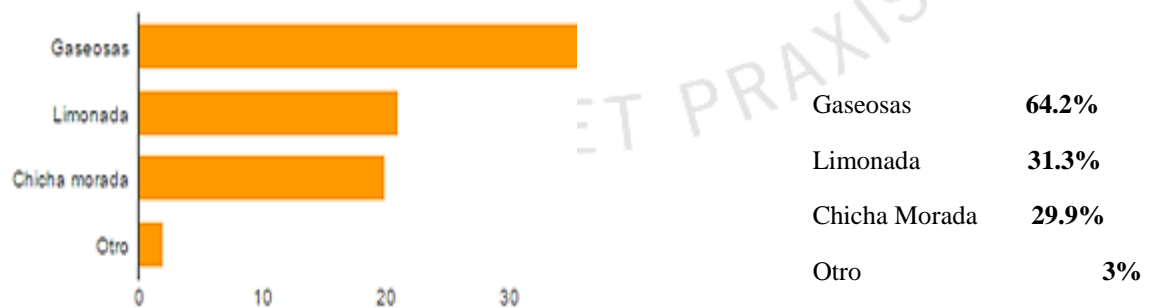


**Figura 2.31 ¿Le gustaría que tenga la opción de agregar y eliminar ingredientes a las pizzas convencionales?**



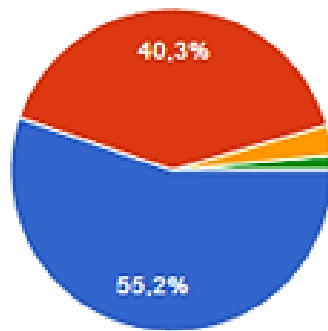
Fuente: Pregunta 14 Encuesta pizza express

**Figura 2.32 ¿Con qué bebidas le gustaría acompañar su pizza?**



Fuente: Pregunta 15 Encuesta pizza express

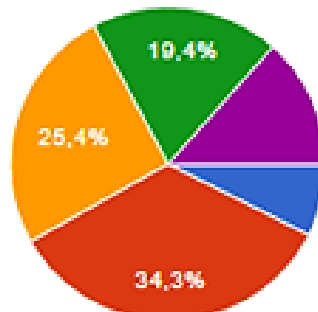
**Figura 2.33 ¿Usaría esta aplicación para comprar pizzas?**



Seguramente sí	55.2%
Probablemente sí	40.3%
No sé	3%
Probablemente no	1.5%
Seguramente no	0%

Fuente: Pregunta 17 Encuesta pizza express

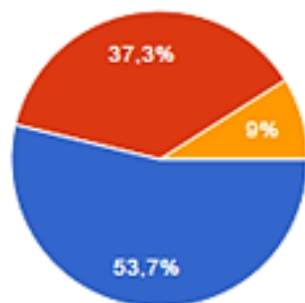
**Figura 2.34 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pizza de tamaño familiar?**



Menos de S/.25 soles	7.5%
Entre S/.26 y S/.30 soles	34.3%
Entre S/.31 y S/.35 soles	25.4%
Entre S/.36 y S/.40 soles	19.4%
Más de S/.40 soles	13.4%

Fuente: Pregunta 18 Encuesta pizza express

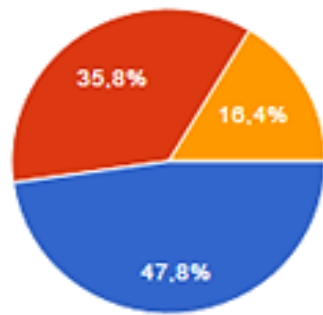
**Figura 2.35 ¿Cuánto tiempo esperaría como máximo por la compra de una pizza por servicio delivery?**



Menos de 30 minutos	53.7%
Entre 31 minutos a 40 minutos	37.3%
Entre 41 minutos a 50 minutos	9%
Máximo 60 minutos	0%

Fuente: Pregunta 19 Encuesta pizza express

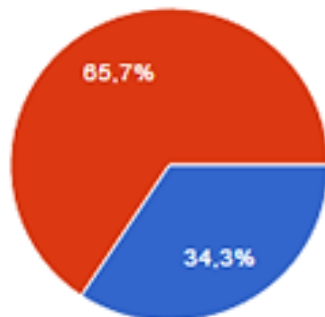
**Figura 2.36 ¿Qué forma de pago usted utilizaría para cancelar la compra de la pizza?**



Efectivo	47.8 %
Tarjetas de débito	35.8%
Tarjetas de crédito	16.4%

Fuente: Pregunta 20 Encuesta pizza express

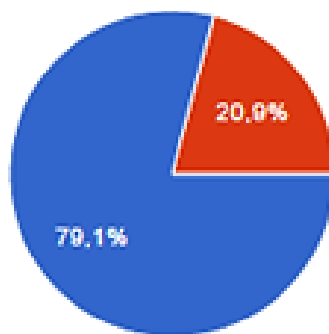
**Figura 2.37 ¿Ha probado pizzas dulces hechas de frutas?**



Sí	34.3%
No	65.7%

Fuente: Pregunta 21 Encuesta pizza express

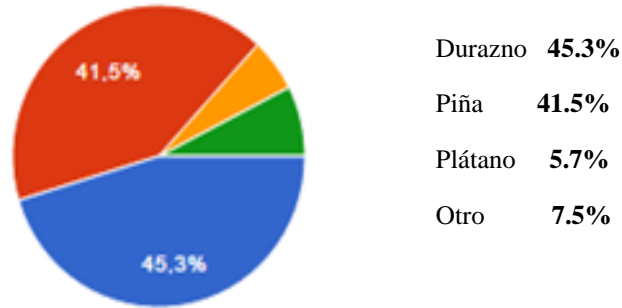
**Figura 2.38 ¿Le gustaría probarlas?**



Sí	79.1%
No	20.9%

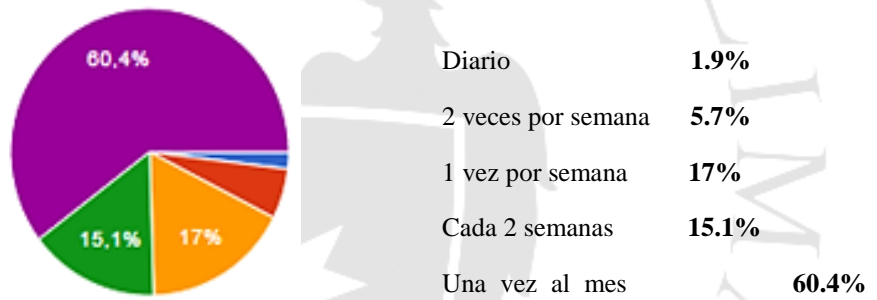
Fuente: Pregunta 22 Encuesta pizza express

**Figura 2.39 ¿Qué fruta es la que le gustaría que este hecha su pizza?**



Fuente: Pregunta 23 Encuesta pizza express

**Figura 2.40 ¿Cuántas veces al mes compraría pizzas dulces por medio del servicio “delivery”?**



Fuente: Pregunta 24 Encuesta pizza express

## CAPÍTULO 3: ORGANIZACIÓN

### 3.1. Constitución y formalización

#### 3.1.1. Persona Jurídica

La empresa elegirá la modalidad de persona jurídica por las siguientes razones:

- Al ser una persona jurídica la responsabilidad es limitada. Esto quiere decir que ante cualquier compromiso u otra obligación los socios no responderán personalmente por las deudas sociales.
- Ante el crecimiento del negocio no dependerá de la capacidad de seguir aportando, ya que se puede incluir a nuevos socios.
- En caso de muerte o accidente de algunos de los socios no implicará la interrupción indefinida del negocio.

#### 3.1.2. Tipo de persona Jurídica

Sociedad Anónima cerrada (SAC) es un tipo de persona jurídica ideal para pequeños negocios, ya que no involucra mayor complejidad en sus órganos administrativos, algunas de sus características son las siguientes:

- Al ser una organización conformada por dos socias, este tipo de persona jurídica nos permite establecer en el pacto social que la sociedad no cuente con un directorio, pasando estas facultades a la gerencia general.
- A pesar de ser una empresa reducida a la cantidad de accionistas, este tipo de sociedad no limita manejar grandes capitales.
- Se impone el derecho de adquisición preferente de acciones por los socios.
- No es relevante el volumen económico de la empresa.

Al iniciar la empresa estará como una MYPE y por ello se acogerá al Régimen Especial del Impuesto a la Renta (RER).

Los requisitos para acogerse a RER son los siguientes:

- Los ingresos netos no deben superar los S/. 525,000 en el transcurso de cada ejercicio gravable.
- El valor los activos fijos afectados a la actividad, con excepción de los predios y vehículos, no debe superar los S/. 126,000.
- El personal no debe ser mayor a 10 personas por turno de trabajo.
- El monto acumulado de las adquisiciones afectadas a la actividad no debe superar los S/. 525,000 en el transcurso de cada ejercicio gravable.

“Además como contribuyente del RER se debe declarar y pagar mensualmente el Impuesto a la Renta y el Impuesto General a las Ventas”. (Sunat, 2015)

A continuación se detalla las tasas por tributo según este régimen.

**Figura 3.1 Tasas para empresas de régimen especial e IGV**

TRIBUTO	TASA
Impuesto a la Renta Tercera Categoría (RÉGIMEN ESPECIAL)	1.5% de sus ingresos netos mensuales
Impuesto General a las Ventas e Impuesto de Promoción Municipal	18%

Fuente: Que Impuestos debe declarar y pagar si usted se acoge al RER. (12 de noviembre de 2015). Recuperado de [http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=157:05-ique-impuestos-debe-declarar-y-pagar-si-ud-se-acoge-al-rer&catid=44:rer&Itemid=71](http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=157:05-ique-impuestos-debe-declarar-y-pagar-si-ud-se-acoge-al-rer&catid=44:rer&Itemid=71)

Al ser una MYPE, se registrará en el REMYPE con ello se podrá acceder a los beneficios que este régimen ofrece.

Requisitos para inscripción en el REMYPE:

- Contar al menos con un trabajador. En el caso de las MYPE constituidas por persona natural o EIRL, el encargado no cuenta como trabajador.
- Cumplir con las características de las MYPE (número de trabajadores y ventas). Se considera el promedio de trabajadores de los 12 últimos meses calendarios.
- No incurrir en supuestos de grupo o vinculación económica, que en conjunto no cumplan con las características de la MYPE. Por ejemplo, ser una MYPE que conforma un grupo empresarial más grande, con evidentes conexiones de gestión.
- Contar con RUC y Clave SOL.

### 3.2. Marco Jurídico

Para la constitución de Pizza Express como persona jurídica se seguirá los siguientes pasos:

SUNARP

- Búsqueda de nombre: Trámite debe hacerse de forma personal en SUNARP, tiene un costo de S/. 5.00 y se puede obtener el resultado el mismo día.
- Reserva del Nombre: El costo del trámite de reserva de nombre es de S/. 18.00, el cual te brinda preferencia de inscribir la empresa con el nombre elegido por 30 días.

## NOTARIA

- Minuta de constitución: Debe ser realizado por un abogado y debe contener los estatutos de la empresa.

Estatutos:

Aporte de Capital: Los socios deberán indicar si el aporte son bienes dinerarios o no dinerarios.

- a) Aporte de dinero: El capital social de activos monetarios se aperturará una cuenta bancaria en el banco a nombre de la empresa.
- b) Aporte de activos: En el caso de activos no monetarios se deberá firmar una declaración jurada de aportes de bienes.
  - ✓ Actividades económicas
  - ✓ Funciones del representante legal

## LA ESCRITURA PÚBLICA

Sirve para formalizar la minuta, autorizado por un notario que da fe sobre el contrato y es firmado por los socios.

Al ser firmada, el notario o los socios tendrán que inscribir la empresa en las oficinas de SUNARP.

Para inscripción en el registro de sociedades se debe presentar los siguientes documentos:

- Formato de solicitud de inscripción debidamente llenado y suscrito.
- Copia simple del documento de identidad del presentante del título, con la constancia de haber sufragado en las últimas elecciones o haber solicitado la dispensa respectiva.
- Escritura pública que contenga el Pacto Social y el Estatuto.



- Comprobante de depósito por el pago de derechos registrales (tasas).

#### TESTIMONIO DE LA EMPRESA

Posteriormente, al ser la empresa inscrita en el registro de personas jurídicas la notaria entregará una copia registral certificada y el testimonio de la empresa que acredita que ha sido registrado en SUNAT.

#### 3.2.1. Tributación

Como persona jurídica es necesario que los representantes legales realicen los trámites y presenten la siguiente información.

- Documentos de identidad de los representantes legales
- Comprobante de servicios no mayor a dos años de antigüedad
- Partida registral certificada tanto original como fotocopia

Luego se entregará una constancia de información registrada. También se solicitará la CLAVE SOL, la que permite acceder a SUNAT operaciones en línea y realizar diferentes operaciones tributarias de forma virtual.

#### 3.2.2. Formalización de los colaboradores

La empresa estará bajo el régimen laboral especial, ya que tiene la ventaja de ofrecer un plan laboral con un paquete menor de beneficios laborales, como por ejemplo:

- La reducción de 30 a 15 días de vacaciones anuales
- Optar por el sistema integral de salud en vez de ESSALUD
- Elimina las gratificaciones y las CTS.

A los trabajadores se les brindará los Carnet de sanidad para evaluar y certificar el adecuado estado de salud.

#### 3.2.3. Licencias Municipales

Licencia de funcionamiento municipal es la autorización que otorga la municipalidad para que se pueda desarrollar las actividades económicas de la empresa.

Para obtener la licencia se debe presentar los siguientes documentos:

- a) Solicitud de Licencia de funcionamiento con carácter de Declaración jurada.
- b) Vigencia de poder del representante legal
- c) Declaración jurada de observancia de condiciones de seguridad para establecimientos hasta 100 m<sup>2</sup>.

También es importante la Inspección de Defensa Civil para certificar la seguridad del local, ello consiste en contar con un botiquín de emergencias, puertas de evacuación, extintores contra incendios y una buena distribución de mesas para evitar accidentes en caso de sismo. Adicionalmente la cocina debe cumplir con todas las normas dispuestas por Digesa.

#### **3.2.4. Libros contables**

Por último se procede a legalizar los libros contables ante un notario, ya sea por medios manuales o computarizados.

Para empezar, es necesario tener en cuenta los cuatro libros contables principales:

- Libro diario
- Libro mayor
- Libro de inventarios y balances

### **3.3. Diseño organizacional**

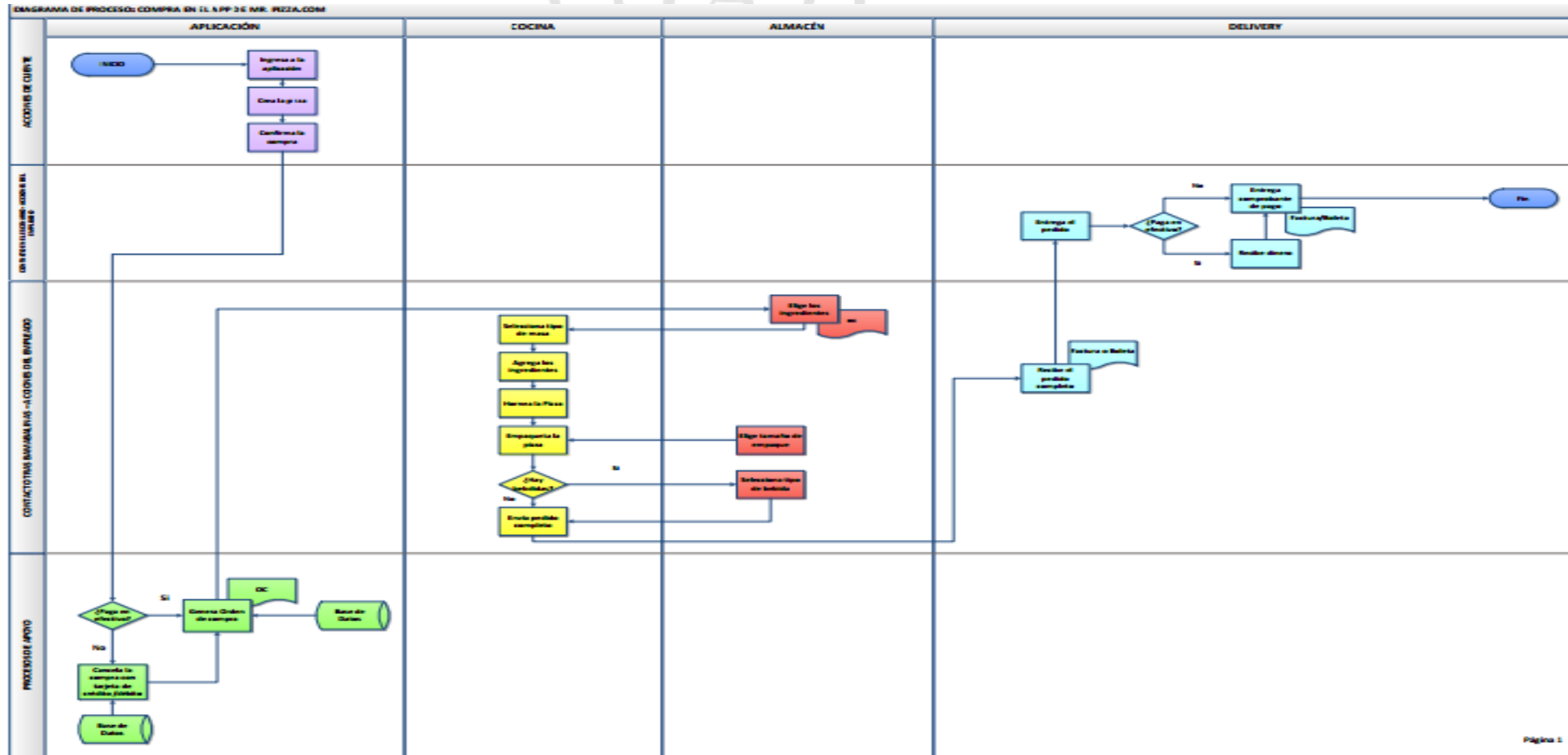
El negocio tiene 3 actividades principales las cuales son, la utilización de la aplicación de Pizza Express, donde los clientes pueden elegir los ingredientes de la pizza, esta aplicación servirá como una base de datos sobre la preferencia de los clientes y los datos personales de ellos. La segunda actividad es la elaboración de pizzas, compuesto por dos tipos de ingredientes, los insumos perecibles (como

jamón, queso, carne, verdura, etc.) y los de larga duración (como harina, sal, aceite, etc.) todos estos productos serán almacenados. En lo que concierne a la elaboración de las pizzas, la empresa se preocupará por la calidad y el buen sabor de los productos. La tercera actividad es la entrega de pizzas a domicilio, este servicio será motorizado realizado por otra empresa especializada en el servicio de reparto.

A continuación los diagramas de procesos divididos en compras, producción y ventas.



Figura 3.2 Diagrama de flujo de la elaboración de la pizza

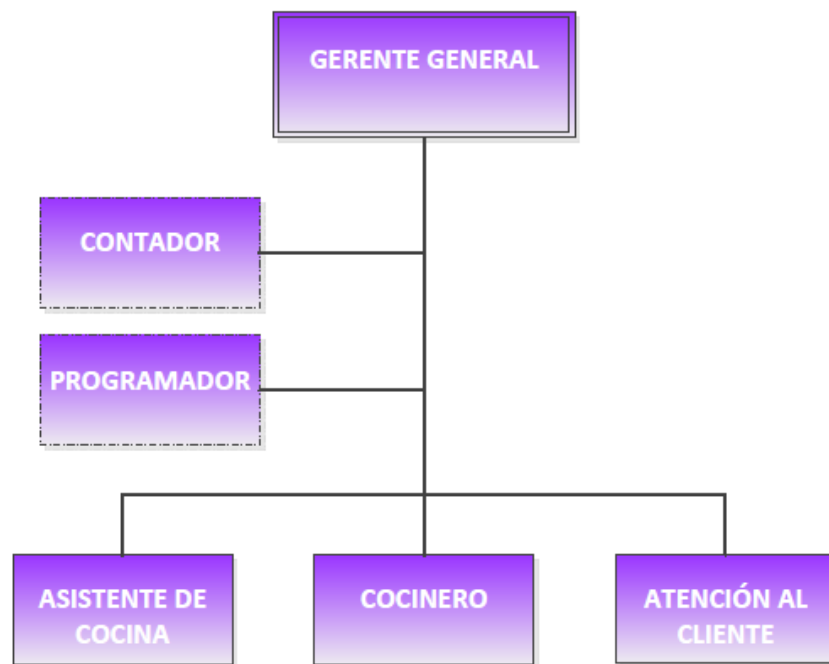


Fuente: Elaboración propia

### 3.3.1. Organigrama

La estructura organizacional de Pizza Express es funcional, ya que al ser una pequeña empresa y al ofrecer una línea limitada de productos (pizzas) esta estructura brinda la posibilidad de aprovechar los recursos especializados de forma eficiente facilitando la supervisión.

Figura 3.3 Organigrama propuesto



Fuente: Elaboración propia

- **Cambio estructural**

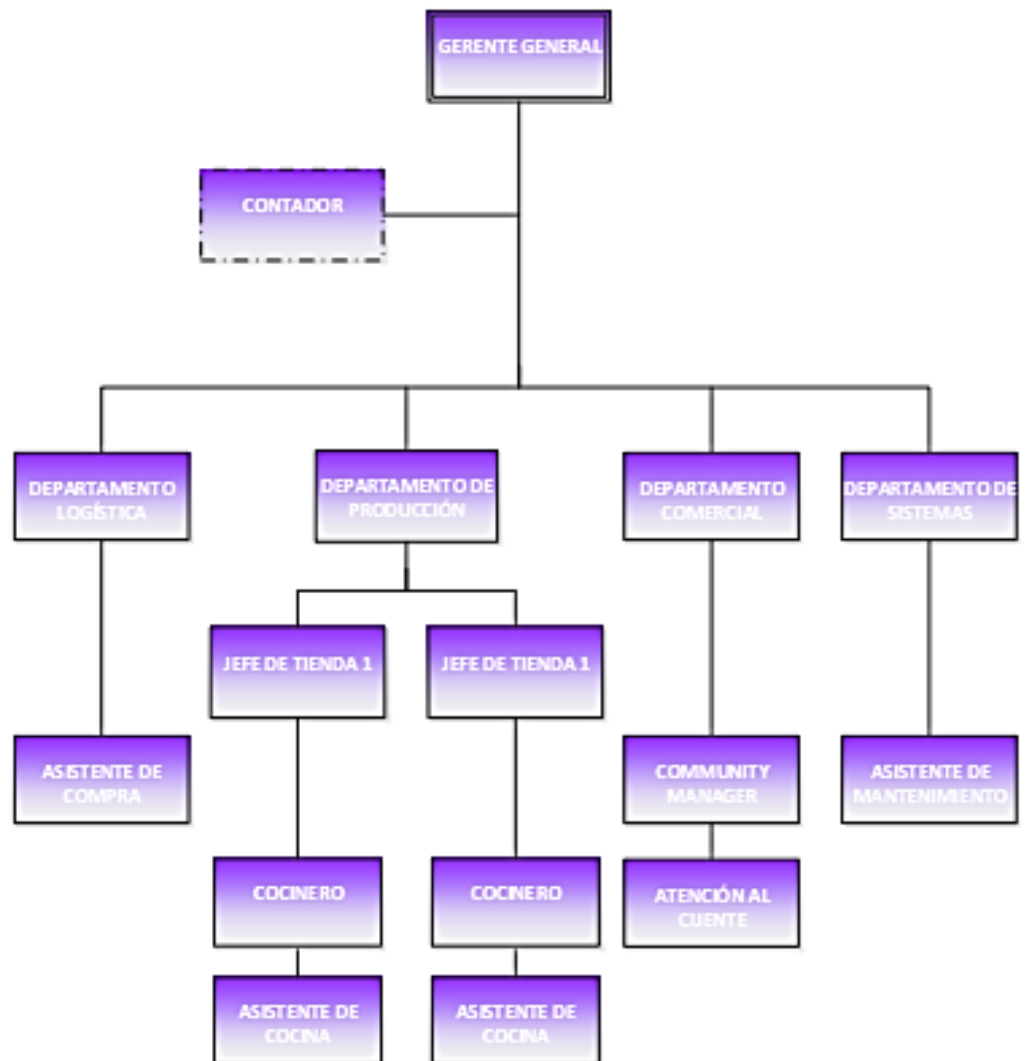
El crecimiento y evolución de nuestra empresa deberá estar acompañado de los cambios en su estructura, tras los primeros años esto implicará el aumento de puestos de trabajo con la finalidad de responder mejor a la demanda.

Por ello, se constituirá los siguientes departamentos: Logística, para una mejor gestión de abastecimiento de insumos, producción que se encargará de

la elaboración de pizzas manteniendo la calidad y sabor y por último el departamento comercial dedicado a captar nuevos mercados.

En largo plazo se planifica abrir otro sucursal, en la cual el mercado objetivo serán las personas que vivan en Miraflores, Barranco y Chorrillo, por esto se determinó que el organigrama será como se presenta en la siguiente imagen.

**Figura 3.4 Organigrama propuesto para el futuro**



Fuente: Elaboración propia

Después de cinco años se proyecta que se contará con dos locales de producción con el objetivo de cubrir una mayor parte del mercado. Este nuevo local estará ubicado en un distrito de Lima Moderna. Es importante mencionar que habrá un supervisor por local a fin de conservar la calidad y buen servicio de Pizza Express.

### 3.3.2. Análisis de los Puestos de Trabajo

Pizza Express contará con dos trabajadores en planilla, los cuales se encargarán de la producción de las pizzas y adicionalmente se tercerizará las actividades referidas a la contabilidad y la gestión y control del software de la aplicación para dispositivos electrónicos.

A continuación se presenta el análisis de los puestos de trabajo.

- Gerente General

Descripción General: Planifican, organizan, dirigen y controlan la Gestión Administrativa de la empresa.

Descripción Específica:

1. Determinar las metas y objetivos de la empresa
2. Realizar las proyecciones financieras de la empresa
3. Proyectar metas de ingresos para la empresa y determinar porcentajes de costos y gastos permitidos dentro de la operación.
4. Establecer políticas y normas dentro de la empresa
5. Tomar correctivos y proponer estrategias que permitan el desarrollo y constante crecimientos de la compañía.
6. Implementar estándares de calidad que debe cumplir la pizza en cada uno de sus procesos.

Requisitos:

- Bachiller en Administración

- Contador

Descripción General: Planifica las actividades contables verificando los procesos de registro, clasificación y contabilización, a fin de garantizar que los estados financieros sean confiables y oportunos.

Descripción Específica:

1. Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.
2. Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar.
3. Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IGV.
4. Cualquier otra actividad fijada por el Gerente Administrativo de la empresa.

Requisitos:

- Contador Público Colegiado (Titulado)
- Tres años de experiencia en el rubro

- Maestro Pizzero

Descripción General: Gestiona y controla las actividades relacionadas con la preparación, presentación de acuerdo con las políticas de calidad e higiene y seguridad establecidos en la organización.

Descripción Específica:

1. Elaborar cada una de las preparaciones que se ofrecen en la carta.
2. Cumplir y verificar que los productos cumplan con los estándares establecidos por la empresa.



3. Aplicar las normas de higiene y seguridad industrial.
4. Realizar el inventario de materia prima de su centro de producción y responde por el mismo.

Requisitos:

- Edad: 25 – 45 años
- Sexo: No es determinante
- Estado civil: No es determinante
- Estudios técnicos en cocina y repostería.
- Experiencia reconocida en puestos similares de al menos dos años.

- Ayudante de cocina

Descripción General: Apoya en la preparación de los alimentos y bebidas y garantiza un eficiente abastecimiento de alimentos conservando la higiene del establecimiento.

Descripción Específica:

1. Ayudar al maestro pizzero en la preparación de las pizzas
2. Mantener limpia el área de trabajo.
3. Empaquetar los pedidos
4. Recepcionar los pedidos

Requisitos:

- Edad: 25 – 45 años
- Sexo: No es determinante
- Estado civil: No es determinante
- Secundaria completa
- Experiencia reconocida en puestos similares de al menos un año.

- Programador de Software

Descripción General: Gestiona los recursos relacionados con el desarrollo e implementación de sistemas de información efectuando el levantamiento y

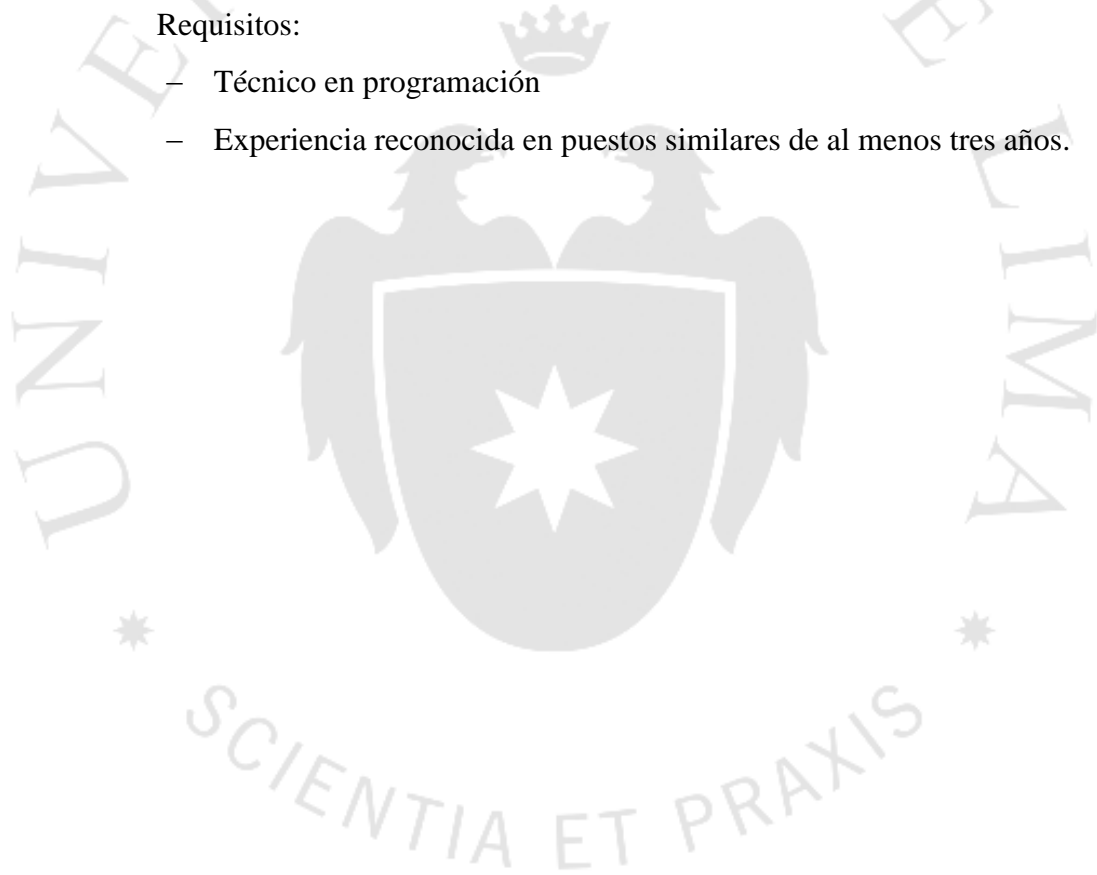
análisis a fin de proponer mejoras, soluciones y/o el desarrollo de nuevo software adaptado a las necesidades.

Descripción Específica:

1. Verificar los componentes programados
2. Corregir los programas o adaptarlos a los cambios en las especificaciones
3. Solucionar causas de mal funcionamiento
4. Desarrollar mejoras en la aplicación
5. Codificación completa del programa

Requisitos:

- Técnico en programación
- Experiencia reconocida en puestos similares de al menos tres años.



### 3.4. Análisis de la matriz EFE y EFI

Figura 3.5 Matriz EFE

	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O1.El boom gastronómico	0.08	3	0.24
O2.Las barreras de entrada y salida son bajas.	0.04	3	0.12
O3.La economía estable	0.05	3	0.15
O4.Crecimiento de cobertura de internet gratuito.	0.02	2	0.04
O5.Tendencia a la comida a saludable.	0.05	2	0.1
O6.Tendencia a comprar por internet.	0.06	3	0.18
O7.Crecimiento del uso de celulares Smartphone.	0.07	3	0.21
O8.Crecimiento en el consumo de comida rápida.	0.11	4	0.44
O9. Facilidad para adquirir crédito.	0.04	3	0.12
<b>AMENAZAS</b>			
A1.Variedad de productos sustitutos.	0.09	2	0.18
A2.El fenómeno del niño.	0.04	1	0.04
A3.Cambio de gobierno	0.04	1	0.04
A4.Ingreso de nuevos competidores.	0.09	2	0.18
A5.Imitación de modelo de negocio.	0.12	3	0.36
A6.Industria Fragmentada.	0.1	2	0.2
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>2.6</b>

Fuente: Elaboración propia

El resultado total de la matriz evaluación de factores externos (EFE) es 2.6, que está por encima del promedio, lo cual significa que la empresa responde eficazmente cada oportunidad y amenaza con las estrategias planteadas. Cabe mencionar que el peso de las oportunidades es mayor (0.52) que las amenazas (0.48) lo cual establece un ambiente favorable para la organización.

En cuanto a las oportunidades el crecimiento de consumo de comida rápida y boom gastronómico son las que tienen mayor peso. Por otro lado, las amenazas más altas son la imitación de modelo de negocio y la industria fragmentada, por lo cual, el cliente tiene muchas opciones para elegir.

**Figura 3.6 Matriz EFI**

	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
F1.Calidad y variedad de producto	0.08	4	0.32
F2.Manera innovadora de adquirir el producto	0.07	3	0.21
F3.Aplicación para celulares divertida y práctica.	0.1	4	0.4
F4.El costo de producción bajo.	0.05	4	0.2
F5.Baja inversión inicial.	0.04	4	0.16
F6.Servicio delivery es rápido.	0.09	4	0.36
F7.Ubicación céntrica.	0.04	3	0.12
F8.Mano de obra es barata.	0.03	3	0.09
F9.Variedad de proveedores.	0.03	4	0.12
F10.Adaptabilidad del producto a las necesidades del cliente.	0.05	4	0.2
F11.Gestion de jóvenes emprendedores e innovadores.	0.01	4	0.04
<b>DEBILIDADES</b>			
D1.La marca nueva no posicionada en el mercado.	0.09	1	0.09
D2.Presupuesto limitado en la inversión de publicidad.	0.07	2	0.14
D3.Capacidad limitada de producción.	0.13	1	0.13
D4.Cobertura limitada de servicio delivery.	0.12	1	0.12
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>2.7</b>

Fuente: Elaboración propia

El resultado total de la matriz de evaluación de factores internos (EFI) es 2.7 que es mayor al promedio (2.5), esto significa que la empresa tiene una posición estratégica interna favorable.

Las fortalezas tienen un peso mayor (0.59) a las debilidades (0.41), ya que la aplicación para celulares es divertida y práctica e innovadora para los clientes.

Además la calidad y variedad de los productos hacen que se diferencie de la competencia. Por último, el servicio de reparto a domicilio será realizado de forma rápida. Sin embargo, este resultado también se ve afectado por las debilidades que son las limitaciones de producción y de cobertura, las cuales serán disminuidas a largo plazo con las estrategias de expansión y crecimiento de la marca en el mercado.



### 3.5 Análisis FODA

Figura 3.7 Matriz FODA

<p style="text-align: center;"><b>Matriz FODA</b></p>	<p><b>Fortalezas</b>  F1.Calidad y producto saludable  F2.Manera innovadora de adquirir el producto  F3.Aplicación para celulares divertida y práctica.  F4.El costo de producción bajo.  F5.Baja inversión inicial.  F6.Servicio delivery es rápido.  F7.Ubicación céntrica.  F8.Mano de obra es barata.  F9.Variedad de proveedores.  F10.Adaptibilidad del producto a las necesidades del cliente.  F11.Gestion de jóvenes emprendedores e innovadores.</p>	<p><b>Debilidades</b>  D1.La marca nueva no posicionada en el mercado.  D2.Presupuesto limitado en la inversión de publicidad.  D3.Capacidad limitada de producción.  D4.Cobertura limitada de servicio delivery.</p>
<p><b>Oportunidades</b>  O1.El boom gastronómico  O2.Las barreras de entrada y salida son bajas.  O3.La economía estable  O4.Crecimiento de cobertura de internet gratuito.  O5.Tendencia a la comida a saludable.  O6.Tendencia a comprar por internet.  O7.Crecimiento del uso de celulares Smartphone.  O8.Crecimiento en el consumo de comida rápida.  O9. Facilidad para adquirir crédito.</p>	<p><b>Estrategia FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (F1, F4, F11,O1, O5) Desarrollo de productos.</li> <li>- (F1, F3, F7,F6,F11,O1, O4,O6,O7) Penetración de mercado.</li> <li>- (F1,F4,F8,F9,F11,O3) Estrategia de valor alto</li> <li>- (F1,F2,F3,F4,F6,F7,F9,F10,F11,O2,O3,O4,O5 ,O6O8) Desarrollo de mercados</li> <li>- (F4,F5,F8,F11,O3,O9) Ampliación de línea de crédito.</li> <li>- (F4,F5,F8,F9,F10,F11,O1,O3,O7,O8,O9) Apertura de nuevos locales de producción.</li> </ul>	<p><b>Estrategia DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (D1,D2,O4,O6,O7,O8) Publicidad por medio de redes sociales y estrategia del boca a boca.</li> <li>- (D3,D4,O3,O8,O9) Aumento de capacidad a través de financiamiento.</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b>  A1.Variedad de productos sustitutos.  A2.El fenómeno del niño.  A3.Cambio de gobierno  A4.Ingreso de nuevos competidores.  A5.Imitación del modelo de negocio.  A6.Industria Fragmentada.</p>	<p><b>Estrategia FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (F1,F2,F3,F10,F11,A1,A5) Fidelización de los clientes.</li> <li>- (F4, F5, F8, F9, F11, A4, A6). Reducción de gastos</li> <li>- (F9, F10,F11, A2,A3) Elaboración de planes de contingencia</li> </ul>	<p><b>Estrategia DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (A1,A4,A5,D1) Fidelización del cliente</li> <li>- (A4,A5,A6,D1,D2,D3,D4) Liquidación.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### 3.6. Plan de Negocios

- Visión

Buscamos ser la principal opción de nuestros clientes ofreciendo una experiencia de compra práctica y divertida que vaya más allá de la venta.

- Misión

Ofrecer calidad y variedad de pizzas a gusto de nuestros clientes por medio de una aplicación virtual.

- Valores

1. Creatividad

Los trabajadores de Pizza Express son capaces de generar nuevas ideas innovadoras que aportan al negocio.

2. Vocación servicio

Los trabajadores de la empresa se preocupan por atender con calidad de servicio a los clientes.

3. Integridad

Los trabajadores de la Pizza Express deben tener un comportamiento que demuestre honradez, firmeza e integridad.

4. Responsabilidad

Los trabajadores de Pizza Express se comprometen en actuar de forma correcta.

- Objetivos estratégicos

1. Incrementar para el 2017 la participación de mercado en un 0.5%.

2. Obtener una utilidad de 10% sobre el monto de la inversión inicial para el 2018.

3. Abrir un nuevo local de producción para la cobertura de otros distritos para el 2021 con ubicación céntrica.

4. Mejorar la productividad de los trabajadores en 15% en el 2018.

5. Mejorar la atención de los clientes en la rapidez de servicio delivery en 10% en el 2018.

- Estrategias

- Desarrollo de productos (F1, F4, F11, O1, O5)

El desarrollo de nuevos productos según la preferencia de los clientes. Este tipo de modelo de negocio permite obtener información sobre ello y poder adaptarse al cambio con facilidad.

Al lanzamiento del proyecto se iniciará con varios sabores de pizzas, en las cuales el consumidor podrá agregar otros ingredientes. Posteriormente, según las preferencias de los consumidores, se podrá crear nuevos sabores de pizzas, para ampliar la carta, además se ofrecerá otros acompañamientos, postres y bebidas. Este tipo de cambios resulta fácil para la empresa, ya que los costos por elaboración de pizza son bajos y se utilizarían las mismas máquinas y personal, solo se necesitará estudios de mercado para identificar las nuevas preferencias, para ello se efectuará interacciones por medio de nuestra aplicación y redes sociales, encuestas y focus group.

- Penetración de mercado (F1, F3, F7,F6,F11,O1, O4,O6,O7)

Para aumentar el nivel de ventas se efectuará la estrategia de penetración de mercado a través de promociones y atractivos lanzamientos publicitarios. Se buscará líderes de opinión de nuestro público objetivo.

Al iniciar el proyecto se promocionará por medios de las redes sociales, en las cuales se mostrará videos sobre uso de la aplicación, los sabores de pizzas y recomendaciones sobre la alimentación. Posteriormente, se buscará a personajes públicos para que recomienden a Pizza Express para aumentar el número de seguidores.



También se participará en ferias gastronómicas donde se promocionará la marca de pizza, en la cual se tendrá mayor contacto con los clientes para que puedan probar las pizzas y explicarle sobre uso de la aplicación.

Una de las metas es aperturar otros locales, para mejorar el servicio delivery para mayor satisfacción de los clientes.

A largo plazo se planeará la apertura de una pizzería, donde los clientes puedan degustar de una pizza en un local acogedor, esto se evaluará según el crecimiento de la demanda y de las ventas. Para ello se trabajará en la fidelización de los clientes hacia la marca.

- Estrategia de valor alto (F1,F4,F8,F9,F11,O3)

La empresa busca diferenciarse de la competencia con productos de calidad con un precio promedio en el mercado, debido a que los costos de producción son bajos permite vender y obtener un buen margen de ganancia por pizza.

Desde el inicio del proyecto Pizza Express se enfocará en mantener los más altos estándares de calidad tanto el producto como el servicio, para ello se capacitará al personal. Se tiene en cuenta que al ingresar al segmento de mercado al cual se está dirigiendo resulta ser más exigente, en caso surja algún inconveniente se le brindará la capacidad a los trabajadores de solucionar el problema de manera rápida.

- Desarrollo de mercados (F1,F2,F3,F4,F6,F7,F9,F10,F11,O2,O3,O4,O5,O6O8)

El objetivo a largo plazo es expandirse a otros distritos como por ejemplo Miraflores, Barranco, Chorrillos, etc.

A largo plazo se evalúa la opción de ingresar a nuevos distritos de Lima Moderna, para ello se tendrá en cuenta la acogida de la marca, así como un estudio de mercado de dichos mercados, para ello también se evaluará las líneas de créditos.

- Ampliación de línea de crédito (F4,F5,F8,F11,O3,O9)

Para cumplir nuestros objetivos de expansión, capacidad y aumento de nivel ventas se necesitará financiamiento, por lo cual se recurrirá a entidades financieras.

Respecto al financiamiento, desde el inicio del proyecto se solicitará un crédito bancario para los gastos operativos. Luego de cancelar dicha deuda, se solicitará un nuevo crédito para la apertura de nuevos locales, en cual se espera que la tasa de interés sea menor.

- Apertura de nuevos locales de producción.

(F4,F5,F8,F9,F10,F11,O1,O3,O7,O8,O9)

En la etapa de crecimiento se buscará ampliar la capacidad y tener mayor participación en el mercado, para ello se necesitará más locales de producción. Por lo cual será necesario contar con un nuevo financiamiento, así como una investigación de mercado para identificar si resulta rentable abrir nuevos locales, y de esta manera aumentar el volumen de ventas, ya que aumentaría la producción y mejoraría el servicio delivery al estar más cerca de los clientes.

- Publicidad por medio de redes sociales y estrategia del boca a boca.

(F4,F5,F8,F9,F10,F11,O1,O3,O7,O8,O9)

La manera más fácil y efectiva de llegar al público es por medio de las redes sociales. La estrategia de mercadeo será la de boca en boca, ya que es la manera más efectiva de hacer conocida la aplicación.

La estrategia de publicitar y promocionar por las redes sociales se realizará desde el inicio del proyecto, ya que es la manera más efectiva y económica de llegar al cliente. Se tratará de tener contacto cercano a los consumidores, tratando de comunicar sobre los sabores de pizzas, el uso de la aplicación, así como otros anuncios sobre los alimentos saludables.

- Fidelización de los clientes. (F1,F2,F3,F10,F11,A1,A5) (Recompra por cupones y descuentos por la constancia)

Se buscará la fidelización de los clientes a través de la recompra y de aumento de la compra por medio de cupones promocionales, esta estrategia se empleará en las tres primeras etapas del proyecto. A largo plazo resultará más rentable fidelizar que atraer a nuevos consumidores.

- Reducción de gastos (F4, F5, F8,F9,F11,A4,A6)

La reducción de los gastos será en publicidad y costos de producción. En el caso de publicidad, en la etapa inicial sólo se empleará cupones de descuentos, lo que se emitirán de forma virtual. Posteriormente, se contratará a personajes públicos para promocionar la marca, por medio de videos promocionales de sus redes sociales. Respecto a los costos de producción, el costo de elaboración por pizza es bajo, por lo cual se enfocará en prestar un servicio de calidad.

- Elaboración de planes de contingencia (F9, F10,F11, A2,A3)

Se realizará planes de contingencia para contrarrestar desastres naturales o cambios en la política que afecten al negocio. Para ello en el inicio del proyecto se contará con asesoría de seguridad para evitar accidentes laborales. En el Perú uno de los principales requisitos para abrir una empresa son los permisos de Defensa Civil, por lo cual se tomará en cuenta todas las prevenciones para evitar accidentes laborales.

- Liquidación. (A4,A5,A6,D1,D2,D3,D4)

La empresa tiene la facilidad de salir del mercado en caso que se presente un escenario negativo. Este tipo de estrategia sólo se empleará en caso si la empresa quiebra, si este escenario sucediera la empresa puede salir fácilmente del mercado, ya que las barreras de salida son bajas respecto a la inversión.

- Logotipo:

A continuación se presentara el logotipo de Pizza Express.

**Figura 3.8 Logotipo Pizza Express**



Fuente: Elaboración propia

El logotipo de Pizza Express es fácil de interpretar ya que se puede relacionar rápidamente con un chef italiano ya sea por los colores, la vestimenta y el bigote.

La elección del color verde es porque este se asocia con lo natural, la vida y la buena salud. Y el rojo debido a que usualmente es utilizado para llamar la atención y puede provocar hambre. Adicionalmente, estos colores se asocian a la bandera de Italia, país en donde se origina la pizza.

Con respecto al isotipo, se busca representar a cultura italiana con la imagen de un tradicional maestro pizzero.

Por último, el tipo de letra es cursiva debido a que esta caligrafía muestra delicadeza y elegancia.

## CAPÍTULO 4: ESTUDIO FINANCIERO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 4.1. Proyección de la demanda y ventas

Para la proyección de la demanda para los siguientes cinco años, se ha considerado el crecimiento de la demanda y porcentaje de participación de Pizza Express en el mercado, demostrándose un crecimiento de demanda y un porcentaje de participación máximos de 6% y 4.5% respectivamente, ello considerando el crecimiento proyectado para el mercado de pizzas en el país en los próximos años.

**Tabla 4.1 Proyección de la demanda y ventas**

	Crecim. Demanda	% participación	puntos crecimiento
Año 0		0.0%	
Año 1	6.00%	3.0%	3.0%
Año 2	5.00%	3.5%	0.5%
Año 3	4.00%	3.8%	0.3%
Año 4	4.00%	4.0%	0.2%
Año 5	4.00%	4.5%	0.5%

Fuente: Elaboración propia

A continuación se muestra la proyección mensual para los próximos 5 años en soles y unidades de la venta de pizzas considerando la demanda, capacidad y estacionalidad en el mercado de pizzas.

**Tabla 4.2 Proyección de la demanda de mercado y proyecto**

			DEMANDA MERCADO				DEMANDA PROYECTO		
			UNIDADES	F ESTAC	UNIDADES	SOLES	% PARTC	UNIDADES	SOLES
AÑO 1	1	ENE'16	23,518	100	23,518	823,126	3.00%	706	25,752
	2	FEB'16	23,635	98	23,163	810,697	3.00%	695	25,363
	3	MAR'16	23,754	98	23,279	814,751	3.00%	698	25,490
	4	ABR'16	23,872	100	23,872	835,535	3.00%	716	26,140
	5	MAY'16	23,992	102	24,472	856,507	3.00%	734	26,796
	6	JUN'16	24,112	104	25,076	877,668	3.00%	752	27,458
	7	JUL'16	24,232	108	26,171	915,981	3.00%	785	28,657
	8	AGO'16	24,353	106	25,815	903,514	3.00%	774	28,267
	9	SET'16	24,475	102	24,965	873,766	3.00%	749	27,336
	10	OCT'16	24,598	100	24,598	860,917	3.00%	738	26,934
	11	NOV'16	24,721	98	24,226	847,917	3.00%	727	26,528
	12	DIC'16	24,844	105	26,086	913,025	3.00%	783	28,565
AÑO 2	1	ENE'17	24,948	100	24,948	873,170	3.50%	873	31,871
	2	FEB'17	25,052	98	24,551	859,272	3.50%	859	31,363
	3	MAR'17	25,156	98	24,653	862,853	3.50%	863	31,494
	4	ABR'17	25,261	100	25,261	884,131	3.50%	884	32,271
	5	MAY'17	25,366	102	25,873	905,571	3.50%	906	33,053
	6	JUN'17	25,472	104	26,491	927,174	3.50%	927	33,842
	7	JUL'17	25,578	108	27,624	966,847	3.50%	967	35,290
	8	AGO'17	25,685	106	27,226	952,896	3.50%	953	34,781
	9	SET'17	25,792	102	26,307	920,758	3.50%	921	33,608
	10	OCT'17	25,899	100	25,899	906,465	3.50%	906	33,086
	11	NOV'17	26,007	98	25,487	892,037	3.50%	892	32,559
	12	DIC'17	26,115	105	27,421	959,737	3.50%	960	35,030
AÑO 3	1	ENE'18	26,202	100	26,202	917,082	3.80%	996	36,343
	2	FEB'18	26,290	98	25,764	901,736	3.80%	979	35,735
	3	MAR'18	26,377	98	25,850	904,742	3.80%	982	35,854
	4	ABR'18	26,465	100	26,465	926,283	3.80%	1,006	36,707
	5	MAY'18	26,553	102	27,085	947,958	3.80%	1,029	37,566
	6	JUN'18	26,642	104	27,708	969,767	3.80%	1,053	38,431
	7	JUL'18	26,731	108	28,869	1,010,423	3.80%	1,097	40,042
	8	AGO'18	26,820	106	28,429	995,017	3.80%	1,080	39,431
	9	SET'18	26,909	102	27,447	960,661	3.80%	1,043	38,070
	10	OCT'18	26,999	100	26,999	944,964	3.80%	1,026	37,448
	11	NOV'18	27,089	98	26,547	929,152	3.80%	1,009	36,821
	12	DIC'18	27,179	105	28,538	998,838	3.80%	1,084	39,583
AÑO 4	1	ENE'19	27,270	100	27,270	954,445	4.00%	1,091	39,814
	2	FEB'19	27,361	98	26,814	938,474	4.00%	1,073	39,148
	3	MAR'19	27,452	98	26,903	941,602	4.00%	1,076	39,278
	4	ABR'19	27,543	100	27,543	964,021	4.00%	1,102	40,213
	5	MAY'19	27,635	102	28,188	986,580	4.00%	1,128	41,154
	6	JUN'19	27,727	104	28,836	1,009,277	4.00%	1,153	42,101
	7	JUL'19	27,820	108	30,045	1,051,589	4.00%	1,202	43,866
	8	AGO'19	27,913	106	29,587	1,035,556	4.00%	1,183	43,197
	9	SET'19	28,006	102	28,566	999,800	4.00%	1,143	41,706
	10	OCT'19	28,099	100	28,099	983,463	4.00%	1,124	41,024
	11	NOV'19	28,193	98	27,629	967,007	4.00%	1,105	40,338
	12	DIC'19	28,287	105	29,701	1,039,532	4.00%	1,188	43,363
AÑO 5	1	ENE'20	28,381	100	28,381	993,331	4.50%	1,277	46,616
	2	FEB'20	28,475	98	27,906	976,709	4.50%	1,256	45,836
	3	MAR'20	28,570	98	27,999	979,965	4.50%	1,260	45,988
	4	ABR'20	28,666	100	28,666	1,003,297	4.50%	1,290	47,083
	5	MAY'20	28,761	102	29,336	1,026,774	4.50%	1,320	48,185
	6	JUN'20	28,857	104	30,011	1,050,397	4.50%	1,351	49,294
	7	JUL'20	28,953	108	31,270	1,094,433	4.50%	1,407	51,360
	8	AGO'20	29,050	106	30,793	1,077,746	4.50%	1,386	50,577
	9	SET'20	29,147	102	29,730	1,040,533	4.50%	1,338	48,831
	10	OCT'20	29,244	100	29,244	1,023,531	4.50%	1,316	48,033
	11	NOV'20	29,341	98	28,754	1,006,404	4.50%	1,294	47,229
	12	DIC'20	29,439	105	30,911	1,081,884	4.50%	1,391	50,771

Fuente: Elaboración propia

En resumen las ventas por año serían las siguientes:

**Tabla 4.3 Ventas y producción en Unidades**

	VTA UND	PROD UND
<b>AÑO 1</b>	8,703	8,703
<b>AÑO 2</b>	10,721	10,721
<b>AÑO 3</b>	12,169	12,169
<b>AÑO 4</b>	13,332	13,332
<b>AÑO 5</b>	15,609	15,609

Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Punto de Producción

El porcentaje de consumo por tipo de pizza se estableció considerando los resultados de las encuestas realizadas y el focus group (ver figura 2.23 y anexo 1 Conclusiones de Focus Group).

**Tabla 4.4 Consumo de cada tipo de pizza**

<b>Pizzas</b>	<b>% de consumo</b>
Pizza margarita	8%
Prosciutto	10%
Calabresa	4%
Picante	6%
Super americana	19%
Fiesta	14%
Pizza Express	7%
Vegetariana	5%
Hawaiana	24%
Española	3%
	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.5 Proyección de producción de pizzas**

<b>Unidades</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Pizza margarita	708	872	990	1,085	1,270
Prosciutto	885	1,091	1,238	1,356	1,588
Calabresa	354	436	495	542	635
Picante	531	654	743	814	953
Super americana	1,682	2,072	2,352	2,577	3,018
Fiesta	1,239	1,527	1,733	1,899	2,223
Pizza Express	619	763	866	949	1,111
Vegetariana	442	545	619	678	794
Hawaiana	2,125	2,618	2,972	3,256	3,812
Española	265	327	371	407	476
<b>Producción</b>	<b>8,857</b>	<b>10,910</b>	<b>12,384</b>	<b>13,567</b>	<b>15,885</b>

Fuente: Elaboración propia

### 4.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo por tres meses se calculó según el requerimiento de insumos por cada tipo de pizza y los sueldos del personal de Pizza Express. Con ello se obtiene un total de 35 mil 026 soles.



**Tabla 4.6 Capital de trabajo**

<b>Capital de trabajo</b>	<b>AÑO1</b>	<b>Total 3 meses</b>
<b>Insumos</b>		
Harina integral	13,938.00	3,484.50
Quinoa	2,832.00	708.00
Sal de maras	159.48	39.87
Levadura	300.46	75.11
Aceite de oliva extra virgen	1,593.00	398.25
Queso mozzarella	15,930.00	3,982.50
Salsa de tomate	1,327.50	331.88
Aceituna verde	185.85	46.46
Aceitunas negras	70.80	17.70
Albahaca	31.72	7.93
Cebolla Blanca	74.32	18.58
Champiñones	637.20	159.30
Chile ají	42.48	10.62
Chorizo español	1,579.20	394.80
Grana padano	464.10	116.03
Jamón	860.52	215.13
Palmito	154.75	38.69
Papa	5.30	1.33
Pesto	44.20	11.05
Pimiento	67.24	16.81
Piña	371.70	92.93
Prosciutto Italiano	2,023.88	505.97
Romero fresco	5.96	1.49
Salame Italiano	1,885.05	471.26
<b>Fuerza de trabajo</b>		
Gerente General	18,000	6,000.00
Maestro Pizzero	9,840	3,280.00
Asistente de cocina	9,000	3,000.00
Contador	6,000	2,000.00
Programador	9,600	3,200.00
Motorizado 2	19,200	6,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 116,225</b>	<b>S/. 35,026</b>

Fuente: Elaboración propia

#### **4.4. Inversión de Gastos Pre Operativos**

Los gastos pre operativos comprenden los importes necesarios para la constitución legal de Pizza Express como la implementación del local de producción y equipos y materiales de cocina.

**Tabla 4.7 Inversión de gastos Pre operativos**

	Valor Venta	IGV	Total
Constitución de la empresa	1,500.00	270.00	1,770.00
Estudio de mercado	500.00	90.00	590.00
INDECOP ( Patente de marca)	700.00	126.00	826.00
Licencia de Funcionamiento	310.00	55.80	365.80
Software y aplicación	15,000.00	2,700.00	17,700.00
Licencia de calidad de DIGESA	650.00	117.00	767.00
Boletas y facturas	200.00	36.00	236.00
Alquiler del Local	1,793.00	322.74	2,115.74
Garantía del Alquiler	3,586.00	645.48	4,231.48
Legalización de libros contables	210.00	37.80	247.80
Remodelacion	2,000.00	360.00	2,360.00
Inauguración y presentación de la marca	300.00	54.00	354.00
Materiales de cocina	413.39	74.41	487.80
Materiales de oficina	23.47	4.23	27.70
Materiales de seguridad	139.83	25.17	165.00
Materiales de limpieza	52.54	9.46	62.00
<b>TOTAL</b>	<b>27,378.24</b>	<b>4,928.08</b>	<b>32,306.32</b>

Q	Materiales de cocina	Precio unitario	Valor	IGV	Total
2	Fuente mediana	35.00	59.32	10.68	70.00
1	Set de 3 cortadores de masa	3.00	2.54	0.46	3.00
1	Balanza digital capacidad 5kg	100.00	84.75	15.25	100.00
2	Espatula	12.00	20.34	3.66	24.00
2	Cuchillos	10.00	16.95	3.05	20.00
1	Cucharas medidoras (set de 5)	3.90	3.31	0.59	3.90
1	Vasos de vidrio (6 unidades)	19.90	16.86	3.04	19.90
5	Posillo	2.00	8.47	1.53	10.00
1	Tazas medidoras	2.00	1.69	0.31	2.00
2	Cajas	100.00	169.49	30.51	200.00
10	Servilletas	3.50	29.66	5.34	35.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 413.39</b>	<b>S/. 74.41</b>	<b>S/. 487.80</b>
<b>Materiales de oficina</b>					
1	Paquete de 1,000 Hojas Bond	13.00	11.02	1.98	13.00
1	Engrapador	10.00	8.47	1.53	10.00
1	Caja con 1,000 grapas	3.20	2.71	0.49	3.20
3	Lapiceros	0.50	1.27	0.23	1.50
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 23.47</b>	<b>S/. 4.23</b>	<b>S/. 27.70</b>
<b>Materiales de seguridad</b>					
1	Extintor de 6 Kg	115.00	97.46	17.54	115.00
1	Botiquín laboral	50.00	42.37	7.63	50.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 139.83</b>	<b>S/. 25.17</b>	<b>S/. 165.00</b>
<b>Materiales de limpieza</b>					
1	Escoba	8.00	6.78	1.22	8.00
4	Trapeador	4.00	13.56	2.44	16.00
4	Trapos	3.00	10.17	1.83	12.00
2	Lavavajilla	6.00	10.17	1.83	12.00
2	Limpia pisos	7.00	11.86	2.14	14.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 52.54</b>	<b>S/. 9.46</b>	<b>S/. 62.00</b>
<b>TOTAL MATERIALES Y UNIFORMES</b>			<b>S/. 629.24</b>	<b>S/. 113.26</b>	<b>S/. 742.50</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5. Activos Fijos e Intangibles

Se realizará la compra de los siguientes equipos necesarios para la producción y administración del negocio.

**Tabla 4.8 Activos fijos e intangibles**

Activos fijos	Valor de venta	IGV	Precio	Vida útil (años)
Horno	2,542.37	457.63	3,000.00	5
Licuada	83.90	15.10	99.00	3
Caja registradora	688.14	123.86	812.00	5
Cocina	847.46	152.54	1,000.00	5
Refrigeradora	1,694.92	305.08	2,000.00	5
Congeladora 300L	1,100.85	198.15	1,299.00	5
Mesa de trabajo	677.97	122.03	800.00	3
Reposteros	635.59	114.41	750.00	3
Sillas	93.22	16.78	110.00	3
Escritorio	338.98	61.02	400.00	3
Telefono	59.32	10.68	70.00	3
Impresora	330.51	59.49	390.00	3
Computadora	1,016.95	183.05	1,200.00	3
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 10,110.17</b>	<b>S/. 1,819.83</b>	<b>S/. 11,930.00</b>	

Activos intangibles	Valor	IGV	Precio	Amortización (años)
Gastos pre operativos	27,378.24	4,928.08	32,306.32	5
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 27,378.24</b>	<b>S/. 4,928.08</b>	<b>S/. 32,306.32</b>	

Fuente: Elaboración propia

#### 4.6. Resumen de Inversión

En el siguiente cuadro se detalla las inversiones totales para la apertura de Pizza Express.

El 67% será aporte de las dos socias y el 33% es a través de un financiamiento por una entidad bancaria.

**Tabla 4.9 Resumen de inversión**

	<b>Valor de venta</b>	<b>IGV</b>	<b>TOTAL</b>
Gastos pre operativos	27,378	4,928	32,306
Activos tangible	10,110	1,820	11,930
Capital de trabajo	35,026	0	35,026
<b>TOTAL</b>	<b>72,515</b>	<b>6,748</b>	<b>79,262</b>

<b>Préstamo banco</b>	S/. 26,421
<b>Socios</b>	S/. 52,842
	S/. 79,262
<b>Aporte cada Socio</b>	S/. 26,421

Fuente: Elaboración propia

#### **4.7. Precio**

El precio de las pizzas tuvo como referencia los datos obtenidos de la encuesta y del focus group y por el costo de los insumos utilizados para la elaboración de las pizzas. Se ha utilizado un precio promedio considerando el porcentaje de ventas por pizza y el precio de cada una de ellas obteniéndose un precio promedio de S/. 36.5 soles. Con relación a la competencia, el precio manejado por Pizza Express se encuentra dentro del promedio.

A continuación la lista de precio de la competencia en referencia a una pizza americana tamaño familiar de 8 porciones con 36 cm. de diámetro.

Pizza Hut: s/ 31.90 soles

Papa Johns: s/ 39.00 soles

Telepizza: s/ 39.90 soles

**Tabla 4.10 Consumo de pizzas**

<b>Pizzas</b>	<b>% de consumo</b>
Pizza margarita	8%
Prosciutto	10%
Calabresa	4%
Picante	6%
Super americana	19%
Fiesta	14%
Pizza Express	7%
Vegetariana	5%
Hawaiana	24%
Española	3%
	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.11 Precio por pizzas**

<b>Pizzas</b>	<b>Precio (S/.)</b>
Pizza margarita	S/. 28.00
Prosciutto	S/. 45.00
Calabresa	S/. 35.00
Picante	S/. 40.00
Super americana	S/. 35.00
Fiesta	S/. 45.00
Pizza Express	S/. 41.00
Vegetariana	S/. 36.00
Hawaiana	S/. 30.00
Española	S/. 38.00
	<b>36.50</b>

Fuente: Elaboración propia

#### **4.8. Presupuesto de Ventas en soles**

Considerando los precios y las ventas en unidades por cada tipo de pizza, se obtiene las siguientes ventas en soles.

**Tabla 4.12 Presupuesto de ventas en soles**

<b>Soles</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Pizza margarita	19,839.68	24,438.40	27,740.16	30,390.08	35,582.40
Prosciutto	39,856.50	49,095.00	55,728.00	61,051.50	71,482.50
Calabresa	12,399.80	15,274.00	17,337.60	18,993.80	22,239.00
Picante	21,256.80	26,184.00	29,721.60	32,560.80	38,124.00
Super americana	58,899.05	72,551.50	82,353.60	90,220.55	105,635.25
Fiesta	55,799.10	68,733.00	78,019.20	85,472.10	100,075.50
Pizza Express	25,419.59	31,311.70	35,542.08	38,937.29	45,589.95
Vegetariana	15,942.60	19,638.00	22,291.20	24,420.60	28,593.00
Hawaiana	63,770.40	78,552.00	89,164.80	97,682.40	114,372.00
Española	10,096.98	12,437.40	14,117.76	15,466.38	18,108.90
<b>Ventas</b>	<b>323,280.50</b>	<b>398,215.00</b>	<b>452,016.00</b>	<b>495,195.50</b>	<b>579,802.50</b>
IGV	49,313.97	60,744.66	68,951.59	75,538.30	88,444.45
<b>Valor de venta</b>	<b>273,966.53</b>	<b>337,470.34</b>	<b>383,064.41</b>	<b>419,657.20</b>	<b>491,358.05</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4 Depreciación

A continuación se presenta la depreciación de los activos fijos de los equipos de producción y administración.

**Tabla 4.13 Depreciación**

Activos fijos	Valor de venta	Vida útil (años)	Depreciación AÑO 1	Depreciación AÑO 2	Depreciación AÑO 3	Depreciación AÑO 4	Depreciación AÑO 5
Horno	2,542.37	5.00	508.47	508.47	508.47	508.47	508.47
Licuada	83.90	3.00	27.97	27.97	27.97	27.97	27.97
Caja registradora	688.14	5.00	137.63	137.63	137.63	137.63	137.63
Cocina	847.46	5.00	169.49	169.49	169.49	169.49	169.49
Refrigeradora	1,694.92	5.00	338.98	338.98	338.98	338.98	338.98
Congeladora 300L	1,100.85	5.00	220.17	220.17	220.17	220.17	220.17
Mesa de trabajo	677.97	3.00	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99
Reposteros	635.59	3.00	211.86	211.86	211.86	211.86	211.86
Sillas	93.22	3.00	31.07	31.07	31.07	31.07	31.07
Escritorio	338.98	3.00	112.99	112.99	112.99	112.99	112.99
Telefono	59.32	3.00	19.77	19.77	19.77	19.77	19.77
Impresora	330.51	3.00	110.17	110.17	110.17	110.17	110.17
Computadora	1,016.95	3.00	338.98	338.98	338.98	338.98	338.98
<b>TOTAL</b>			<b>2,453.56</b>	<b>2,453.56</b>	<b>2,453.56</b>	<b>2,453.56</b>	<b>2,453.56</b>

Activos intangibles	Valor de venta	Vida útil (años)	Amortización AÑO 1	Amortización AÑO 2	Amortización AÑO 3	Amortización AÑO 4	Amortización AÑO 5
Gastos pre operativos	27,378.24	5	5,475.65	5,475.65	5,475.65	5,475.65	5,475.65

**2,453.56** DEPREC ANUAL

Fuente: Elaboración propia

#### 4.9. Costo de Insumos

Posteriormente, en el siguiente cuadro se muestra los precios unitarios por cada insumo y el requerimiento anual de cada uno de estos en soles.

**Tabla 4.14 Costo de insumos**

Insumos	Cantidad	Precio S/. (kg)
Harina integral	0.40	S/. 3.8
Quinoa	0.02	S/. 16.0
Sal de maras	0.01	S/. 8.5
Levadura	0.01	S/. 6.8
Aceite de oliva extra virge	0.02	S/. 12.0
Queso mozzarella	0.10	S/. 18.0
Salsa de tomate	0.03	S/. 5.0
Aceituna verde	0.01	S/. 15.00
Aceitunas negras	0.01	S/. 20.00
Albahaca	0.0100	4.4800
Cebolla Blanca	0.01	4.00
Champiñones	0.01	30.00
Chile ají	0.01	8.00
Chorizo español	0.02	70.00
Grana padano	0.02	70.00
Jamón	0.02	12.00
Palmito	0.01	25.00
Papa	0.01	2.00
Pesto	0.01	10.00
Pimiento	0.01	4.00
Piña	0.02	12.00
Prosciutto Italiano	0.02	75.00
Romero fresco	0.01	4.50
Salame Italiano	0.02	60.00
<b>TOTAL</b>		

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 4.15 Costo de insumos**

Insumos	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Harina integral	15,664.50	19,301.85	21,910.83	24,006.51	28,107.60
Quinoa	3,341.76	4,117.73	4,674.31	5,121.39	5,996.29
Sal de maras	188.18	231.86	263.22	288.37	337.65
Levadura	354.54	436.87	495.92	543.35	636.17
Aceite de oliva extra virgen	1,879.74	2,316.22	2,629.30	2,880.78	3,372.91
Queso mozzarella	18,797.40	23,162.22	26,293.00	28,807.81	33,729.12
Salsa de tomate	1,566.45	1,930.19	2,191.08	2,400.65	2,810.76
Aceituna verde	219.30	270.28	306.74	336.12	393.47
Aceitunas negras	83.54	102.90	116.82	127.91	149.86
Albahaca	37.43	46.10	52.34	57.36	67.14
Cebolla Blanca	87.70	108.09	122.67	134.43	157.36
Champiñones	751.90	926.77	1,051.73	1,152.27	1,349.09
Chile ají	50.13	61.74	70.14	76.84	89.96
Chorizo español	1,863.46	2,297.11	2,606.86	2,857.13	3,344.06
Grana padano	547.64	675.26	766.94	840.04	983.77
Jamón	1,372.67	1,691.20	1,919.74	2,103.33	2,462.64
Palmito	182.61	225.09	255.47	279.96	327.75
Papa	6.25	7.72	8.76	9.61	11.23
Pesto	52.16	64.31	73.04	80.00	93.69
Pimiento	79.34	97.80	111.01	121.63	142.40
Piña	451.35	556.06	631.25	691.57	809.67
Prosciutto Italiano	2,388.17	2,943.95	3,340.88	3,659.92	4,285.61
Romero fresco	7.04	8.68	9.85	10.81	12.64
Salame Italiano	2,224.36	2,740.67	3,111.39	3,408.84	3,991.08
<b>TOTAL INCLUIDO IGV</b>	<b>S/. 52,197.61</b>	<b>S/. 64,320.64</b>	<b>S/. 73,013.29</b>	<b>S/. 79,996.63</b>	<b>S/. 93,661.93</b>
<b>IGV</b>	<b>7,962.35</b>	<b>9,811.62</b>	<b>11,137.62</b>	<b>12,202.88</b>	<b>14,287.41</b>
<b>VALOR</b>	<b>S/. 44,235.26</b>	<b>S/. 54,509.02</b>	<b>S/. 61,875.67</b>	<b>S/. 67,793.76</b>	<b>S/. 79,374.52</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.10. Costo Salarial

Como se había mencionado anteriormente Pizza Express contara con cuatro trabajadores en planilla y cuatro por recibos por honorarios.

**Tabla 4.16 Costos salariales**

Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	18,000.00	18,900.00	19,845.00	20,837.25	21,879.11
Maestro Pizzero	9,840.00	10,332.00	10,848.60	11,391.03	11,960.58
Asistente de cocina	9,000.00	9,450.00	9,922.50	10,418.63	10,939.56
	<b>36,840.00</b>	<b>38,682.00</b>	<b>40,616.10</b>	<b>42,646.91</b>	<b>44,779.25</b>
Gratificaciones	6,140.00	6,447.00	6,769.35	7,107.82	7,463.21
	<b>42,980.00</b>	<b>45,129.00</b>	<b>47,385.45</b>	<b>49,754.72</b>	<b>52,242.46</b>
CTS	3,581.67	3,760.75	3,948.79	4,146.23	4,353.54
ESSALUD	3,868.20	4,061.61	4,264.69	4,477.93	4,701.82
<b>Costo salarial planilla</b>	<b>50,429.87</b>	<b>52,951.36</b>	<b>55,598.93</b>	<b>58,378.87</b>	<b>61,297.82</b>
Contador	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04
Programador	9,600.00	10,080.00	10,584.00	11,113.20	11,668.86
Motorizado 2	19,200.00	20,160.00	21,168.00	22,226.40	23,337.72
<b>Costo salarial mensual</b>	<b>85,229.87</b>	<b>89,491.36</b>	<b>93,965.93</b>	<b>98,664.22</b>	<b>103,597.44</b>

<b>TOTAL SUELDOS</b>	<b>42,840.00</b>	<b>44,982.00</b>	<b>47,231.10</b>	<b>49,592.66</b>	<b>52,072.29</b>
----------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Fuente: Elaboración propia

#### 4.11. Presupuesto de Gastos de luz, agua, teléfono, Internet, gas, impuesto predial y arbitrios

**Tabla 4.17** Presupuesto de gastos de luz, agua, teléfono, gas, impuesto predial y arbitrios

<b>Soles</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Luz	973	997	1,022	1,048	1,074
Duo Teléfono e Internet	1,837	1,883	1,930	1,979	2,028
Agua	561	575	590	604	620
Gas	564	579	593	608	623
Impuesto Predial	211	216	222	227	233
Arbitrios	240	246	252	258	265
Valor de venta	4,387	4,496	4,609	4,724	4,842
IGV	708	726	744	763	782
Precio	5,095	5,222	5,353	5,487	5,624

Fuente: Elaboración propia



## 4.12. Gastos Indirectos de Fabricación

**Tabla 4.18 Gastos indirectos de Fabricación**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>DEPRECIACION</b>					
Horno	508.47	508.47	508.47	508.47	508.47
Licuadaora	27.97	27.97	27.97	27.97	27.97
Caja registradora	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cocina	169.49	169.49	169.49	169.49	169.49
Refrigeradora	338.98	338.98	338.98	338.98	338.98
Congeladora 300L	220.17	220.17	220.17	220.17	220.17
Mesa de trabajo	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99
Reposteros	211.86	211.86	211.86	211.86	211.86
Sillas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Escritorio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Telefono	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impresora	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Computadora	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>OTROS GASTOS</b>					
Insumos indirectos	630.51	630.51	630.51	630.51	630.51
Luz	680.90	697.93	715.37	733.26	751.59
Dúo Teléfono e Internet	183.73	188.32	193.03	197.85	202.80
Agua	505.13	517.76	530.71	543.97	557.57
Gas	564.41	578.52	592.98	607.81	623.00
Impuesto Predial	147.63	151.32	155.10	158.98	162.96
Arbitrios	168.00	172.20	176.51	180.92	185.44
<b>TOTAL</b>	<b>4,583.25</b>	<b>4,639.50</b>	<b>4,697.15</b>	<b>4,756.24</b>	<b>4,816.81</b>

Fuente: Elaboración propia

## 4.13. Costo Indirecto de Fabricación

**Tabla 4.19 Costo indirecto de fabricación**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
GIF	4,583.25	4,639.50	4,697.15	4,756.24	4,816.81
MOI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 4,583.25</b>	<b>S/. 4,639.50</b>	<b>S/. 4,697.15</b>	<b>S/. 4,756.24</b>	<b>S/. 4,816.81</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.14. Presupuesto de Mano de Obra Directa

Tabla 4.20 Presupuesto de Mano de obra directa

Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maestro Pizzero	9,840.00	10,332.00	10,848.60	11,391.03	11,960.58
Asistente de cocina	9,000.00	9,450.00	9,922.50	10,418.63	10,939.56
	<b>18,840.00</b>	<b>19,782.00</b>	<b>20,771.10</b>	<b>21,809.66</b>	<b>22,900.14</b>
Gratificaciones	3,140.00	3,297.00	3,461.85	3,634.94	3,816.69
	<b>21,980.00</b>	<b>23,079.00</b>	<b>24,232.95</b>	<b>25,444.60</b>	<b>26,716.83</b>
CTS	1,831.67	1,923.25	2,019.41	2,120.38	2,226.40
ESSALUD	1,978.20	2,077.11	2,180.97	2,290.01	2,404.51
<b>Costo salarial mensual</b>	<b>25,789.87</b>	<b>27,079.36</b>	<b>28,433.33</b>	<b>29,854.99</b>	<b>31,347.74</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.15. Presupuesto de materiales de insumo

Las compras de tales insumos se detallan a continuación, teniendo en cuenta la estacionalidad de la demanda que afecta la cantidad requerida

**Tabla 4.21 Presupuesto de materiales de insumo**

CONSUMO DE INSUMOS RESUMIDO SOLES

Insumos	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Harina integral	15,399.00	18,967.32	21,530.28	23,588.79	27,619.08
Quinoa	3,285.12	4,046.36	4,593.13	5,032.28	5,892.07
Sal de maras	184.99	227.84	258.61	283.36	331.75
Levadura	348.53	429.29	487.30	533.89	625.11
Aceite de oliva extra virgen	1,847.88	2,276.08	2,583.63	2,830.65	3,314.29
Queso mozzarella	18,478.80	22,760.78	25,836.34	28,306.55	33,142.90
Salsa de tomate	1,539.90	1,896.73	2,153.03	2,358.88	2,761.91
Aceituna verde	215.59	265.50	301.43	330.28	386.75
Aceitunas negras	82.13	101.01	114.70	125.79	147.26
Albahaca	36.79	45.30	51.44	56.35	65.97
Cebolla Blanca	86.23	106.15	120.55	132.07	154.67
Champiñones	739.15	910.49	1,033.33	1,132.45	1,325.73
Chile ají	49.28	60.70	68.91	75.43	88.36
Chorizo español	1,832.48	2,256.22	2,562.25	2,806.34	3,287.07
Grana padano	538.97	664.10	753.31	825.17	966.42
Jamón	1,348.95	1,661.89	1,886.47	2,066.79	2,419.94
Palmito	179.66	221.25	251.05	275.24	322.14
Papa	6.16	7.58	8.61	9.42	11.04
Pesto	51.33	63.25	71.74	78.59	92.04
Pimiento	78.02	96.10	109.08	119.51	139.95
Piña	443.49	546.51	620.21	679.47	795.65
Prosciutto Italiano	2,348.35	2,893.07	3,282.02	3,597.97	4,210.83
Romero fresco	6.93	8.52	9.69	10.59	12.43
Salame Italiano	2,186.66	2,692.52	3,056.97	3,349.11	3,921.97
<b>TOTAL INCLUIDO IGV</b>	<b>S/. 51,314.39</b>	<b>S/. 63,204.56</b>	<b>S/. 71,744.07</b>	<b>S/. 78,604.94</b>	<b>S/. 92,035.33</b>
<b>IGV</b>	<b>7,827.62</b>	<b>9,641.37</b>	<b>10,944.01</b>	<b>11,990.58</b>	<b>14,039.29</b>
<b>VALOR</b>	<b>S/. 43,486.77</b>	<b>S/. 53,563.19</b>	<b>S/. 60,800.06</b>	<b>S/. 66,614.36</b>	<b>S/. 77,996.04</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.16. Presupuesto de inventario y compras de materiales

Los materiales que se utilizarán para el embalaje de las pizzas constan de una caja reciclada y servilletas y materiales de oficina.

**Tabla 4.22 Presupuesto de inventario y compras de materiales**

SOLES

<b>Materiales</b>	<b>Medida</b>	<b>MES CERO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Materiales de cocina</b>							
Cajas	100 unidades	200.00	9,500.00	11,700.00	13,200.00	14,300.00	16,600.00
Servilletas	1,000 unidades	35.00	105.00	168.00	189.00	203.00	234.50
<b>TOTAL</b>		<b>235.00</b>	<b>9,605.00</b>	<b>11,868.00</b>	<b>13,389.00</b>	<b>14,503.00</b>	<b>16,834.50</b>
<b>IGV</b>		<b>35.85</b>	<b>1,465.17</b>	<b>1,810.37</b>	<b>2,042.39</b>	<b>2,212.32</b>	<b>2,567.97</b>
<b>VALOR</b>		<b>199.15</b>	<b>8,139.83</b>	<b>10,057.63</b>	<b>11,346.61</b>	<b>12,290.68</b>	<b>14,266.53</b>
<b>Materiales de oficina</b>							
Paquete de 1,000 Hoja	1,000 hojas	13.00	65.00	52.00	117.00	182.00	182.00
Engrapador	unidades	10.00	20.00	10.00	20.00	20.00	20.00
Caja con 1,000 grapas	1,000 grapas	3.20	6.40	3.20	6.40	6.40	6.40
Lapiceros	Unidades	1.50	6.00	7.50	7.50	7.50	7.50
<b>TOTAL</b>		<b>27.70</b>	<b>97.40</b>	<b>72.70</b>	<b>150.90</b>	<b>215.90</b>	<b>215.90</b>
<b>IGV</b>		<b>4.23</b>	<b>14.86</b>	<b>11.09</b>	<b>23.02</b>	<b>32.93</b>	<b>32.93</b>
<b>VALOR</b>		<b>23.47</b>	<b>82.54</b>	<b>61.61</b>	<b>127.88</b>	<b>182.97</b>	<b>182.97</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.17. Presupuesto de costo de ventas

**Tabla 4.23 Presupuesto de costos de ventas**

<b>SOLES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>COSTO INSUMOS</b>	43,487	53,563	60,800	66,614	77,996
<b>MOD</b>	25,790	27,079	28,433	29,855	31,348
<b>CIF</b>	4,583	4,639	4,697	4,756	4,817
<b>MATERIALES COCINA</b>	8,140	10,058	11,347	12,291	14,267
<b>TOTAL</b>	<b>82,000</b>	<b>95,340</b>	<b>105,277</b>	<b>113,516</b>	<b>128,427</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.18. Presupuesto de gastos administrativos directos

**Tabla 4.24** Presupuesto de gastos administrativos directos

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Contador	6,000	6,300	6,615	6,946	7,293
Programador	9,600	10,080	10,584	11,113	11,669
Materiales de oficina	83	62	128	183	183
<b>TOTAL</b>	<b>15,683</b>	<b>16,442</b>	<b>17,327</b>	<b>18,242</b>	<b>19,145</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.19. Presupuesto de Mano de obra Administrativa

**Tabla 4.25** Presupuesto de mano de obra administrativa

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Gerente General	18,000.00	18,900.00	19,845.00	20,837.25	21,879.11
Gratificaciones	3,000.00	3,150.00	3,307.50	3,472.88	3,646.52
	<b>21,000.00</b>	<b>22,050.00</b>	<b>23,152.50</b>	<b>24,310.13</b>	<b>25,525.63</b>
CTS	1,750.00	1,837.50	1,929.38	2,025.84	2,127.14
ESSALUD	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91	2,297.31
<b>Costo salarial mensual</b>	<b>24,640.00</b>	<b>25,872.00</b>	<b>27,165.60</b>	<b>28,523.88</b>	<b>29,950.07</b>

Fuente: Elaboración propia



#### 4.20. Presupuesto de gastos administrativos indirectos

Tabla 4.26 Presupuesto de gastos administrativos indirectos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>DEPRECIACION</b>					
Horno	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Licuadaora	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Caja registradora	137.63	137.63	137.63	137.63	137.63
Cocina	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Refrigeradora	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Congeladora 300L	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mesa de trabajo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Reposteros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Sillas	31.07	31.07	31.07	31.07	31.07
Escritorio	101.69	101.69	101.69	101.69	101.69
Telefono	17.80	17.80	17.80	17.80	17.80
Impresora	110.17	110.17	110.17	110.17	110.17
Computadora	338.98	338.98	338.98	338.98	338.98
<b>AMORTIZACION</b>					
Gastos pre operativos	5,475.65	5,475.65	5,475.65	5,475.65	5,475.65
<b>OTROS GASTOS</b>					
Extintor	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
Botiquín laboral	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
Luz	243.18	249.26	255.49	261.88	268.43
Duo Teléfono e Internet	734.91	753.28	772.12	791.42	811.21
Agua	56.13	57.53	58.97	60.44	61.95
Impuesto Predial	59.05	60.53	62.04	63.59	65.18
Arbitrios	67.20	68.88	70.60	72.37	74.18
<b>TOTAL</b>	<b>7,493.46</b>	<b>7,522.47</b>	<b>7,552.21</b>	<b>7,582.69</b>	<b>7,613.93</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.21. Presupuesto de gastos administrativos totales

Tabla 4.27 Presupuesto de gastos administrativos totales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos administrativos directos	15,683	16,442	17,327	18,242	19,145
Mano de obra administrativa	24,640	25,872	27,166	28,524	29,950
Gastos administrativos indirectos	7,493	7,522	7,552	7,583	7,614
<b>TOTAL</b>	<b>47,816</b>	<b>49,836</b>	<b>52,045</b>	<b>54,348</b>	<b>56,709</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.22. Presupuesto de gastos de venta directos

Es indispensable ejecutar un adecuado plan de marketing para nuestro producto, ya que no sólo se busca dar a conocer los atributos físicos del mismo (sabor, color, presentación, etc.)

En base a los resultados obtenidos de la encuesta, se determinó que los medios preferidos por los consumidores para recibir información sobre nuestro producto son las redes sociales y periódicos o revistas.

La estrategia de comunicación estará enfocada al uso de redes sociales como Facebook y Twitter. Ésta herramienta será empleada no sólo para dar a conocer nuestro producto, sino también para investigar y analizar a nuestro público objetivo y de esta forma conocer sus opiniones, exigencias y todos los factores que nos permitirán mejorar la calidad de nuestro producto.

Luego de obtener mayor presupuesto se realizará inversión en publicidad contratando a personajes públicos que tengan influencia en nuestro mercado objetivo.

**Tabla 4.28 Presupuesto de gastos de venta directa**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Personajes publicos	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Volantes	500	500	500	500	500
Manejo de redes sociales	600	600	600	600	600
<b>PRECIO</b>	<b>11,100</b>	<b>11,100</b>	<b>11,100</b>	<b>11,100</b>	<b>11,100</b>
IGV	1,693	1,693	1,693	1,693	1,693
<b>VALOR</b>	<b>9,407</b>	<b>9,407</b>	<b>9,407</b>	<b>9,407</b>	<b>9,407</b>

Fuente: Elaboración propia

### 4.23. Presupuesto de gastos de venta indirecta

**Tabla 4.29 Presupuesto de gastos de venta indirecta**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>DEPRECIACION</b>					
Horno	-	-	-	-	-
Licuadora	-	-	-	-	-
Caja registradora	-	-	-	-	-
Cocina	-	-	-	-	-
Refrigeradora	-	-	-	-	-
Congeladora 300L	-	-	-	-	-
Mesa de trabajo	-	-	-	-	-
Reposteros	-	-	-	-	-
Sillas	-	-	-	-	-
Escritorio	11	11	11	11	11
Telefono	2	2	2	2	2
Impresora	-	-	-	-	-
Computadora	-	-	-	-	-
<b>OTROS GASTOS</b>					
Luz	49	50	51	52	54
Duo Teléfono e Internet	919	942	965	989	1,014
Agua	-	-	-	-	-
Impuesto Predial	4	4	4	5	5
Arbitrios	5	5	5	5	5
<b>TOTAL</b>	<b>990</b>	<b>1,014</b>	<b>1,039</b>	<b>1,065</b>	<b>1,091</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.24. Presupuesto de gastos totales de ventas

Tabla 4.30 Presupuesto de gastos totales de ventas

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Gastos de ventas directos	9,406.78	9,406.78	9,406.78	9,406.78	9,406.78
Mano de obra de venta	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos de ventas indirectos	989.57	1,013.98	1,039.00	1,064.64	1,090.92
<b>TOTAL</b>	<b>10,396.35</b>	<b>10,420.76</b>	<b>10,445.78</b>	<b>10,471.42</b>	<b>10,497.70</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.25. Cronograma de pagos

El proyecto necesita una financiación y se eligió el préstamo en la caja metropolitana de Lima, se escogió esta institución financiera por las siguientes razones:


- Acceso Fácil
- Seguridad
- Crédito oportuno
- Atención personalizada vía asesoras de negocios

Los requisitos generales para una persona jurídica.

- Minuta de constitución de la empresa
- Copia Ruc
- Documentos de identidad del representante legal
- Vigencia de poderes y copia literal
- Documentación del negocio
- Documentación del domicilio
- Demostrar buena conducta de pago

#### 4.25.1. Tasas de intereses

Figura 4.1 Créditos CAJAPYME

 <p>Manual de Tasas y Tarifas Código: 003 - DP - ABR - 2012 Fecha de Vigencia: 03/05/2012</p>		<b>6.4. CRÉDITO CAJAPYME</b>	
		Actualizado con Memo Circular N° 104-2015	
		Vigente desde: (*) 15/10/2015	Versión: 015
		(*) El último cambio realizado, está resaltado con el estilo: "Negrita"	
CONCEPTO	TARIFAS		OBSERVACIONES
<b>1.- TASAS DE INTERÉS</b>	<b>M.N.</b>	<b>M.E.</b>	
<b>1.1 COMPENSATORIO</b>	<b>TEA</b>	<b>TEA</b>	
NORMAL - LIMA			
* De S/. 300.00 a S/. 999.99	50.00%		
* De S/. 1,000.00 a S/. 2,499.99	50.00%		
* De S/. 2,500.00 a S/. 4,999.99	47.00%		
* De S/. 5,000.00 a S/. 9,999.99	42.50%		
* De S/. 10,000.00 a S/. 19,999.99	<b>38.50%</b>		
* De S/. 20,000.00 a S/. 39,999.99	33.50%		
* De S/. 40,000.00 a S/. 49,999.99	29.00%		
* De S/. 50,000.00 a más	27.00%		

Fuente: Caja Metropolitana, (25 de noviembre). Recuperado de <http://www.cajametropolitana.com.pe/default.asp?pag=creditos&subpag=pyme#>

**Tabla 4.31 Cronograma de pago**

Tasa de Costo Efectivo Anual: **33.50%**  
 Tasa de Costo Efectivo Ajustada Anual: **33.50%** 2.44%

Cuota	F.Vencimiento	Dias	Saldo Inicial	Capital	Intereses	Comisiones	Seg.Bien	Importe Cuota	Saldo final	Amortizacion
1	MES 1	30	26,358.05	821.17	642.34	0	0	1,463.51	25,536.88	821.17
2	MES 2	31	25,536.88	841.18	622.33	0	0	1,463.51	24,695.69	841.18
3	MES 3	30	24,695.69	861.68	601.83	0	0	1,463.51	23,834.01	861.68
4	MES 4	31	23,834.01	882.68	580.83	0	0	1,463.51	22,951.33	882.68
5	MES 5	30	22,951.33	904.19	559.32	0	0	1,463.51	22,047.14	904.19
6	MES 6	31	22,047.14	926.23	537.28	0	0	1,463.51	21,120.91	926.23
7	MES 7	32	21,120.91	948.80	514.71	0	0	1,463.51	20,172.11	948.80
8	MES 8	28	20,172.11	971.92	491.59	0	0	1,463.51	19,200.19	971.92
9	MES 9	30	19,200.19	995.61	467.91	0	0	1,463.51	18,204.58	995.61
10	MES 10	30	18,204.58	1,019.87	443.64	0	0	1,463.51	17,184.71	1,019.87
11	MES 11	31	17,184.71	1,044.72	418.79	0	0	1,463.51	16,139.99	1,044.72
12	MES 12	30	16,139.99	1,070.18	393.33	0	0	1,463.51	15,069.80	1,070.18
13	MES 13	31	15,069.80	1,096.26	367.25	0	0	1,463.51	13,973.54	1,096.26
14	MES 14	31	13,973.54	1,122.98	340.53	0	0	1,463.51	12,850.56	1,122.98
15	MES 15	30	12,850.56	1,150.35	313.17	0	0	1,463.51	11,700.22	1,150.35
16	MES 16	32	11,700.22	1,178.38	285.13	0	0	1,463.51	10,521.84	1,178.38
17	MES 17	29	10,521.84	1,207.10	256.42	0	0	1,463.51	9,314.74	1,207.10
18	MES 18	31	9,314.74	1,236.51	227.00	0	0	1,463.51	8,078.22	1,236.51
19	MES 19	31	8,078.22	1,266.65	196.86	0	0	1,463.51	6,811.58	1,266.65
20	MES 20	28	6,811.58	1,297.52	166.00	0	0	1,463.51	5,514.06	1,297.52
21	MES 21	31	5,514.06	1,329.14	134.38	0	0	1,463.51	4,184.93	1,329.14
22	MES 22	30	4,184.93	1,361.53	101.99	0	0	1,463.51	2,823.40	1,361.53
23	MES 23	31	2,823.40	1,394.71	68.81	0	0	1,463.51	1,428.69	1,394.71
24	MES 24	30	1,428.69	1,428.69	34.82	0	0	1,463.51	0.00	1,428.69
	<b>TOTAL</b>			<b>26,358.05</b>	<b>8,766.24</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>35,124.29</b>		<b>26,358.05</b>

AÑO 1	MES CERO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Deuda CP	11,288.24	11,563.34	11,845.13	12,133.80	12,429.49	12,732.40	13,042.68	13,360.53	13,686.13	14,019.65	14,361.31	14,711.29	15,069.80
Deuda LP	15,069.80	13,973.54	12,850.56	11,700.22	10,521.84	9,314.74	8,078.22	6,811.58	5,514.06	4,184.93	2,823.40	1,428.69	0.00
Intereses (GF)	-	642.34	622.33	601.83	580.83	559.32	537.28	514.71	491.59	467.91	443.64	418.79	393.33

AÑO 2	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Deuda CP	13,973.54	12,850.56	11,700.22	10,521.84	9,314.74	8,078.22	6,811.58	5,514.06	4,184.93	2,823.40	1,428.69	0.00
Deuda LP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Intereses (GF)	367.25	340.53	313.17	285.13	256.42	227.00	196.86	166.00	134.38	101.99	68.81	34.82

Fuente: Elaboración propia

#### 4.26. Presupuesto de pagos mensuales de IGV

En los aspectos tributarios, una variable a considerar es el IGV, ya que puede impactar si hubiera una variación significativa, pero según la tendencia actual es poco probable, actualmente el IGV es de 18%.

**Tabla 4.32 Presupuesto de pagos mensuales de IGV**

	MES CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos pre operativos	-4,928.08	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Activos fijos	-1,819.83	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Recompra Activo Fijo	0.00	0.00	0.00	0.00	-582.56	0.00
Ventas	0.00	48,589.29	59,855.89	67,940.15	74,433.23	87,145.84
Compra de insumos	0.00	-7,827.62	-9,641.37	-10,944.01	-11,990.58	-14,039.29
Compra de materiales	0.00	-1,480.03	-1,821.46	-2,065.41	-2,245.26	-2,600.91
Luz, agua, teléfono, Internet, gas, etc.	0.00	-708.42	-726.13	-744.28	-762.89	-781.96
Extintor y botiquín	0.00	-21.60	-21.60	-21.60	-21.60	-21.60
Compra de insumos indirectos	0.00	-113.49	-113.49	-113.49	-113.49	-113.49
Gastos de marketing	0.00	-1,693.22	-1,693.22	-1,693.22	-1,693.22	-1,693.22
<b>TOTAL</b>	<b>(6,747.91)</b>	<b>36,744.91</b>	<b>45,838.61</b>	<b>52,358.13</b>	<b>57,023.63</b>	<b>67,895.37</b>
<b>IGV ACUMULADO</b>	<b>(6,747.91)</b>	<b>29,997.00</b>	<b>45,838.61</b>	<b>52,358.13</b>	<b>57,023.63</b>	<b>67,895.37</b>
<b>PAGO DEL IGV</b>	<b>-</b>	<b>29,997.00</b>	<b>45,838.61</b>	<b>52,358.13</b>	<b>57,023.63</b>	<b>67,895.37</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.27. Estado de Ganancia y pérdida

**Tabla 4.33 Estado de ganancias y perdidas**

**ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas netas	269,941	332,533	377,445	413,518	484,144
(Costo de ventas)	82,000	95,340	105,277	113,516	128,427
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>187,941</b>	<b>237,193</b>	<b>272,168</b>	<b>300,002</b>	<b>355,716</b>
(Gastos Administrativos)	47,816	49,836	52,045	54,348	56,709
(Gasto de Ventas)	10,396	10,421	10,446	10,471	10,498
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>129,728</b>	<b>176,936</b>	<b>209,678</b>	<b>235,182</b>	<b>288,510</b>
(Gastos Financieros)	6,274	2,492			
Ingreso Financiero	697	2,630	4,550	7,063	9,744
<b>Utilidad antes impuestos</b>	<b>124,151</b>	<b>177,074</b>	<b>214,228</b>	<b>242,244</b>	<b>298,254</b>
(Impuestos a la Renta)	34,762	49,581	59,984	67,828	83,511
<b>Utilidad Neta</b>	<b>89,389</b>	<b>127,493</b>	<b>154,244</b>	<b>174,416</b>	<b>214,743</b>

IMP A LA RENTA	28.0%	27.0%	27.0%	26.0%	26.0%
IMP A LA RENTA AJUSTADO	28.0%	27.0%	26.7%	26.0%	26.3%

**DISTRIBUCION DE UTILIDADES**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Dividendos	26,817	38,248	46,273	52,325	64,423
Capitalización	17,878	25,499	30,849	34,883	42,949
Reserva Legal	8,939	12,749	15,424	17,442	21,474
Utilidades del Ejercicio	35,756	50,997	61,698	69,766	85,897
<b>Utilidad Neta</b>	<b>89,389</b>	<b>127,493</b>	<b>154,244</b>	<b>174,416</b>	<b>214,743</b>

Fuente: Elaboración propia

**4.28. Presupuesto de pagos mensuales de Impuesto a la Renta**

**Tabla 4.34 Presupuesto de pagos mensuales de impuesto a la renta**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas netas	269,941	332,533	377,445	413,518	484,144
IR pago a cuenta	-4,049	-4,988	-5,662	-6,203	-7,262
<b>IR EGYPT</b>	<b>34,762</b>	<b>49,581</b>	<b>59,984</b>	<b>67,828</b>	<b>83,511</b>
<b>IR BG</b>	<b>30,713</b>	<b>44,593</b>	<b>54,322</b>	<b>61,626</b>	<b>76,249</b>
<b>IR regularización</b>	<b>30,713</b>	<b>44,593</b>	<b>54,322</b>	<b>61,626</b>	<b>76,249</b>

Fuente: Elaboración propia

**4.29. Flujo de caja**



**Tabla 4.35 Flujo de caja**

**FLUJO DE CAJA**

**CON IGV**

	MES CERO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>						
Ingreso por ventas contado	0	318,530	392,389	445,385	487,951	571,289
Aporte de Capital	52,716					
Préstamo Bancario	26,358					
<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>	0	697	2,630	4,550	7,063	9,744
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>79,074</b>	<b>319,227</b>	<b>395,019</b>	<b>449,935</b>	<b>495,014</b>	<b>581,034</b>
<b>EGRESOS PRE OPERATIVOS</b>	32,306					
<b>ACTIVO FIJO</b>	11,930					
<b>RECOMPRA DE ACTIVOS FIJOS</b>					3,819	
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>						
Compra de materiales		9,702	11,941	13,540	14,719	17,050
Compra de Insumos		51,314	63,205	71,744	78,605	92,035
Compra de Insumos Indirectos		744	744	744	744	744
Luz, agua, teléfono, Internet, gas, etc.		5,095	5,222	5,353	5,487	5,624
Extintor y botiquín		142	142	142	142	142
Gastos de marketing		11,100	11,100	11,100	11,100	11,100
Mano de Obra Indirecta		0	0	0	0	0
Mano de Obra Directa		25,790	27,079	28,433	29,855	31,348
Mano de Obra Administrativa		24,640	25,872	27,166	28,524	29,950
Mano de Obra Venta		0	0	0	0	0
Mano de obra subcontratada		15,600	16,380	17,199	18,059	18,962
Pago de IGV		29,997	45,839	52,358	57,024	67,895
Impuesto a la Renta (pago a cuenta)		4,049	4,988	5,662	6,203	7,262
Impuesto a la Renta (regularización)		0	30,713	44,593	54,322	61,626
Pago de Dividendos		26,817	38,248	46,273	52,325	64,423
<b>EGRESOS FINANCIEROS</b>						
Cuota Préstamo		17,562	17,562			
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>44,236</b>	<b>222,552</b>	<b>299,035</b>	<b>324,306</b>	<b>360,926</b>	<b>408,161</b>
Caja Inicial	0	34,838	131,512	227,496	353,126	487,213
Ingresos menos Egresos	34,838	96,674	95,984	125,629	134,087	172,873
<b>CAJA FINAL</b>	<b>34,838</b>	<b>131,512</b>	<b>227,496</b>	<b>353,126</b>	<b>487,213</b>	<b>660,086</b>

Fuente: Elaboración propia

### 4.30. Balance General

**Tabla 4.36 Balance General**

	MES CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Corriente</b>						
Caja Bancos	34,838	131,512	227,496	353,126	487,213	660,086
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>34,838</b>	<b>131,512</b>	<b>227,496</b>	<b>353,126</b>	<b>487,213</b>	<b>660,086</b>
<b>Activo No Corriente</b>						
Activo Fijo	10,110	10,110	10,110	10,110	13,347	13,347
Depreciación Acumulada	0	2,454	4,907	7,361	9,814	12,268
Intangibles	27,378	27,378	27,378	27,378	27,378	27,378
Amortización Acumulada	0	5,476	10,951	16,427	21,903	27,378
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>37,488</b>	<b>29,559</b>	<b>21,630</b>	<b>13,701</b>	<b>9,008</b>	<b>1,079</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>72,326</b>	<b>161,071</b>	<b>249,126</b>	<b>366,826</b>	<b>496,221</b>	<b>661,165</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>Pasivo Corriente</b>						
IGV por pagar	-6,748	0	0	0	0	0
Imp a la Renta	0	30,713	44,593	54,322	61,626	76,249
Beneficios por pagar	0	0	0	0	0	0
Deuda a Corto Plazo	11,288	15,070	0	0	0	0
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>4,540</b>	<b>45,783</b>	<b>44,593</b>	<b>54,322</b>	<b>61,626</b>	<b>76,249</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>						
Deuda a Largo Plazo	15,070	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>15,070</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>19,610</b>	<b>45,783</b>	<b>44,593</b>	<b>54,322</b>	<b>61,626</b>	<b>76,249</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	52,716	70,594	96,093	126,941	161,825	204,773
Reserva Legal	0	8,939	21,688	37,113	54,554	76,028
Resultados acumulados	0	0	35,756	86,753	148,450	218,217
Resultado del ejercicio	0	35,756	50,997	61,698	69,766	85,897
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>52,716</b>	<b>115,288</b>	<b>204,534</b>	<b>312,504</b>	<b>434,596</b>	<b>584,916</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>72,326</b>	<b>161,071</b>	<b>249,126</b>	<b>366,826</b>	<b>496,221</b>	<b>661,165</b>

Fuente: Elaboración propia

### 4.31. EBITDA

**Tabla 4.37 EBITDA**

## EBITDA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Operativa	129,728.44	176,936.20	209,677.64	235,181.79	288,509.86
Depreciación Activos	2,453.56	2,453.56	2,453.56	2,453.56	2,453.56
Amortización de Intangibles	5,475.65	5,475.65	5,475.65	5,475.65	5,475.65
<b>EBITDA</b>	<b>137,657.64</b>	<b>184,865.40</b>	<b>217,606.85</b>	<b>243,110.99</b>	<b>296,439.07</b>

Fuente: Elaboración propia

## 4.32. Rentabilidad de EVA

Tabla 4.38 Rentabilidad de EVA

### RENTABILIDAD EVA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Operativa	129,728.44	176,936.20	209,677.64	235,181.79	288,509.86
Activo Total	161,071.40	249,126.45	366,826.43	496,221.15	661,164.59
<b>ROA</b>	<b>0.81</b>	<b>0.71</b>	<b>0.57</b>	<b>0.47</b>	<b>0.44</b>
Deuda Bancaria	15,069.80	0.00	0.00	0.00	0.00
Tasa Bancaria	33.5%	33.5%	33.5%	33.5%	33.5%
Patrimonio	115,288.35	204,533.69	312,504.39	434,595.51	584,915.59
Tasa de los accionistas	48.5%	48.5%	48.5%	48.5%	48.5%
<b>WACC</b>	<b>0.46</b>	<b>0.49</b>	<b>0.49</b>	<b>0.49</b>	<b>0.49</b>
VENTAS NETAS	269,940.51	332,532.71	377,445.25	413,517.97	484,143.56
% RENTAB EVA	34.9%	22.5%	8.7%	-1.1%	-4.9%
<b>RENTABILIDAD EVA</b>	<b>94,308.59</b>	<b>74,895.16</b>	<b>32,686.40</b>	<b>(4,571.23)</b>	<b>(23,545.76)</b>

Fuente: Elaboración propia

## 4.33. VAN

Tabla 4.39 VAN

**FLUJO DE CAJA ECONOMICA**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Utilidad Neta	89,388.93	127,493.35	154,243.85	174,415.90	214,742.97
Depreciación Activos	2,453.56	2,453.56	2,453.56	2,453.56	2,453.56
Amortización Intangible	5,475.65	5,475.65	5,475.65	5,475.65	5,475.65
Gastos Finan. (1-T)	4,015.54	-99.29	-3,275.95	-5,085.01	-7,015.87
Activo nuevo	0.00	0.00	0.00	-3,236.44	0.00
Valor de recup. (1-T)	0.00	0.00	0.00	0.00	420,362.48
	<b>101,333.68</b>	<b>135,323.27</b>	<b>158,897.11</b>	<b>174,023.65</b>	<b>636,018.79</b>

	<b>INVERSION</b>	<b>% TASA</b>		
Préstamo banco	26,358.05	33.50%	VAN ECON	<b>280,749.94</b>
Socios	52,716.09	48.50%		
WACC	79,074.14	40.37%		

**FLUJO DE CAJA FINANCIERA**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
FCE	101,333.68	135,323.27	158,897.11	174,023.65	636,018.79
Amortización de Deuda	11,288.24	15,069.80	0.00	0.00	0.00
Gastos Finan. (1-T)	4,015.54	-99.29	-3,275.95	-5,085.01	-7,015.87
	<b>86,029.89</b>	<b>120,352.75</b>	<b>162,173.06</b>	<b>179,108.66</b>	<b>643,034.66</b>

	<b>INVERSION</b>	<b>% TASA</b>		
Socios	52,716.09	48.50%	VAN FIN	<b>235,189.05</b>

**FLUJO DE CAJA FINANCIERA ACIDA**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
FCE	101,333.68	135,323.27	158,897.11	174,023.65	636,018.79
Gastos Finan. * (T)	1,606.22	-39.72	-1,310.38	-2,034.00	-2,806.35
	<b>102,939.90</b>	<b>135,283.55</b>	<b>157,586.73</b>	<b>171,989.65</b>	<b>633,212.44</b>

	<b>INVERSION</b>	<b>% TASA</b>		
Socios	79,074.14	48.50%	VAN FIN ACID	<b>222,764.32</b>

Fuente: Elaboración propia

**4.34. Ratios****Tabla 4.40 Índices Financieros**

## INDICES FINANCIEROS

LIQUIDEZ	MES CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZON CORRIENTE	7.67	2.87	5.10	6.50	7.91	8.66
CAPITAL DE TRABAJO	30,297	85,729	182,904	298,804	425,587	583,837

SOLIDEZ	MES CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PALANCA FINANCIERA	0.37	0.40	0.22	0.17	0.14	0.13
ENDEUDAMIENTO CON AC	0.27	0.28	0.18	0.15	0.12	0.12
GRADO DE PROPIEDAD	0.73	0.72	0.82	0.85	0.88	0.88

ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROT DE KW	3.15	1.82	1.26	0.97	0.83
ROT DE ACTIVOS	3.73	2.06	1.52	1.13	0.98

RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN BRUTO	69.6%	71.3%	72.1%	72.5%	73.5%
RENTAB DE VENTAS NETA	33.1%	38.3%	40.9%	42.2%	44.4%
RENTAB DEL CAPITAL	234.1%	162.6%	120.8%	95.2%	82.8%
RENTAB DEL ACTIVO	167.6%	133.5%	102.9%	83.3%	73.2%

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS S/.	269,941	332,533	377,445	413,518	484,144
VENTAS NETAS UND	8,703	10,721	12,169	13,332	15,609

COSTO INSUMOS	43,487	53,563	60,800	66,614	77,996
MANO DE OBRA DIRECTA	25,790	27,079	28,433	29,855	31,348
CIF	4,583	4,639	4,697	4,756	4,817
MATERIALES COCINA	8,140	10,058	11,347	12,291	14,267
<b>PTO DE EQUIL PRODUCC UND</b>	<b>1,211</b>	<b>1,265</b>	<b>1,321</b>	<b>1,379</b>	<b>1,440</b>

GTOS ADM DIRECTOS	15,683	16,442	17,327	18,242	19,145
MANO DE OBRA ADM	24,640	25,872	27,166	28,524	29,950
GTOS ADM INDIRECTOS	7,493	7,522	7,552	7,583	7,614
GTOS DE VTA DIRECTOS	9,407	9,407	9,407	9,407	9,407
MANO DE OBRA VTA	0	0	0	0	0
GTOS DE VTA INDIRECTOS	990	1,014	1,039	1,065	1,091
<b>PTO DE EQUIL OPERATIVO UND</b>	<b>3,531</b>	<b>3,667</b>	<b>3,811</b>	<b>3,962</b>	<b>4,117</b>

GASTOS FINANCIEROS	6,274	2,492	0	0	0
INGRESOS FINANCIEROS	697	2,630	4,550	7,063	9,744
<b>PTO DE EQUIL FINANCIERO UND</b>	<b>3,754</b>	<b>3,661</b>	<b>3,630</b>	<b>3,680</b>	<b>3,729</b>

IMPUESTO A LA RENTA	34,762	49,581	59,984	67,828	83,511
<b>PTO DE EQUIL NETO UND</b>	<b>5,140</b>	<b>5,638</b>	<b>6,021</b>	<b>6,383</b>	<b>7,056</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en el cálculo del punto de equilibrio, la proyección de las ventas netas para Pizza Express es mayor a las unidades del punto de equilibrio neto. Por lo que se concluye que se obtiene un resultado optimista.

#### 4.35. Análisis de sensibilidad

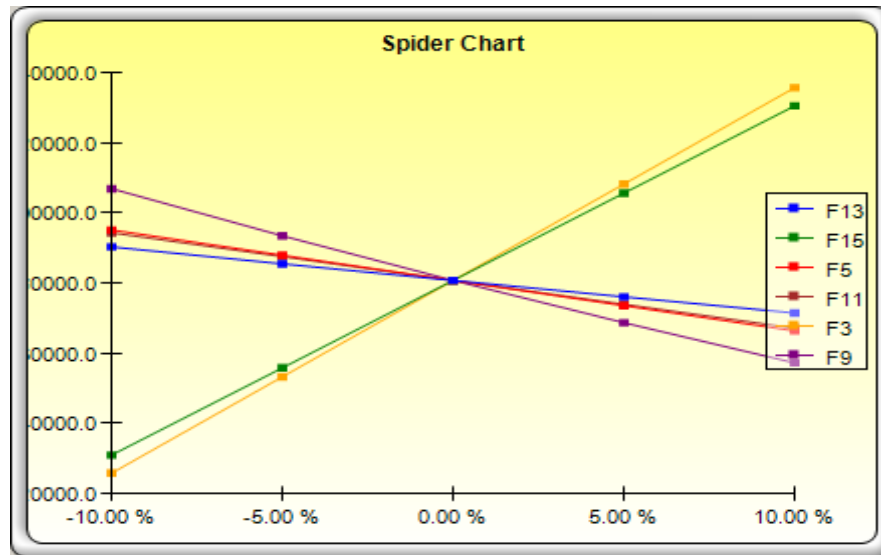
Las variables que más afectan al proyecto son precios y participación de mercado. La variación para los escenarios optimista y pesimista fue de +/- 10%, en la cual se obtuvo un resultado que si el precio crece en 10% el VAN económico es de S/. 335,702.77 soles, y si baja en 10% da un resultado de S/. 225,797.11 soles considerando que las otras variables se mantienen estables.

**Tabla 4.41 Análisis de sensibilidad**

Precedent Cell	Base Value: 280749.941409776			Input Changes		
	Output Downside	Output Upside	Effective Range	Input Downside	Input Upside	Base Case Value
F3: PRECIO	225,797.11	335,702.77	109,905.66	90.0%	110.0%	100.0%
F15: % PARTIC	230,950.23	330,529.01	99,578.78	90.0%	110.0%	100.0%
F9: TASA BANCARIA	306,900.10	257,246.57	49,653.54	90.0%	110.0%	100.0%
F5: SUELDOS	295,128.21	266,371.68	28,756.53	90.0%	110.0%	100.0%
F11: IMP RENTA	294,346.85	267,142.61	27,204.24	90.0%	110.0%	100.0%
F13: IGV	290,316.59	271,457.52	18,859.07	90.0%	110.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

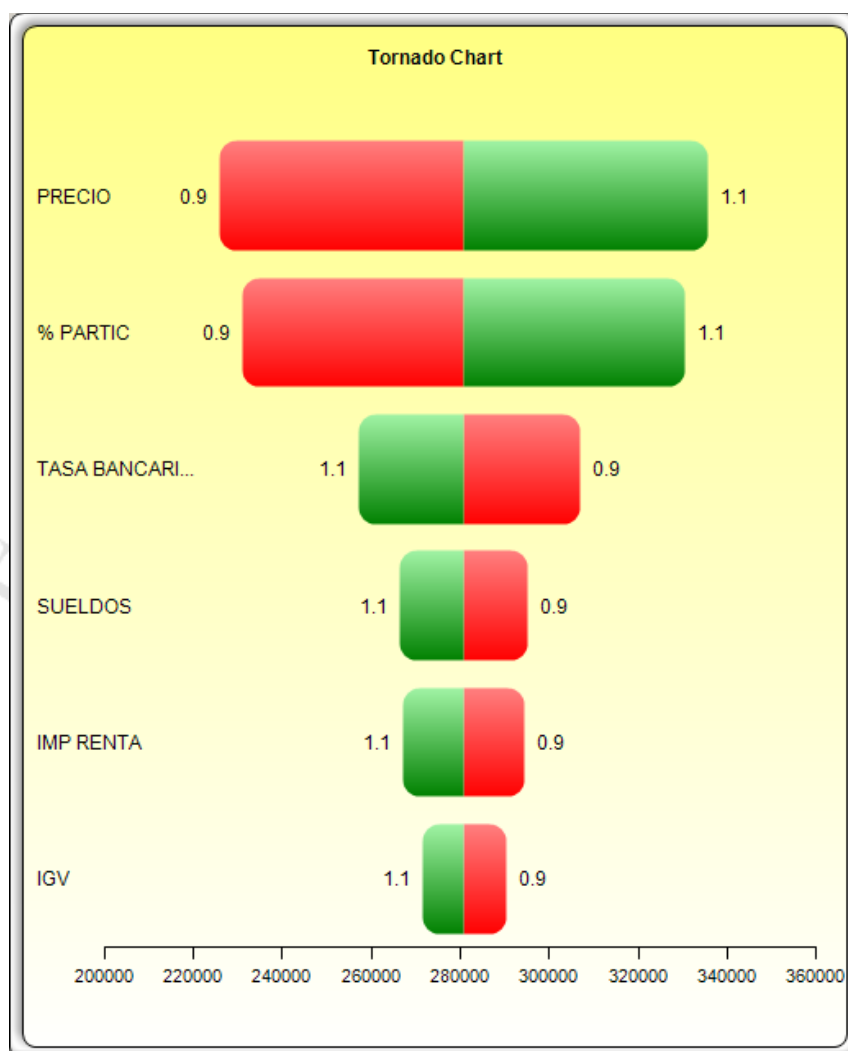
**Figura 4.2 Análisis de la araña**



Fuente: Elaboración propia

Según el análisis araña se puede observar que las variables que afectan más al VAN económico es el precio y porcentaje de participación, ya que tienen una pendiente más pronunciada, tal como se aprecia en el gráfico.

**Figura 4.3 Análisis tornado**



Fuente: Elaboración propia

El gráfico resultante del análisis de tornado, el cual nos ayuda a priorizar las variables de riesgo más relevantes, también nos indica que las variables con mayor impacto en el proyecto de negocio son en primer lugar el precio y en segundo la participación de mercado, ya que tienen el mayor rango de variación del VAN ante cambios en cada una de las variables de riesgo, suponiendo que las demás variables se mantienen constantes.

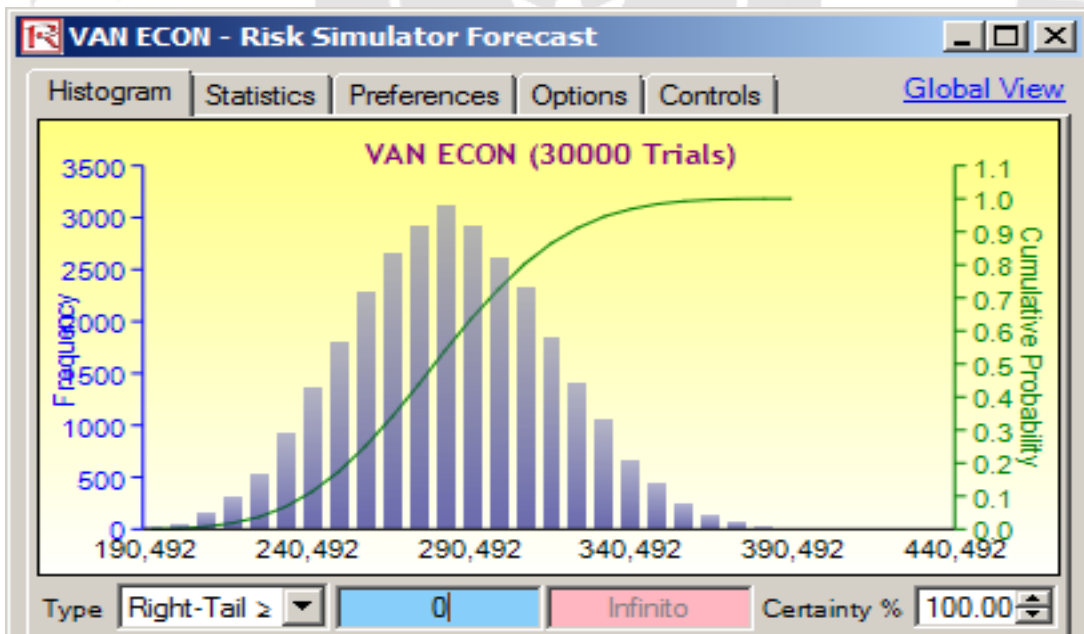


#### 4.36. Análisis probabilístico del riesgo

El análisis probabilístico del riesgo se realizó con el método de Montecarlo, que es proporcionado por una opción del excel, el cual permite resolver problemas mediante la simulación de variables aleatorias y calcula las respuestas que tendrán en referencia al VAN y TIR.

Se realizó una simulación con 30 000 números de pruebas poniendo como variables de entrada precio unitario, sueldos, insumos, tasa bancaria, impuesto a la renta, IGV, % participación y como variable de salida el VAN económico. Y se obtuvo el siguiente histograma, con lo cual se concluye que el proyecto es viable y que no representa un riesgo alto de fracaso, por consiguiente determinamos que la inversión es segura ante los diversos escenarios del entorno.

Figura 4.4 Análisis de riesgo



Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

- El proyecto de Pizza Express ofrece un producto saludable y personalizado a través de una aplicación para Smartphone, lo cual facilita la compra al cliente. Es un producto totalmente novedoso y diferenciado frente a otros que actualmente encontramos en el mercado. Por ello consideramos que tiene muchas posibilidades de posicionarse como una oferta de alta calidad apoyada desde una perspectiva de consumo saludable.
- Respecto a la segmentación de mercado, es importante distinguir que el producto va dirigido a un público objetivo de NSE A y B. Estos NSE se caracterizan por adquirir productos de buena calidad con disposición a pagar un precio alto, por lo tanto, se concluye que el producto debe pasar por estrictos controles de calidad.
- La capacidad instalada del local equivale a 27,648 pizzas anuales, la cual es capaz de soportar la demanda proyectada para el periodo de 5 años, cubriendo el 60% de su capacidad.
- Tras un estudio de localización determinamos que el mejor lugar para ubicar el local de producción es en el distrito de San Luis debido a una menor costo del alquiler de local, facilidad de acceso a materias primas e infraestructura y comunicaciones.
- Se determinó que la empresa debe ser una sociedad anónima cerrada dado los beneficios tributarios, administrativos y legales que se requieren para el proyecto en desarrollo. Por otro lado, la empresa se adaptará mejor al régimen tributario especial, ya que se mantiene en el rango de una microempresa.
- Nuestro proyecto va a tener una estructura de capital conformada un 66.6% de capital propio y el 33.3% a través de un préstamo de una entidad financiera. Para poder financiar la compra de maquinarias e inversión en capital de trabajo.

- La principal variable que afecta a nuestro proyecto es el precio de venta unitario. Este depende a la vez de la reacción de la competencia y del costo de materiales directo por ello se tiene que tomar también atención a estas variables. Otra variable riesgosa es la participación de mercado, ya que las barreras de entrada al mercado son bajas y se encuentra en una industria fragmentada.
- Con respecto a las estrategias de ventas consistirán en el uso de las redes sociales, promociones y la personalización del producto a un precio accesible y de esta manera aplicar la estrategia de penetración de mercado.
- Según el análisis realizado se pudo concretar que las ventas proyectadas a largo plazo para Pizza Express son mayores al punto de equilibrio, por lo que se concluye que el proyecto tiene un resultado optimista, siempre y cuando no haya una considerable variación respecto a los costos fijos que afecte a los resultados.
- Concluimos que nuestro proyecto es viable, nuestra inversión es segura ante los diversos escenarios del entorno, ya que los resultados de la simulación de Monte Carlo nos brindó resultados positivos en los indicadores de rentabilidad.

## RECOMENDACIONES

- Es posible concluir que en el mercado actual, gran parte de los consumidores de pizza por delivery buscan una opción diferente y saludable. Para que el producto sea exitoso, es indispensable que explotemos y difundamos dicho atributo a través de redes sociales y la referencia de boca a boca con el objetivo de atraer a los consumidores.
- Factores como el precio, sabor, gustos del consumidor y cobertura son indispensables para lograr una demanda importante para el producto. Por lo tanto la oferta se enfocará en satisfacer eficientemente tales aspectos de tal forma que se logre captar gran parte de los consumidores que hoy en día no encuentran un producto que cumpla con sus expectativas.
- Respecto a la competencia, se puede concluir que dado que actualmente el público encuentra una mayor oferta de pizza por delivery, es importante realizar esfuerzos en social media marketing bastante intensivos para que el público conozca el producto y lo considere como una alternativa atractiva.
- Las estrategias a implementar, para atenuar el riesgo de las variables antes mencionadas, están enfocadas en el precio y a la venta (unidades a vender). Las estrategias de precio consistirán en realizar alianzas estratégicas con los proveedores y negociar la forma de pago, realizar descuentos y promociones de forma temporal.
- A fin de conservar la calidad de los productos ofrecidos por Pizza Express se recomienda tener una manual de procedimiento que estandarice las políticas de seguridad e higiene en el trabajo.

- Para mantener al personal motivado se tratará de conservar un buen clima laboral, por ello se debe enfocará en brindarle un salario acorde al mercado y buen acondicionamiento de las instalaciones del área de trabajo.
- Se recomienda para fidelizar a los clientes de Pizza Express analizar los datos que brinda la aplicación con el fin de conocer sus preferencias en cuanto a ingredientes y acompañamientos. También se establecerán canales de comunicación efectivos con el cliente para lograr una exitosa retroalimentación y mejorar el servicio.
- Para reducir los riesgos causados por factores externos como desastres naturales o accidentes como incendios, se solicitará un microseguro para pymes. De esta manera se asegurará la continuidad del negocio.



## REFERENCIAS

- ¿Cómo se encuentra Perú y el mundo en desarrollo tecnológico? (2015). Recuperado de <http://www.capital.com.pe/actualidad/como-se-encuentra-peru-y-el-mundo-en-desarrollo-tecnologico-noticia-788050>
- ¿Cómo se encuentra Perú y el mundo en desarrollo tecnológico? (2015). Recuperado de [http://www.capital.com.pe/2015-04-15--como-se-encuentra-peru-y-el-mundo-en-desarrollo-tecnologico-noticia\\_788050.html](http://www.capital.com.pe/2015-04-15--como-se-encuentra-peru-y-el-mundo-en-desarrollo-tecnologico-noticia_788050.html)
- ”Conoce cómo se está moviendo el mercado de los fast food en el Perú. (2015). Recuperado de <https://mott.pe/noticias/conoce-como-se-esta-moviendo-el-mercado-de-los-fast-food-en-el-peru/>
- Aprobación de Ollanta Humala descende a 10%, según GFK. (2015). Recuperado de <http://rpp.pe/politica/actualidad/aprobacion-de-ollanta-humala-desciende-a-10-segun-gfk-noticia-811676>
- Boletín estadístico indicadores económicos (2015). Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-ago-15.pdf>
- Cepal: Inversión extranjera directa hacia Perú cayó 18% en el 2014. (2014). Recuperado de <http://revistaganamas.com.pe/cepal-inversion-extranjera-directa-hacia-peru-cayo-18-en-el-2014/>
- Conoce las nuevas inversiones en Hamburguesas, pollos y pizzas (2015) <http://elcomercio.pe/economia/peru/pizzas-pollos-hamburguesas-conoce-nuevas-inversiones-comida-rapida-noticia-1361631>.

- Conoce las nuevas inversiones en Hamburguesas, pollos y pizzas. (2012). Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/pizzas-pollos-hamburguesas-conoce-nuevas-inversiones-comida-rapida-noticia-1361631>
- Cuatro características del nuevo peruano – Arequipa Marketing (2014). Recuperado de <http://arequipamarketing.com/blog/4-caracteristicas-del-nuevo-peruano>
- Distrito la Victoria, (2015). Recuperado de <http://www.munilavictoria.gob.pe/>
- Estadísticas de las tecnologías de información y comunicación en los hogares. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/tecnologias-de-informacion-y-comunicacion-en-los-hogares-oct-dic-2013.pdf>
- Esto se debe al crecimiento del empleo y los ingresos de la población”. Expansión del empleo en Perú impulsó prosperidad (2015). Recuperado de <http://agubernamental.org/web/informativo.php?id=31655>
- Euromonitor International. (2015). Recuperado de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/relatedtab>
- Indicadores económicos y sociales. (2015). Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-ago-15.pdf>
- INEI (2015). Estado de la población Peruana. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf)
- INEI. (2015). Comportamiento de la Economía Peruana en el segundo trimestre de 2015 [versión PDF]. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n03\\_pbi-trimestral\\_2015ii.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n03_pbi-trimestral_2015ii.pdf)

- Inflación de Julio en Lima llegó a 0.45% (2015). Recuperado de <http://peru21.pe/economia/inflacion-julio-lima-llega-045-2224332>
  
- Inscripción en el registro de personas Jurídicas. (2015). Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/exportaFacil/pasos/paso3.pdf>
  
- La economía peruana se dinamizó en junio y creció 3.87%, informó el INEI. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/economia-peruana-se-dinamizo-junio-y-crecio-387-informo-inei-2139996>
  
- Lima: Jóvenes prefieren cada vez más la comida por delivery (2015). Recuperado de <http://trome.pe/actualidad/lima-jovenes-prefieren-cada-vez-mas-comida-delivery-2021113,2015>
  
- Municipalidad del Distrito San Luis, (2015). Recuperado de (<http://www.munisanluis.gob.pe/portal/>)
  
- Niveles socioeconómicos (2013). Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2013.pdf>
  
- Pasos para abrir restaurante. (2015). Recuperado de <http://elcomercio.pe/gastronomia/peruana/paso-paso-abrir-restaurante-noticia-453275>
  
- Perú está bien encaminado en progreso social y ocupa lugar 55 en el mundo. (2010). Recuperado de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-peru-esta-bien-encaminado-progreso-social-y-ocupa-lugar-55-el-mundo-551205.aspx>
  
- Perú panorama general (2015). Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>



- Perú: Tercer informe nacional de cumplimiento de los objetivos de desarrollo del milenio (2015). Recuperado de <http://onu.org.pe/wp-content/uploads/2013/09/IODM-2013.pdf>
- Plan de desarrollo del Distrito de Lince (2015). Recuperado de [http://www.imp.gob.pe/images/IMP%20-%20PLANES%20DE%20DESARROLLO%20MUNICIPAL/lince\\_plan\\_de\\_desarrollo\\_concertado\\_2011\\_2021.pdf](http://www.imp.gob.pe/images/IMP%20-%20PLANES%20DE%20DESARROLLO%20MUNICIPAL/lince_plan_de_desarrollo_concertado_2011_2021.pdf)
- Plan integral de desarrollo del distrito de Ate Vitarte. (2015) recuperado de [http://www.muniate.gob.pe/ate/files/transparencia/PLANEAMIENTO\\_ORGANIZACION/PDRC/2003\\_2015/1\\_PLAN\\_TOMO\\_I\\_PLAN\\_DOCUMENTO.pdf](http://www.muniate.gob.pe/ate/files/transparencia/PLANEAMIENTO_ORGANIZACION/PDRC/2003_2015/1_PLAN_TOMO_I_PLAN_DOCUMENTO.pdf)
- Regístrate en el REMYPE.(2015). Recuperado de <http://www.crecemype.pe/portal/index.php/aprovecha-la-ley-mype/paso-3-registrate-en-el-remype>
- (Víctor Lozano, 14 de Junio 2014, CAMP 2014: El consumidor peruano y las marcas peruanas que la rompen. Recuperado <http://semanaeconomica.com/marketingdeconexiones/2014/07/14/el-consumidor-peruano-y-las-marcas-peruanas-que-la-rompen/>

## BIBLIOGRAFÍA

- APEIM. (2013). Niveles socioeconómicos.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2011). *Introducción al marketing* (3a ed.). México: Pearson.
- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico* (4a ed.). Madrid: Pearson.
- Fast Food in Peru. (2014). Euromonitor.
- Ford, R., & Wiedemann, J. (2011). *Apps para dispositivos móviles: Casos de estudio*. Colonia: TASCHEN.
- IPSOS. (2014). Perfiles zonales Lima Metropolitana.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (Décima cuartán. ed.). México: McGraw-Hill.
- Kotler, P (2008). *Fundamentos de marketing*. (8ª ed). México, DF: Pearson Educacion.
- Lacoste, J. A. (2013). *El perfil humano y profesional de los emprendedores digitales*. Madrid: Bubok.
- Mesa Holguín, M. (2012). *Fundamentos de marketing* (1a ed.). Bogotá: ECOE.
- Mobile Marketing Association. (2011). *Libro blanco de apps: Guía de apps móviles*. Lugar de publicación no identificado: Mobile Marketing Association.
- Oz, E. (2008). *Administración de los sistemas de información* (5a ed.). México, D.F: Thomson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *administración* (12a. ed.). México D. F: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009; 2011). *Comportamiento organizacional* (13a ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

- Ross, S. A., Westwerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2012). *Finanzas corporativas* (9<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill.
- Thuner, R. *Cómo sacar partido a las APPS y la web Móvil?*
- Tirado Montero, C., Granger, J. R., & Nieto, M. (1995). *La PYME del siglo XXI: Tecnologías de la información, mercados y organización empresarial*. Madrid: FUNDESCO.





**ANEXOS**

## ANEXO 1: Conclusiones del Focus Group

- Los focus Group fueron realizados el día 10 de Octubre de 2015 y 29 de Noviembre 2015 integrado por jóvenes de 20 a 30 años, se pudo recolectar información sobre la frecuencia de comida rápida, preferencia de sabores, tamaños y la presentación del proyecto.
- Todos los integrantes del focus group consumen comida rápida por lo menos una vez al mes, entre los cuales prefieren el pollo a la brasa y la pizza.
- Entre los principales factores que determinan su compra es el sabor, servicio delivery y promociones; sin embargo, el factor más importante es el tiempo de demora que llega al domicilio su pedido.
- Además se llegó a la conclusión que los participantes aceptarían utilizar esta aplicación, en caso les resulte más práctica que hacer un pedido por vía telefónica, por lo cual pidieron que la aplicación debía tener un chat para atención al cliente para alguna sugerencia o inconveniente con el pedido.
- También se pudo constatar que les agradaría que esta aplicación sea divertida, práctica y sencilla.
- Los participantes consideran que es importante la marca y la variedad de los productos, pero consumirían una opción diferente en caso sea una alternativa más saludable, ya que actualmente, la comida rápida tiene un alto nivel calórico lo que resulta dañino para la salud a largo plazo.
- En el focus group se les planteo la idea que en la aplicación tendrán información sobre el valor nutricional de la pizza la cual tuvo gran aceptación.
- Respecto a la idea de comprar una pizza con ingredientes como la quinua comentaron que si lo probarían, pero desean que el sabor de la pizza no cambie.
- En lo que se refiere al precio están dispuesto a pagar entre S/. 40 a S/. 50 soles por una pizza familiar.
- La forma que tendría más acogida la empresa es por medio de las redes sociales, ya que todos se informan por estos medios.

- Uno de los objetivos del focus group fue identificar los sabores de pizzas más consumidos, los resultados fueron en primer lugar hawaiana, segundo americana y tercero la suprema. Y entre las opciones que se les presento a los integrantes, las pizzas que tuvieron mayor acogido fueron la pizza Prosciutto, Margarita y Pizza Express, respectivamente.



## ANEXO 2: Preguntas para el Focus Group

### Introducción

Mi nombre es..... y el día de hoy voy a ser su moderador

Presentación de los integrantes del Focus Group

1. ¿Compran comida rápida?
2. ¿Qué tipo de comida rápida es la que más compran?
3. ¿Con que frecuencia compran comida rápida al mes?

### Sobre las pizzas

4. ¿Qué es lo que más le importa al momento de comprar una pizza? (sabor, tamaño, precio, cercanía al local, marca)
5. ¿Qué sabor de pizza es la que más consume?
6. ¿Qué tamaño de pizza más compra? (personal, familiar, etc.)
7. ¿Qué tipo de masa prefieren? (delgada, gruesa, con borde de queso, integral).  
¿Les gustaría comprar otro tipos de masa?, ¿Que piensan de una masa con un % de quinua o cereales nutritivos?
8. ¿En qué ocasiones consume más pizza?
9. ¿Compran pizza cuando hay ofertas?
10. Actualmente ¿Cuál es la marca de pizza que más consumen?
11. ¿Te gustaría comprar una pizza con menos % de grasa?
12. ¿Te gustaría elegir tus propios ingredientes de la pizza?
13. Si tuvieran la oportunidad de elegir, ¿cuáles seria los ingredientes que más les gustaría poner a la pizza?
14. ¿Se animaría a consumir una nueva alternativa y/o marca nueva de pizza?

### Precio

15. ¿Cuánto están dispuestos a pagar por una pizza?

## **Promoción**

16. ¿Cómo te enteraste de la existencia del lugar donde compras pizza?

## **Servicio delivery**

17. ¿Está satisfecho con la oferta actual de pizzerías que ofrecen delivery?

18. ¿Compra pizzas más por servicios delivery o en restaurante?

19. ¿Cuánto están dispuestos a esperar por la compra de una pizza por delivery?

## **La aplicación**

20. ¿Compran comida por internet? ¿Por qué no?

21. ¿Les gustaría comprar una pizza por medio de una aplicación para celulares?

22. ¿Les gustaría pagar con tarjeta de crédito, débito o efectivo?

## **Presentación del Mr. Pizza.com**

Mr. pizza.com es una aplicación para celulares dinámica y práctica para comprar pizzas.

## **Características:**

- Aplicación completamente dinámica (interface tipo videojuego)
- Puedes elegir tus ingredientes, tipo de masa y ver el valor calórico y/o nutricional
- Puede visualizar su pedido (origen-destino) y ver la estimación de tiempo de llegada
- Pago crédito/debito/efectivo.
- Brinda recomendación de mezclas de ingrediente para la pizza.
- Una pizza gratis por cada recomendación efectiva (cuando compra la persona recomendada).

23. ¿Qué opinas de esta idea de negocio?

24. ¿Te animarías a comprar este tipo de pizza por medio de esta aplicación?

25. ¿Cómo mejoraría esta idea de negocio?

Muchas gracias por su participación.



## ANEXO 3: Encuesta

### ENCUESTA – PIZZA EXPRESS

Queremos desarrollar un concepto innovador de negocio llamado Pizza Express donde las personas puedan modificar su pizza por medio de una aplicación virtual. Para evaluar la trascendencia del proyecto y adaptarlo a las necesidades de nuestros potenciales clientes. Agradeceríamos nos ayude llenando esta breve encuesta y con ello poder conocer mejor sus expectativas sobre la idea.

1. Género
  - a) Mujer
  - b) Hombre
2. Edad
  - a) 20 a 23 años
  - b) 24 a 27 años
  - c) 28 a 31 años
  - d) 32 a 35 años
  - e) 36 años a mas

#### SOBRE EL CONSUMO DE PIZZAS

3. ¿A usted le gusta comer pizzas?
  - a) Si
  - b) No

Si la respuesta fuera negativa culmina la encuesta

4. ¿Está satisfecho con la oferta actual de servicio delivery de las pizzerías?
  - a) Totalmente satisfecho
  - b) Satisfecho
  - c) Ni satisfecho ni insatisfecho
  - d) Insatisfecho
  - e) Totalmente insatisfecho
5. ¿Cuántas veces al mes suele pedir pizza por medio del servicio delivery?
  - a) Diario
  - b) 2 veces por semana
  - c) 1 vez por semana
  - d) Cada 2 semanas
  - e) Una vez al mes

6. ¿Qué tipo de pizza le gusta comprar?

Puede marcar más de una opción

- a) Americana
- b) Pepperoni
- c) Suprema
- d) Hawaiana
- e) Mozzarella
- f) Otro: \_\_\_\_\_

7. ¿Qué es lo primero que toma en cuenta respecto a la pizzería que ofrecen delivery?

- a) Prestigio de la marca
- b) El sabor y variedad de pizzas
- c) La rapidez del servicio delivery
- d) La cercanía a su domicilio
- e) Promociones que ofrece

#### **SOBRE LA APLICACIÓN PARA EQUIPOS SMART**

8. ¿Usted utiliza su equipo celular para realizar pedidos o compras online?

- a) Si
- b) No

Si la respuesta fuera negativa responda la pregunta n<sup>a</sup>9 y culmine la encuesta, si fuera positiva no responda la pregunta 9 y siga con la pregunta n<sup>a</sup>10

9. ¿Por qué no utilizan su equipo celular para hacer compras online?

10. ¿A usted le gustaría comprar pizza a través de una aplicación compatible para equipos Smart?

- a) Si
- b) No

Si la respuesta fuera negativa culmina la encuesta

11. ¿Le gustaría que esta aplicación le ofrezca una experiencia divertida al momento de comprar la pizza?

(Simulando un juego)

- a) Si
- b) No

12. Respecto a la aplicación, ¿Si fuera gratuita usted estaría dispuesto a descargar esta aplicación?

- a) Si
- b) No

13. ¿A usted le gustaría crear su propia pizza con los ingredientes que usted desee?

- a) Si
- b) No

14. ¿Le gustaría que tenga la opción de agregar y eliminar ingredientes a las pizzas convencionales?

- a) Si
- b) No

15. ¿Con qué bebidas le gustaría acompañar su pizza?

Puede marcar más de una opción.

- a) Gaseosas
- b) Limonada
- c) Chicha morada
- d) Otro: \_\_\_\_\_

16. ¿Comprarías pizzas con bajo contenido en grasas?

- a) Seguramente si
- b) Probablemente si
- c) No se
- d) Probablemente no
- e) Seguramente no

#### **SOBRE PIZZA EXPRESS**

Pizza Express es una aplicación gratuita para equipos Smart, que le brinda la posibilidad de modificar su pizza con los ingredientes que desee y con un menor porcentaje de calorías, de una manera divertida, fácil y rápida.

17. ¿Usaría esta aplicación para comprar pizzas?

- a) Seguramente si
- b) Probablemente si
- c) No se
- d) Probablemente no
- e) Seguramente no

18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pizza de tamaño familiar?

Pizza de 8 raciones.

- a) Menos de 25 años
- b) Entre 26 a 30 años
- c) Entre 31 y 35 años
- d) Entre 36 y 40 años
- e) Mas de 40 años

19. ¿Cuánto tiempo esperaría como máximo por la compra de una pizza por servicio delivery?

- a) Menos de 30 de minutos
- b) Entre 31 minutos a 40 minutos
- c) Entre 41 minutos a 50 minutos
- d) Máximo 60 minutos

20. ¿Qué forma de pago usted utilizaría para cancelar la compra de la pizza?

- a) Efectivo
- b) Tarjeta de debito
- c) Tarjeta de crédito

#### SOBRE PIZZAS DULCES

21. ¿Ha probado pizzas dulces hechas de frutas?

- a) Si
- b) No

22. ¿Le gustaría probarlas?

- a) Si
- b) No

Si la respuesta fuera negativa culmina la encuesta

23. ¿Qué fruta es la que le gustaría que este hecha su pizza?

- a) Durazno
- b) Piña
- c) Plátano

24. ¿Cuántas veces al mes compraría pizzas dulces por medio del servicio “delivery”?

- a) Diario
- b) 2 veces por semana
- c) 1 vez por semana
- d) Cada 2 semanas
- e) Una vez al mes

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

## **ANEXO 4: Minuta de Constitución**

### **Señor Notario:**

Sírvase extender en su Registro de Escrituras Públicas una Constitución Simultanea de Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, que otorgan:

Jine Norka Juarez Polar y Sheyla Mayra Palomino Ramos

A quienes se les denominara “**LOS OTORGANTES**”, en los términos y condiciones que constan en las siguientes clausulas:

**PRIMERA:** “**LOS OTORGANTES**” convienen en constituir, y como en efecto constituyen por la presente, una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada denominada “**Pizza Express S.A.C**”

**SEGUNDA:** El capital de la sociedad es de S/. 52,842 (Cincuenta y dos Mil y ochocientos cuarenta y dos 00/100 nuevos soles), representado por 40,000 acciones de un valor nominal de S/. 1.00 (un y 00/100 Nuevo sol) cada una, totalmente suscritas y pagadas mediante aportes en efectivo, según constancia bancaria que usted señor notario se servirá insertar.

La suscripción de las acciones es de la siguiente manera:

**Jine Norka Juarez Polar**, suscribe 26,421 acciones nominativas y por lo tanto paga S/ 26,421 (diez mil y 00/100 Nuevos Soles).

**Sheyla Mayra Palomino Ramos**, suscribe 26,421 acciones nominativas y por tanto paga S/ 26,421 (diez mil y 00/100 Nuevos Soles).

**TERCERA:** La sociedad funcionara de acuerdo al siguiente Estatuto:

### **ESTATUTO**

#### **TITULO PRIMERO**

#### **DE LA DENOMINACION, OBJETIVO, DOMICILIO Y DURACION**

**ARTICULO PRIMERO:** La sociedad que se constituye se denominara “**PIZZA EXPRESS S.A.C.**”

**ARTICULO SEGUNDO:** El objetivo principal de la sociedad es dedicarse a la elaboración, producción y comercialización de alimentos.

Las actividades del objetivo social podrán ser desarrolladas, total o parcialmente, de modo indirecto, mediante la titularidad de acciones o participaciones en sociedades con objeto idéntico o análogo.

Para cumplir con los objetivos la Sociedad podrá, por cuenta propia o asociada con terceros crear, organizar, administrar, impulsar negocios, servicios y demás actividades relacionadas con el rubro que desarrollará, así como organizar y participar en otras sociedades nacionales o extranjeras o multinacionales, y llevar a cabo todo acto

directamente o indirectamente con la consecución del objetivo social que se encuentra autorizado y/o permitido por las leyes del Perú; pudiendo dedicarse a toda actividad conexas relacionadas con el objeto de la sociedad permitida por Ley.

Para realizar su objeto y practicar las actividades relacionadas a él, la Sociedad podrá realizar todos los actos y celebrar todos los contratos permitidos a las sociedades de responsabilidad limitada de acuerdo a lo establecido por la Ley General de Sociedades, las normas pertinentes del Código Civil y demás normas sobre la materia.

**ARTICULO TERCERO:** La Sociedad fija su domicilio en Lima, pudiendo establecer agencias, oficinas sucursales y/o representaciones en otros puntos de la República del Perú o del extranjero, previo acuerdo de la Junta General de Accionistas.

**ARTICULO CUARTO:** El plazo de duración de la Sociedad es indefinido, iniciando sus actividades a la fecha de su inscripción en el Registro de Personas Jurídicas de Lima.

## **TITULO SEGUNDO** **DEL CAPITAL SOCIAL Y LAS ACCIONES**

**ARTICULO QUINTO:** El capital de la sociedad es de S/.52, 842 (Cincuenta y dos Mil y ochocientos cuarenta y dos 00/100 nuevos soles), representado por 52,842 acciones de un valor nominal de S/. 1.00 (Un 00/100 Nuevo Sol) cada una, totalmente suscritas y pagadas.

**ARTICULO SEXTO:** Todas las acciones son iguales e indivisibles y cada una da derecho a un voto en las Juntas Generales de Accionistas.

Cuando por cualquier título, una acción pertenezca a varios dueños, los copropietarios deberán designar a una sola persona para el ejercicio de los derechos de socio, respondiendo solidariamente frente a la Sociedad de cuantas obligaciones deriven de la calidad de accionista. Dicha designación deberá efectuarse mediante carta dirigida al Gerente General con firma legalizada notarialmente, suscrita por los copropietarios que representen más del 50%, de los derechos y acciones sobre las acciones en copropiedad.

**ARTICULO SEPTIMO:** Las acciones se encontraran representadas por certificados de acciones que se emitirán conforme a lo establecido en el artículo 87° de la Ley General de Sociedades.

Los certificados de acciones se harán constar en certificados impresos y desglosados de libros talonados en los que figuren el nombre de la Sociedad, la fecha de la escritura pública de constitución y sus modificaciones, el monto del capital social autorizado, suscrito y pagado, el número de acciones que contenga el certificado, el nombre del propietario y cualquier otro dato que ordene la Ley. Los certificados llevaran la firma del Gerente General y un Director designado para dicho efecto.

**ARTICULO OCTAVO:** La creación, emisión, transferencia, canjes desdoblamiento de acciones, y constitución de derechos y gravámenes sobre las mismas, así como las limitaciones a su transferencia y los convenios entre accionistas o de accionistas con terceros que versen sobre las acciones o que tengan por objeto el ejercicio de los derechos inherentes a ellas, se anota en la matrícula de acciones.

La matrícula de acciones se llevara en un libro especialmente abierto a dicho efecto o en hojas sueltas, debidamente legalizados, o en cualquier otra forma que permita la Ley.

**ARTICULO NOVENO:** La sociedad considera propietario de la acción a quien aparezca como tal en la matrícula de acciones.

Cada uno de los accionistas conviene en no vender o transferir en todo o en parte, sus acciones, a favor de personas ajenas a la sociedad, salvo que los demás socios hayan renunciado expresa o tácitamente a su derecho de adquisición preferente, según lo señalado en los párrafos siguientes.

El accionista que desee vender o enajenar total o parcialmente sus acciones a otro accionista o a terceros deberá comunicarlo a la sociedad, mediante carta dirigida al Gerente General, quien lo pondrá en conocimiento de los demás accionistas dentro de los diez (10) días siguientes, para que dentro del plazo de treinta (30) días puedan ejercer el derecho de adquisición preferente a prorrata de su participación en el capital.

En la comunicación del accionista deberá constar el nombre del posible comprador y si es persona jurídica, el de sus principales socios o accionistas, el número de clase de las acciones que se transfieren, el precio y las demás condiciones de la transferencia.

El precio de las acciones, la forma de pago y las demás condiciones de la operación serán los que le fueron comunicados a la Sociedad por el accionista interesado en transferir. En caso de que la transferencia de las acciones sea a título oneroso distinto a la compraventa o a título gratuito, el precio de adquisición será fijado por acuerdo entre las partes. En su defecto, el importe a pagar lo fijara el juez mediante proceso sumarísimo.

El accionista podrá transferir a terceros no accionistas las acciones en las condiciones comunicadas a la Sociedad, cuando hayan transcurrido sesenta (60) días de haber puesto en conocimiento de esta su propósito de transferir, sin que la Sociedad y/o los demás accionistas hubieran comunicado su voluntad de compra.

Sin perjuicio de lo anterior, toda transferencia de acciones deberá ser notificada por escrito a la sociedad conforme al artículo 93 de la Ley General de Sociedades y se registrara en la matrícula de acciones, de acuerdo a lo establecido por el artículo 92 de la Ley General de Sociedades.

**ARTICULO DECIMO:** En caso de aumento de capital, los accionistas gozaran del derecho de suscripción preferente. El ejercicio de tal derecho deberá respetar la proporción de la distribución accionaria al momento en que se acuerde el aumento.

**ARTICULO DECIMO PRIMERO:** La titularidad de la acción implica el pleno derecho y la aceptación del accionista de las disposiciones de este Estatuto y de las resoluciones de la Junta General de Accionistas tomadas con arreglo a Ley, sin perjuicio de los derechos de impugnación que la Ley concede.

### **TITULO TERCERO** **DE LOS ORGANOS DE LA SOCIEDAD**

**ARTICULO DECIMO SEGUNDO:** Los órganos de la sociedad son la Junta General y Gerencia. La sociedad no tiene directorio.

**SUB – TITULO**  
**DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS**

**ARTICULO DECIMO TERCERO:** La Junta General está compuesta por todos los accionistas y representa la universalidad de los mismos.

**ARTICULO DECIMO CUARTO:** Las juntas generales se celebran en el domicilio social. Podrá en todo caso reunirse la junta general y adoptar acuerdos válidamente en un lugar distinto, siempre que se encuentren presentes o representadas la totalidad de las participaciones sociales y se acuerde por unanimidad instalar la Junta y los asuntos a tratar en la reunión, de lo que se dejara constancia en el acta respectiva.

Las juntas generales serán convocadas por el gerente general. Los requisitos de convocatoria, quórum, adopción de acuerdos, el derecho de separación de accionistas, aumento o reducción de capital social, emisión de obligaciones y los procedimientos de impugnación de acuerdos y todo lo relativo a ellas se regirá por las disposiciones de la Ley General de Sociedades.

Las juntas generales estarán presididas por el gerente general y como secretario actuara quien designe este. En defecto de estas personas, intervendrán quienes designe la junta entre los concurrentes.

**ARTICULO DECIMO QUINTO:** Se requerirá el quórum previsto en el artículo 126 de la Ley General de Sociedades, ya sea en primera o segunda convocatoria; y el voto favorable de una mayoría que represente no menos del 70% de las acciones suscritas en los siguientes casos:

1. Reformar los estatutos
2. Renunciar al derecho de suscripción preferente
3. Acordar la capitalización de utilidades
4. Acordar la formación de reservas facultativas, incrementar su valor o variar el destino de las mismas.
5. Acordar la readquisición de participaciones y ordenar las medidas que hayan de tomarse con ellas.

**ARTICULO DECIMO SEXTO:** La junta obligatoria anual se efectuara en el curso del primer trimestre de cada año, en la fecha, hora y lugar que designe el gerente general.

**SUB – TITULO**  
**LA GERENCIA**

**ARTICULO DECIMO SEPTIMO:** La administración y dirección de la Sociedad estará a cargo de la gerencia. La sociedad podrá tener uno o más gerentes.



El cargo de gerente es por un tiempo indefinido y podrá o no ser remunerado. Es permitida la delegación de facultades del gerente siempre y cuando medie acuerdo previo de la junta de accionistas.

Cuando se designe un solo gerente, este será el gerente general, y cuando se designe más de un gerente, deberá indicarse en cuál de ellos recae el título de Gerente General. A falta de tal indicación se considera Gerente General en primer lugar.

**ARTICULO DECIMO OCTAVO:** El Gerente General es el ejecutor de los acuerdos de la Junta General. Le compete la dirección, administración y gestión de los negocios sociales, con las atribuciones y responsabilidades señaladas en los artículos 188° y 190° de la Ley General de Sociedades, resultando de aplicación el artículo 247 de la referida ley.

#### **TITULO CUARTO** **MODIFICACION DEL ESTATUTO, AUMENTO Y REDUCCION DEL CAPITAL**

**ARTICULO DECIMO NOVENO:** La modificación del Estatuto se acuerda por Junta General.

Para cualquier modificación del Estatuto se requiere:

1. Expresar en la esquila de convocatoria de la Junta General, con claridad y precisión, los asuntos cuya modificación se someterá a la junta.
2. Que el acuerdo se adopte de conformidad a lo establecido en el artículo 120° de la Ley General de Sociedades.

**ARTICULO VIGESIMO:** El aumento y reducción del capital se acuerda por Junta General cumpliendo con los requisitos establecidos para la modificación del Estatuto, consta en escritura pública y se inscribe en el Registro de Personas Jurídicas de Lima.

#### **TITULO QUINTO** **ESTADOS FINANCIEROS Y APLICACIÓN DE UTILIDADES**

**ARTICULO VIGESIMO PRIMERO:** Al final de cada ejercicio la Gerencia General debe formular la memoria, los estados financieros y la propuesta de aplicación de utilidades en caso de haberlas, de conformidad con lo dispuesto en la Sección Sexta del Libro Segundo de la Ley General de Sociedades.

**ARTICULO VIGESIMO SEGUNDO:** Los estados financieros serán sometidos por la Gerencia General a la Junta Obligatoria Anual, dentro de los tres (03) meses siguientes a la terminación del ejercicio económico anual.

**ARTICULO VIGESIMO TERCERO:** De la utilidad que quede después de impuestos y la constitución de reservas legales, la Junta General de Accionistas decidirá:

1. La cantidad que acuerde pagar como dividendo
2. La cantidad que acuerde reinvertir, capitalizar, destinar a reservas generales o a cubrir pérdidas.
3. La cantidad que quedara como utilidades.

**TITULO SEXTO**  
**DISOLUCION, LIQUIDACION Y EXTINCION DE LA SOCIEDAD**

**ARTICULO VIGESIMO CUARTO:** La disolución y liquidación de la Sociedad es acordada por la Junta General de Accionistas. Dicha operación se llevara a cao observándose las reglas que establezca la Junta General de Accionistas y la Ley General de Sociedades.

**TITULO SEPTIMO**  
**DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**ARTICULO VIGESIMO QUINTO:** Queda designa como Gerente General de la Sociedad a la Srta. Jine Norka Juarez Polar., cuyos datos de identificación se describen en la introducción de la presente minuta, quien se le confiere las facultades que le estatuto contempla para dicho cargo.

**DISPOSICIONES FINALES**

**PRIMERA DISPOSICION FINAL:** En todo lo no previsto en el presente estatuto, deberá remitirse a los dispuesto en la Ley General de Sociedades.

**SEGUNDA DISPOSICION FINAL:** En caso de conflicto de intereses entre la sociedad y un accionista o grupo de accionistas, estas deberán ser sometidas a arbitraje, mediante Tribunal Arbitral integrado por tres experto en la materia, uno de ellos designado de común acuerdo por las partes, que lo presidirá, y otros designados por cada uno de las partes.

Si en el plazo de treinta (30) días de producida la controversia, no se acuerda el nombramiento del presidente del Tribunal Arbitral, este deberá ser designado por el Centro de Arbitraje Nacional y Extranjero de la Cámara de Comercio de Lima, cuyas reglas serán aplicadas al arbitraje.

El laudo del tribunal será definitivo e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes.

Usted, señor Notario, se servirá agregar la introducción y conclusión de Ley y pasar los partes respectivos a los Registros Públicos de Lima para su debida inscripción.

Lima, 1 de Diciembre del 2015

## **ANEXO 5: Ficha Técnica de la Encuesta**

### 1. Objetivo de la encuesta:

Obtener información sobre las preferencias de nuestro público objetivo con el fin de adaptar el proyecto a sus necesidades.

### 2. Diseño muestral:

2.1. Universo: Hombres y mujeres de 20 años a más de nivel socioeconómico A y B residentes en distritos de Lima Moderna, que lo conforman San Miguel, Magdalena, Pueblo Libre, Jesús María, San Isidro, Lince, Surquillo, Miraflores, Barranco, San Borja, Surco y la Molina

2.2. Tamaño de la muestra: Conformada por 203 personas elegidas en forma aleatoria. Considerando un nivel de confianza de 95%, precisión 3%,  $p=5%$  y  $q=95%$ . Al final se consideró una muestra de 236 encuestas ya que se obtuvo ese número de respuestas vía online.

2.3. Procedimiento de muestreo: No probabilístico, muestreo por bola de nieve.

### 3. Trabajo de Campo

3.1. Instrumento de recolección de datos: Se diseñó un cuestionario a través de Google Docs con preguntas abiertas y cerradas diseñado para aplicarlas en una encuesta online. (Ver Anexo N° 1, Encuesta Pizza Express).

3.3. Equipo de encuestadoras: La encuesta fue gestionada por Jine Juarez y Sheyla Palomino

3.4. Fecha de aplicación de cuestionario: Se llevó a cabo en el mes de Octubre teniendo una duración de doce días calendario (Del 26 octubre al 07 de noviembre).

## **ANEXO 6: Ficha Técnica de Focus Group**

1. Metodología: Técnica de “focus group”, la cual se basa en dinámicas grupales conformada por ocho personas con características homogéneas y dirigidas por una persona. La guía de preguntas fue elaborada por Jine Juarez y Sheyla Palomino.
2. Selección de los participantes: Para la selección se consideró como variables filtro de selección el NSE, distrito y consumo de comida rápida.
3. Muestra: Hombres y mujeres de 20 años a 30 años de nivel socioeconómico A y B residentes en distritos de Lima Moderna de La Molina, Surco y San Borja.
  - Focus Group 1: Se realizó con 4 mujeres y 4 hombres de los distritos de La Molina y Surco .El promedio de edad era de 25 años, pertenecían al NSE B, de los participantes 5 tenían trabajo fijo y 3 eran practicantes.
  - Focus Group 2: Se realizó con 4 mujeres y 4 hombres de los distritos de San Borja y Surco. El promedio de edad era de 26 años, pertenecían al NSE B, todos los participantes tenían trabajo fijo.
4. Instrumento y material de focus group: Ver Anexo N° 2, Guía de Focus Group
5. Duración: La duración fue de 40 minutos por cada focus group.
6. Número de Moderadores: Solo un moderador por cada focus realizado.
7. Realización de las dinámicas: Las dinámicas de grupo se realizaron en los días 10 de Octubre y 21 de Noviembre.

8. Responsabilidad: La gestión de los focus group estuvo a cargo de Jine Juarez y Sheyla Palomino.

