

Universidad de Lima  
Facultad de Ingeniería Industrial  
Carrera de Ingeniería Industrial



# **ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN RESTAURANTE GOURMET ESPECIALIZADO EN PARRILLAS CON CARNE IMPORTADA DE ESTADOS UNIDOS, CERTIFIED ANGUS BEEF**

Trabajo de investigación para optar el título profesional de Ingeniero Industrial

**Maria Cristina Agurto Osorio**

**Código 20091308**

**Alessandra Betty Falconi Silva**

**Código 20090378**

**Asesor**

**Marco Antonio Henrich Saavedra**

Lima – Perú

Diciembre de 2015





**ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA  
IMPLEMENTACIÓN DE UN RESTAURANTE  
GOURMET ESPECIALIZADO EN  
PARRILLAS CON CARNE IMPORTADA DE  
ESTADOS UNIDOS, CERTIFIED ANGUS  
BEEF**

## TABLA DE CONTENIDO

Índice de tablas.....	x-xiii
Índice de figuras.....	xiv
Índice de anexos.....	xv
Resumen ejecutivo.....	xvi-xvii
<b>CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problemática.....	1
1.2. Objetivos de la investigación.....	3
1.3. Justificación del tema.....	4
1.4. Hipótesis de trabajo.....	6
1.5. Marco referencial de la investigación.....	6
1.6. Análisis del sector.....	8
Capítulo II. Estudio de mercado.....	10
2.1. Aspectos generales del estudio de mercado.....	10
2.1.1. Definición del servicio.....	10
2.1.2. Principales características del servicio.....	11
2.1.2.1. Usos y características del servicio.....	11
2.1.2.2. Servicios sustitutos y complementarios.....	13
2.1.3. Definición del área de influencia del servicio.....	13
2.1.4. Determinación de la metodología que se empleará en el estudio de mercado.....	13
2.2. Análisis de la demanda.....	15
2.2.1. Cuantificación de los posibles mercados objetivos.....	15
2.2.2. Demanda potencial.....	19
2.2.2.1. Patrones de consumo del servicio.....	19
2.2.2.2. Aplicación de estudios cualitativos y cuantitativos.....	19
2.2.2.3. Determinación de la demanda potencial.....	23

2.2.3. Proyección de la demanda y metodología del análisis .....	25
2.3. Análisis de la oferta.....	28
2.3.1. Análisis de la competencia. Número de operadores y ubicaciones .....	28
2.3.2. Descripción de las características del servicio ofertado por los principales competidores.....	29
2.3.3. Planes de ampliación existentes .....	31
2.4. Demanda para el proyecto.....	32
2.4.1. Segmentación del mercado .....	32
2.4.2. Selección del mercado meta .....	33
2.4.3. Determinación de la demanda para el proyecto.....	33
2.5. Venta del servicio.....	36
2.5.1. Políticas de venta del servicio .....	36
2.5.2. Análisis de precios.....	36
2.5.2.1. Tendencia histórica de los precios .....	36
2.5.2.2. Precios actuales y niveles de servicio .....	38
2.6. Marketing de servicios .....	39
2.6.1. Características principales del servicio.....	39
2.6.2. Publicidad y promoción.....	40
<b>CAPÍTULO III. LOCALIZACIÓN DEL SERVICIO.....</b>	<b>43</b>
3.1. Macrolocalización .....	43
3.1.1. Análisis de los factores de localización.....	43
3.1.2. Posibles ubicaciones de acuerdo a factores predominantes.....	47
3.1.3. Evaluación y selección de la localización del servicio .....	47
3.2. Microlocalización.....	48
3.2.1. Análisis de los factores de localización.....	48
3.2.2. Posibles ubicaciones de acuerdo a factores predominantes.....	54
3.2.3. Evaluación y selección de la localización del servicio .....	54

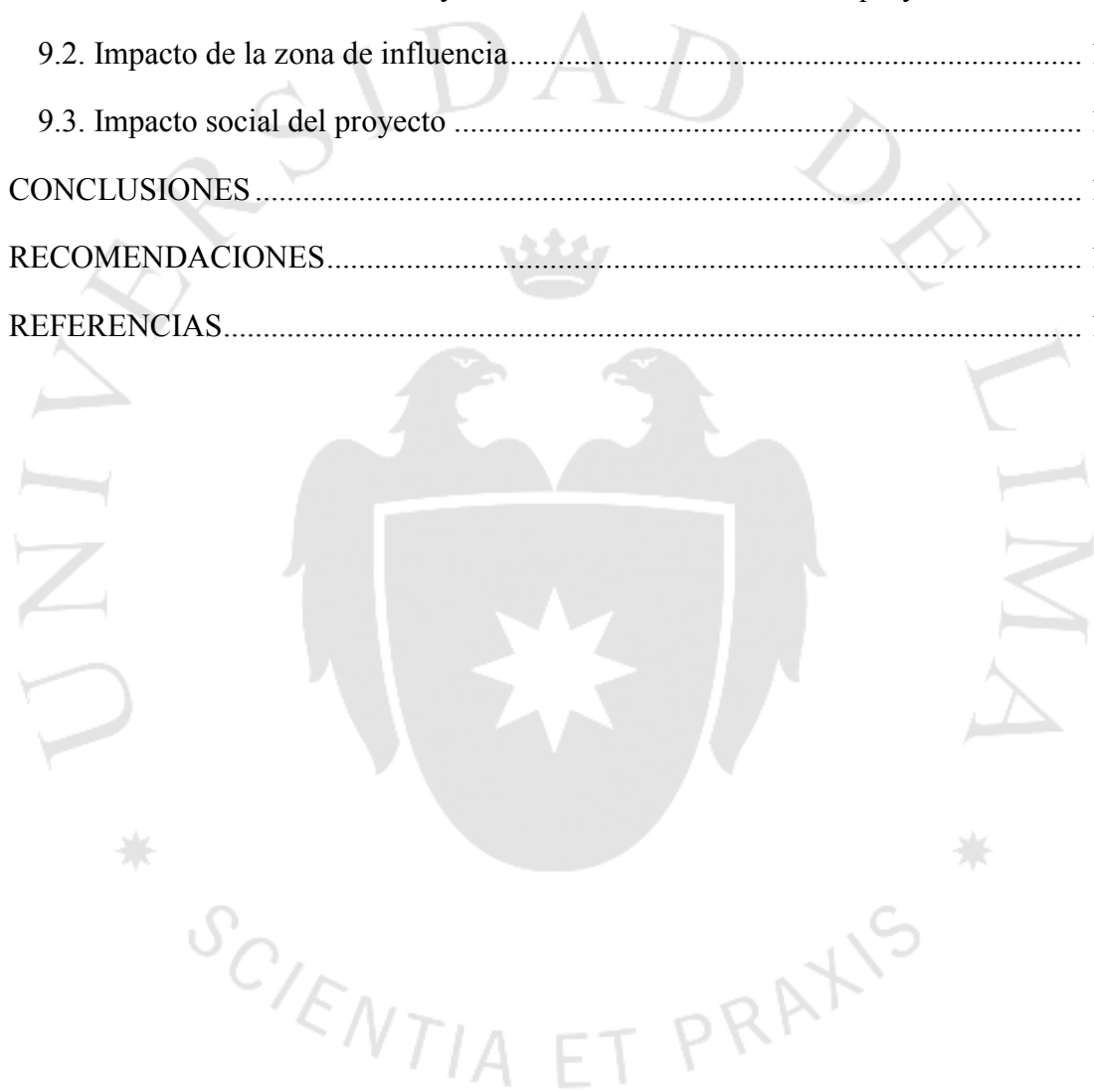
CAPÍTULO IV. DIMENSIONAMIENTO DEL SERVICIO .....	57
4.1. Relación tamaño-mercado.....	57
4.2. Relación tamaño-recursos .....	57
4.3. Relación tamaño-tecnología.....	58
4.4. Relación tamaño-punto de equilibrio .....	58
4.5. Selección de la dimensión del servicio .....	59
CAPÍTULO V. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	61
5.1. Definición del servicio basada en sus características de operación .....	61
5.1.1. Especificaciones técnicas del servicio .....	61
5.2. Tecnología existente y proceso de realización del servicio .....	64
5.2.1. Naturaleza de la tecnología requerida .....	64
5.2.1.1. Descripción de la tecnología existente.....	64
5.2.1.2. Selección de la tecnología .....	65
5.2.2. Proceso de realización del servicio.....	65
5.2.2.1. Descripción del proceso.....	65
5.2.2.2. Diagrama de flujo del servicio.....	69
5.3. Características de las instalaciones y equipo .....	70
5.3.1. Selección de la instalaciones y equipo .....	70
5.3.2. Especificaciones de las instalaciones y equipos.....	70
5.3.2.1 Máquinas para atención al cliente.....	71
5.3.2.2 Máquinas utilizadas en cocina .....	72
5.4. Capacidad instalada.....	81
5.4.1. Cálculo de la capacidad instalada.....	81
5.4.2. Cálculo detallado del número de recursos para el servicio .....	85
5.5. Resguardo de la calidad .....	88
5.5.1. Calidad del proceso y del servicio.....	89
5.5.1.1. Insumos.....	89

5.5.1.2. Personal.....	91
5.5.1.3. Producto final.....	92
5.5.2. Niveles de satisfacción del cliente.....	97
5.5.3. Medidas de resguardo de la calidad.....	99
5.6. Impacto ambiental.....	103
5.7. Seguridad y salud ocupacional.....	105
5.7.1. Riesgos asociados.....	105
5.7.2. Equipos de protección personal.....	106
5.7.3. Señalización.....	107
5.7.4. Incendios.....	108
5.7.5. Responsabilidades .....	108
5.8. Sistema de mantenimiento .....	108
5.8.1. Sistema de mantenimiento de maquinarias .....	109
5.9. Programa de operaciones del servicio.....	112
5.9.1. Consideraciones sobre la vida útil del proyecto .....	112
5.9.2. Programa de operaciones del servicio durante la vida útil del proyecto.....	112
5.10. Requerimiento de insumos, personal y servicios.....	112
5.10.1. Insumos para el servicio .....	112
5.10.2. Determinación del requerimiento del personal de atención al cliente.....	118
5.10.3. Servicios de terceros.....	119
5.10.4. Otros: energía eléctrica, agua, vapor, combustible, etc.....	120
5.11. Soporte físico del servicio.....	121
5.11.1. Factor edificio.....	121
5.11.2. Factor servicio .....	121
5.11.2.1. Relativo al personal .....	121
5.11.2.2. Relativo al material.....	122
5.11.2.3. Relativo a la maquinaria .....	122

5.12. Disposición de la instalación del servicio .....	122
5.12.1. Disposición general .....	122
5.12.2. Disposición de detalle.....	125
5.13. Cronograma de implementación del proyecto .....	131
Capítulo VI. Organización administrativa .....	135
6.1. Organización empresarial.....	135
6.2. Requerimiento de personal directivo, administrativo y de soporte interno .....	135
6.3. Estructura organizacional.....	136
Capítulo VII. Aspectos económicos .....	138
7.1. Inversiones .....	138
7.1.1. Inversión en la infraestructura para el servicio.....	138
7.1.2. Capital de trabajo.....	141
7.2. Costos de las operaciones del servicio .....	142
7.2.1. Costos de materiales del servicio.....	143
7.2.2. Costo de los servicios (energía eléctrica, agua, combustibles, etc).....	146
7.2.3. Costo del personal .....	147
7.2.3.1. Mano de obra directa .....	147
7.2.3.2. Mano de obra indirecta .....	147
7.3. Presupuesto de ingresos y egresos .....	148
7.3.1. Presupuesto de ingresos por ventas .....	148
7.3.2. Presupuesto operativo de costos de producción .....	152
7.3.3. Presupuesto operativo de gastos generales.....	152
7.4. Flujo de fondos netos .....	154
7.4.1. Flujo de fondos económicos.....	155
7.4.2. Flujo de fondos financieros .....	155
 CAPÍTULO VIII. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA .....	 156



8.1. Evaluación económica: VAN, TIR, B/C, Período de recupero.....	157
8.2. Evaluación financiera: VAN, TIR, B/C, Período de recupero.....	157
8.3. Análisis de los resultados económicos y financieros del proyecto .....	158
8.4. Análisis de sensibilidad del proyecto.....	159
<b>CAPÍTULO IX. EVALUACIÓN SOCIAL DEL PROYECTO.....</b>	<b>160</b>
9.1. Identificación de las zonas y comunidades de influencia del proyecto .....	160
9.2. Impacto de la zona de influencia.....	161
9.3. Impacto social del proyecto .....	161
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>163</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>165</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>167</b>



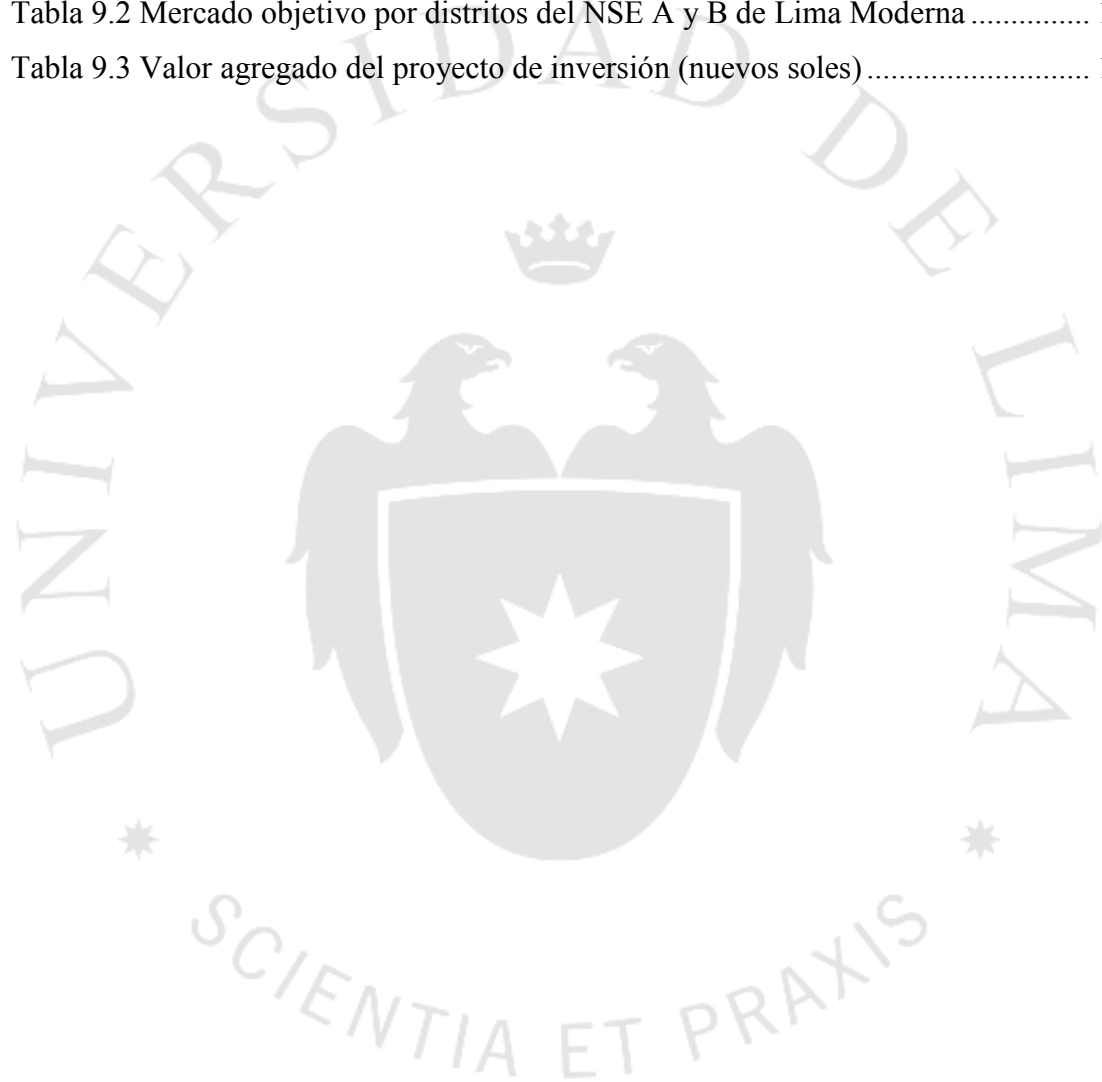
## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Especificaciones técnicas de la carne CAB .....	2
Tabla 2.1 Información demográfica de Lima Metropolitana 2015.....	16
Tabla 2.2 Información socio económica de Lima Metropolitana 2015 .....	16
Tabla 2.3 Mercado objetivo del NSE A y B de Lima Moderna .....	17
Tabla 2.4 Mercado objetivo por distritos del NSE A y B de Lima Moderna .....	17
Tabla 2.5 Distribución de distritos de los encuestados.....	23
Tabla 2.6 Composición de los platos de carne.....	24
Tabla 2.7 Proyección de la demanda de platos de carne en Angus Steakhouse.....	26
Tabla 2.8 Requerimiento de kilogramos de la proyección demandada .....	27
Tabla 2.9 Proyección de la demanda de platos de carne en Angus Steakhouse.....	27
Tabla 2.10 Análisis de la competencia, número de operaciones y ubicaciones .....	28
Tabla 2.11 Características de la oferta de los principales competidores .....	29
Tabla 2.12 Características de la oferta de los competidores indirectos .....	30
Tabla 2.13 Demanda de platos de carne para el proyecto .....	36
Tabla 2.14 Requerimiento de kilogramos para la demanda del proyecto.....	36
Tabla 2.15 Demanda del proyecto .....	37
Tabla 2.16 Demanda por producto ofrecido en la carta.....	34
Tabla 2.17 Ocupación estimada del restaurante en un día laboral.....	35
Tabla 2.18 Ocupación del Restaurante en una semana laboral.....	36
Tabla 2.19 Incremento de precios en El Hornero (Octubre 2014 - Octubre 2015) .....	37
Tabla 2.20 Precios actuales de principales competidores.....	38
Tabla 3.1 Nivel socio económico según los distritos estudiados.....	44
Tabla 3.2 Oferta de inmuebles en alquiler los distritos estudiados .....	45
Tabla 3.3 Alquiler anual en USD por m <sup>2</sup> .....	45
Tabla 3.4 Segunda encuesta metropolitana de victimización de la Ciudad Nuestra 201246	
Tabla 3.5 Grado de aprobación de la ciudadanía respecto al serenazgo.....	46
Tabla 3.6 Tabla de enfrentamiento de los factores para los distritos.....	47
Tabla 3.7 Características de Miraflores, San Isidro, Barranco y La Molina .....	47

Tabla 3.8 Ranking de Factores: Miraflores, San Isidro, Barranco y La Molina.....	48
Tabla 3.9 Zonas comerciales en el distrito de Miraflores.....	49
Tabla 3.10 Vías de acceso por cada zona comercial.....	49
Tabla 3.11 Listado de restaurantes por zona comercial.....	51
Tabla 3.12 Listado de restaurantes populares en el distrito de Miraflores .....	52
Tabla 3.13 Tabla de enfrentamiento para las zonas comerciales de Miraflores .....	54
Tabla 3.14 Características de cada zona comercial por factor analizado .....	54
Tabla 3.15 Ranking de factores: La Mar, Kennedy, Comandante Espinar y Armendáriz.....	55
Tabla 4.1 Demanda del proyecto y requerimiento de carne CAB en el 2020 .....	57
Tabla 4.2 Costos Fijos .....	60
Tabla 4.3 Precio y costo de venta por tipo de platos ofrecidos .....	58
Tabla 4.4 Consumo de carne necesario para cumplir con el Punto de Equilibrio .....	59
Tabla 5.1 Equipos para atención al cliente .....	71
Tabla 5.2 Equipos a utilizar en la cocina.....	72
Tabla 5.3 Máquinas para el área de Cocina.....	74
Tabla 5.4 Sistemas de extracción.....	79
Tabla 5.5 Equipos auxiliares.....	80
Tabla 5.6 Cálculo de la capacidad instalada.....	83
Tabla 5.7 Número de máquinas para toma de pedidos, de cocción y preparación de alimentos.....	85
Tabla 5.8 Número de máquinas de almacenamiento en frío, limpieza y equipos auxiliares.....	85
Tabla 5.9 Cantidad de personal.....	87
Tabla 5.10 Requerimiento de personal por grupo ocupacional .....	88
Tabla 5.11 Características de calidad de los insumos.....	90
Tabla 5.12 Frecuencia de compra de insumos .....	91
Tabla 5.13 Las 5 "S" .....	92
Tabla 5.14 Máximas del servicio y la atención al cliente.....	100
Tabla 5.15 Análisis de riesgos en el proceso .....	102
Tabla 5.16 Acciones correctivas para los PCC identificados .....	103
Tabla 5.17 Análisis Preliminar de Riesgos .....	105
Tabla 5.18 Tipo de mantenimiento a los equipos de cocina.....	110

Tabla 5.19 Oferta anual proyectada en vida útil.....	112
Tabla 5.20 Requerimiento mensual de insumos para todos los platos demandados ....	113
Tabla 5.21 Cantidad requerida por insumo de platos de carne.....	114
Tabla 5.22 Valores orientadores de gramaje de ingredientes.....	115
Tabla 5.23 Materiales para atención del público.....	116
Tabla 5.24 Utensilios para la cocina.....	118
Tabla 5.25 Requerimiento mensual de utensilios de limpieza.....	118
Tabla 5.26 Trabajadores directos e indirectos.....	119
Tabla 5.27 HH mensual de empleados con contacto directo al cliente.....	119
Tabla 5.28 Tarifas de agua potable sin IGV.....	120
Tabla 5.29 Identificación de actividades.....	123
Tabla 5.30 Motivos de relación.....	123
Tabla 5.31 Código de proximidades.....	123
Tabla 5.32 Análisis de Guerchet para el área de la cocina.....	125
Tabla 7.1 Capitales de la inversión.....	138
Tabla 7.2 Servicio de pago a la deuda (nuevos soles).....	139
Tabla 7.3 Inversiones en activo fijo.....	139
Tabla 7.4 Inversiones en activo intangible.....	139
Tabla 7.5 Inversión total.....	140
Tabla 7.6 Costo de materia prima por plato (nuevos soles).....	144
Tabla 7. 8 Costo de materia prima (nuevos soles).....	146
Tabla 7.9 Costos de servicios (nuevos soles).....	146
Tabla 7.10 Costo de mano de obra directa (nuevos soles).....	147
Tabla 7.11 Costo de mano de obra indirecta (nuevos soles).....	147
Tabla 7.12 Ingresos por ventas.....	148
Tabla 7.13 Ingresos por ventas (nuevos soles).....	149
Tabla 7.14 Depreciación de activos fijos (nuevos soles).....	150
Tabla 7.15 Depreciación de intangibles (nuevos soles).....	151
Tabla 7.16 Costos de producción anuales (nuevos soles).....	152
Tabla 7.17 Presupuesto operativo de gastos generales anuales (nuevos soles).....	152
Tabla 7.18 Alquiler por rubro (nuevos soles).....	153
Tabla 7.19 Flujo de fondos y ratios financieros (nuevos soles).....	154
Tabla 7.20 Flujo de fondos económico (nuevos soles).....	155

Tabla 7.21 Flujo de fondos financiero (nuevos soles) .....	155
Tabla 8.1 Flujo económico y VAN económico (nuevos soles) .....	157
Tabla 8.2 Flujo financiero y VAN financiero (nuevos soles).....	158
Tabla 8.3 Análisis de sensibilidad .....	159
Tabla 9.1 Número de personas por distrito de Lima Moderna .....	160
Tabla 9.2 Mercado objetivo por distritos del NSE A y B de Lima Moderna .....	160
Tabla 9.3 Valor agregado del proyecto de inversión (nuevos soles).....	162



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Pirámide de grados de carne.....	2
Figura 1.2 Diagrama de análisis del sector .....	9
Figura 2.1 Distribución % horizontal de manzanas en Lima Moderna (2014-2015) .....	16
Figura 2.2 Mapa de Lima Moderna .....	18
Figura 2.3 Edad de los miembros del hogar (%) .....	18
Figura 2.4 Asistencia al restaurante .....	20
Figura 2.5 Porción media o completa por rango de edad .....	21
Figura 2.6 Porción media o completa por sexo .....	21
Figura 2.7 Aceptación de pagar entre 60-80 soles por media porción .....	22
Figura 3.1 Plano de zonificación del distrito de Miraflores .....	49
Figura 3.2 Zona comercial elegida: La Mar y Mendiburu.....	55
Figura 3.3 Vías de acceso a la Zona Comercial.....	56
Figura 5.1 Diagrama de operaciones del proceso para la cocción de carne a la parrilla	68
Figura 5.2 Flujograma del servicio propuesto por Angus Steakhouse .....	69
Figura 5.3 Área real de cocción en la parrilla.....	82
Figura 5.4 Requerimiento de personal por grupo ocupacional 2014.....	87
Figura 5.5 Preparación de empleados de cocina.....	91
Figura 5.6 Términos de cocción carne CAB.....	92
Figura 5.7 Valor nutricional de un filete de carne CAB.....	94
Figura 5.8 Esquema general del proceso de prestación de servicios.....	99
Figura 5.9 Matriz de Estudio de Impacto Ambiental (EIA).....	104
Figura 5.10 Señalizaciones de advertencia .....	107
Figura 5.11 Señalizaciones de evacuación .....	107
Figura 5.12 Señalizaciones de obligación.....	107
Figura 5.13 Tabla relacional .....	124
Figura 5.14 Diagrama relacional de actividades.....	124
Figura 5.15 Plano de disposición de las instalaciones del Angus Steakhouse .....	127
Figura 5.16 Diagrama de Gantt para la implementación del proyecto .....	134
Figura 6.1 Estructura organizacional .....	13737

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta sobre la asistencia a un restaurante gourmet especializado en carnes a la parrilla .....	173
Anexo 2: Análisis de la competencia directa.....	176
Anexo 3: Publicidad empleada por angus meat market.....	184
Anexo 4: Listado completo de restaurantes con licencia de funcionamiento en miraflores .....	188
Anexo 5: Requisitos mínimos de mincetur para la certificación de restaurante 5 tenedores .....	177
Anexo 6: Curriculum vitae de abel santibañez. Trayectoria resumida .....	180
Anexo 7: Requisitos zoosanitarios para la importación de carne bovina y productos de carne bovina de estados unidos.....	180
Anexo 8: Encuesta de satisfacción del cliente .....	183
Anexo 9: Cotización de imaginativa comercial sac.....	184
Anexo 10: Inversión.....	186
Anexo 11: Consumo de energia por equipo.....	189
Anexo 12: Glosario de términos .....	191

SCIENTIA ET PRAXIS

## RESUMEN EJECUTIVO

*La presente investigación propone la implementación de un restaurante gourmet especializado en parrillas, con servicio exclusivo de mantelería larga y de servilletas de tela, cuyo insumo principal es la carne americana Certified Angus Beef (CAB).*

*De acuerdo al estudio de mercado, los segmentos de influencia para el Angus Steakhouse serán personas pertenecientes al nivel socioeconómico A y B, de 18 a 70 años de edad residentes en Lima Moderna considerando solo el 30% como mercado objetivo con una participación de mercado de 5,26%. El mercado resultante en el 2020 es de 10.353 personas quienes asistirán en promedio 6 veces al año, por lo cual, se atenderían 62.118 comensales por año. Se establece que el 90% de los asistentes solicitarán un plato de carne CAB, en ese sentido, la demanda anual del proyecto para el 2020 es de 55.906 platos de carne CAB (equivalente a 18.029,75 kg de CAB), atendándose 155,30 platos de carne al día (172,55 comensales al día en promedio).*

*El restaurante se localizará en la zona comercial de las avenidas La Mar y Mendiburu de acuerdo al resultado del análisis cualitativo de factores. Primero, se realizó una macrolocalización entre distritos que dio como resultado Miraflores y después una microlocalización para determinar la zona comercial adecuada para el restaurante.*

*La capacidad instalada de la cocina industrial supera el tamaño-mercado concluyéndose que la única variable limitante es la demanda del proyecto. El restaurante requiere tecnología semiautomática y artesanal, empleando personal multifuncional.*

*La conservación de la calidad en la elaboración de los platos y atención a los comensales son de suma importancia, por ello se aplicarán buenas prácticas en la elaboración de los platos evitando siempre la contaminación cruzada. Para la implementación de la cocina industrial se consultó a expertos en el sector y para las instalaciones del restaurante se consideró la proximidad entre áreas con el empleo de tablas y diagramas relacionales. Definir la gestión de servicios del restaurante es muy*



*importante para darle una identidad al mismo y distinguirse de la competencia por el servicio ofrecido.*

*Se determinó la viabilidad del proyecto por ambos métodos al invertir S/. 2,41 millones, distribuidos 40% con capital propio y 60% con un préstamo a una TEA de 12,30%. Se obtuvo un VAN económico de S/. 1.378.050,80, TIR económica de 35,47% por encima del costo de oportunidad, una relación B/C de 1,57 y periodo de recupero 3,35 años y con respecto de los resultados financieros se obtuvo un VAN financiero de S/. 1.499.134,86, TIR de 66,08% mayor al costo de oportunidad, relación B/C de 2,56 y periodo de recupero de 1,77 años. Al ser la TEA menor al COK, el proyecto es más viable financieramente.*



# CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES

## 1.1. Problemática

En la actualidad, el auge de la gastronomía peruana ha traspasado fronteras. Antes de continuar esta expansión alrededor del mundo, el presente estudio pretende satisfacer los paladares de los peruanos ofreciendo una cocina especializada en parrillas cuya protagonista sea la carne Certified Angus Beef, en adelante CAB, reconocida mundialmente por su sabor, suavidad y jugocidad.

Certified Angus Beef® es una reconocida marca de carne americana que fue creada en 1978 por el American Angus Association (asociación de productores de ganado Angus conformado por un aproximado de 35 mil miembros) como parte de su primer programa. El objetivo del mismo es aumentar la demanda de su raza de ganado al promover su consistencia y alta calidad con sabor superior. La clasificación de esta carne está a cargo de inspectores independientes del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), los cuales inspeccionan a los bovinos y los etiquetan de acuerdo a la escala de clasificaciones: Prime, Choice, Select y cinco categorías más de baja calidad. Asimismo, el mismo inspector independiente del USDA, evalúa nuevamente las carnes pertenecientes al grado Choice y Prime utilizando las 10 especificaciones técnicas de la marca CAB (Tabla 1.1) relacionadas a la madurez y tamaño del bovino, a la calidad del marmoleo y a la textura, firmeza y color de la carne. Solo el 8% de las carnes obtienen la certificación de la marca como CAB, la cual asegura sabor, suavidad y jugocidad por sus 10 especificaciones técnicas. En la Figura 1.1 se puede apreciar la pirámide de grados de las carnes, pudiendo notar que la carne CAB se posiciona en lo alto de la pirámide.

Tabla 1.1

Especificaciones técnicas de la carne CAB

Categoría	Características
Marmoleado y madurez:	1. Marmoleo modesto o superior 2. Media o fina textura veteado – los hilos blancos de sabor en la carne que garantizan sabor consistente y jugosidad en cada bocado 3. Clasificación más joven del producto, madurez "A" - de color superior, la textura y la ternura
Tamaño uniforme y consistente de la carne:	4. De 10” a 16” de área de ojo de bife 5. Peso en canal de menos de 1 000 libras (454 kg) 6. Espesor de grasa de menos de 1”
Aspecto de calidad de la marca:	7. Superior musculatura (restringe la influencia del ganado lechero) 8. Prácticamente libre de roturas capilares (asegura el bistec más atractivo a la vista) 9. No hay carne oscura (asegura el bistec más atractivo a la vista) 10. Sin giba que exceda las 2” (aseguramiento contra variabilidad en la suavidad.)

Fuente: Certified Angus Beef

Figura 1.1

Pirámide de grados de carne



Fuente: Certified Angus Beef

Esta marca llegó al Perú en 1991, año en el cual Alberto Belisario Falconi Espinoza probó esta exquisita carne en Estados Unidos y tuvo la visión de adquirir la representación para posicionarla en el mercado peruano. Adquirió la representación de la misma en 1991, la cual le otorgaba derecho a importar la carne CAB por medio de los diversos proveedores autorizados en Estados Unidos, para comercializarla y distribuirla en el Perú. Con el paso de los años y luego de implementar una carnicería

llamada Angus Meat Market, logró posicionarla en el mercado peruano cuando no muchas personas habían oído de ella.

De acuerdo al Informe de Resultados de Expectativas Económicas de la consultora Global Research Marketing (GRM), el sector servicios se mantiene al 2015 como uno de los más atractivos para invertir con 42,0% de expectativa inversión entre los empresarios peruanos<sup>1</sup>. Asimismo, el crecimiento del PBI durante el último trimestre del 2014 de 1,0% fue resultado del desempeño favorable del sector Alojamiento y Restaurantes 3.5%<sup>2</sup>. Dicho sector creció 4.6x veces respecto el último trimestre del año anterior. Ante esta situación, que afecta en especial a los restaurantes, la implementación de un restaurante gourmet especializado en parrillas con carne CAB es completamente factible.

## **1.2. Objetivos de la investigación**

El objetivo general de la presente investigación es determinar la viabilidad de mercado, técnica, económica y financiera de la implementación de un restaurante gourmet especializado en parrillas que brinde atención altamente competitiva y emplee insumos de alta calidad. Este restaurante se caracterizará por ofrecer como insumo principal la carne americana Certified Angus Beef.

En cuanto a los objetivos específicos del mismo, se detallan a continuación:

- Realizar un estudio de mercado para definir el mercado objetivo del proyecto de inversión estableciendo si es viable la implementación del restaurante de parrillas
- Analizar la gestión de servicios utilizada en restaurantes similares para diseñar un sistema de gestión con un enfoque orientado a los procesos involucrados en la satisfacción y atención del comensal
- Realizar un estudio de localización para definir la correcta ubicación del restaurante
- Evaluar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto de investigación

---

<sup>1</sup> El Comercio. “Ejecutivos ven crecimiento económico menos al 5% para el 2015” [en línea].<<http://elcomercio.pe/economia/peru/ejecutivos-ven-crecimiento-economico-menor-al-5-2015-noticia-1782900>>. [Consulta: 09 de mayo del 2015].

<sup>2</sup> INEI

### 1.3. Justificación del tema

En relación a la justificación técnica de la investigación es factible implementar un restaurante ya que en el Perú existen varias empresas dedicadas exclusivamente a la implementación de cocinas industriales, ya sean para restaurantes gastronómicos, hoteles, u otros, como es el caso de las siguientes: SIAM, Imaginativa Comercial SAC, Frionox, Frictesa, Felipe Kikuchi & Asociados SAC, Novotec Peru y Harman's. La tecnología existente no es muy complicada y que se haya incrementado la cantidad de restaurantes en Lima, favorece a la misma. La gastronomía peruana registra un crecimiento por encima del ritmo de expansión de la actividad económica del país, es así que el sector de hoteles y restaurantes cerró el 2014 con un crecimiento en el PBI por sector económico de 7,9%, el cual contribuyó al incremento de 4,0% del PBI en el mismo año<sup>3</sup>.

Para la implementación de un restaurante de parrillas es común el uso de un broiler infrarrojo para cocinar la carne, sin embargo este restaurante utilizará el método convencional que utiliza una parrilla ligeramente inclinada, donde las barras están en V, que además cuenta con una bandeja en la parte inferior donde se acumula la grasa para evitar que ésta entre en contacto con el fuego. Si la grasa de la carne entra en contacto con el fuego, actúa como un combustible y enciende aún más al fuego, quemando así la carne. Es sumamente importante capacitar a los parrilleros para que conozcan los diferentes términos de cocción que puede tener la carne, como término medio,  $\frac{3}{4}$ , bien cocida o a la inglesa (sellada), procurando no pincharla para que todos los jugos se conserven. Solo a través de una buena capacitación se podrá ofrecer al cliente una excelente parrilla tradicional pues el sabor es diferente, se cocina de una mejor manera y la grilla de la parrilla permite un marcado que es característico de los steaks. Asimismo, se contará con chefs y cocineros realizando otro tipo de comidas para satisfacer los diversos gustos de los comensales. Al ser Milenio Import & More EIRL, el único representante y distribuidor en el Perú de esta carne hasta enero del 2012, toda la carne CAB importada por la empresa era la disponible para el mercado peruano y se importaban cerca de 18.000 kilos cada 6 meses. A partir de enero 2012, se le otorgó la

---

<sup>3</sup> La República. "Según Peru Cámaras la economía del sur creció 4%"[en línea].<<http://www.larepublica.pe/25-12-2014/segun-perucamaras-la-economia-del-sur-crecio-4>>.  
[Consulta: 3 de marzo del 2015].

representación a Inversiones Pecuarias Lurín SA, también conocido como INPELSA, quienes en el periodo enero-mayo 2013 importaron 197.495,40 kg de carne CAB, siendo en el mes de enero la importación de 78.137,15 kg<sup>4</sup>. Hoy en día, la compañía sigue importando de EEUU pero también le compra a otras empresas que venden esta carne como Carnicería Santa Constanza – Antonio Yoshikawa, Provelino SRL e INPELSA – Inversiones Pecuarias Lurin SA.

En relación al aspecto económico, la inversión para la implementación de un restaurante de gran calidad es alta, pues se debe gastar en lo siguiente: conseguir el local que puede ser alquilado o comprado, ambientarlo para un restaurante, adquirir todo el menaje, mesas, entre otros, notando que el costo más importante es el de implementar la cocina. El aumento del poder adquisitivo de los peruanos, es considerado como uno de los más altos de la región con un incremento salarial de 2,60% mientras que el promedio de América Latina es 1,02%<sup>5</sup>. El aumento del poder adquisitivo trae consigo a un aumento del consumo lo cual beneficia el éxito del restaurante, pues a pesar de que la marca de carne que se ofrecerá en el restaurante es una carne considerada cara, esto no será un impedimento para que los peruanos continúen dispuestos a pagar por una parrilla de calidad superior, lo cual hace viable su implementación.

Finalmente, implementar un restaurante es socialmente viable pues se generarán una gran cantidad de empleos de todo tipo para cubrir las posiciones de: cocineros, chefs, mozos, greeters (anfitrionas) y barmans. Además, al importar carne CAB desde los Estados Unidos se fomenta al comercio internacional, donde participan las siguientes entidades: proveedor e intermediario aduanal en EEUU, agencia de carga aérea, aduana, terminal aeroportuario, el servicio de transporte local y finalmente el frigorífico, dónde se almacenará parte de la carne. Otro punto a favor de este estudio es el de responsabilidad social debido a que este restaurante reflejará una preocupación por el medio ambiente al reducir desperdicios y así también reducir costos de merma para aumentar la productividad. Por otro lado, no se presenta ninguna enfermedad que

---

<sup>4</sup> Data Trade

<sup>5</sup> Mercer. “Tendencias en compensaciones y beneficios para Latinoamérica”[en línea].

<[http://www.latam.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/latin-america-and-caribbean/Webcasts/Webinar\\_Mercer\\_CompBen\\_12114\\_LA.pdf](http://www.latam.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/latin-america-and-caribbean/Webcasts/Webinar_Mercer_CompBen_12114_LA.pdf)>. [Consulta: 3 de marzo del 2015]

merme el consumo de carne en el Perú como ocurrió en el 2003 con la llamada Encefalopatía Espongiforme Bovina, más conocida como el mal de Las Vacas Locas, una enfermedad del ganado que se puede transmitir a los seres humanos a través del consumo de partes de animales infectados. En el 2003 todo el sector estuvo afectado pues se prohibió la importación de la carne desde EEUU para no desplegar esta enfermedad que puede ser mortal.

#### **1.4. Hipótesis de trabajo**

La implementación de un restaurante gourmet especializado en parrillas es factible pues existe un mercado que aceptará el servicio debido al boom gastronómico que vive el Perú en la actualidad y al incremento del poder adquisitivo de los peruanos. De igual modo, la implementación de este proyecto es viable en los aspectos económico, técnico, financiero y social.

#### **1.5. Marco referencial de la investigación**

Con el fin de obtener información válida acerca de la implementación de restaurantes en Lima Metropolitana, se tomó como referencia ciertos trabajos de investigación de egresados de la Universidad que se encuentran en la biblioteca como también investigaciones e informes que se encontró en la web sobre este tema y relacionados al giro de negocio del mismo, que es la implementación de un restaurante especializado en parrillas.

#### **“Estudio preliminar para la implementación de un restaurante de hamburguesas gourmet”**

Chirinos Dongo, Piero Santiago y Ferraro Navarro, Andrés (Seminario, 2012)

Se diferencia de la presente investigación al ofrecer un servicio de Fast Food mientras que el propuesto es un restaurante de alta cocina y además solamente se especializan en hamburguesas gourmet, mientras que en la presente se ofrecería todo tipo de carne a la parrilla con diferentes acompañamientos. Ambas ofrecen un concepto gourmet y están orientados a optimizar los tiempos de procesamiento de los platos para satisfacer al cliente. En relación a la evaluación económica, se obtuvo un VAN de S/.2,5 MM, TIR de 55,25%, un Periodo de Recupero de 2,16 años y una relación Beneficio/Costo de 2. En relación a la evaluación financiera, se obtiene un VAN de

S/.2,7 MM, TIR de 81,75%, un periodo de recupero de 1,54 años y una relación beneficio/costo de 2,75. En conclusión, es más viable financiar el préstamo con deuda bancaria y con recursos propios. Adicionalmente, para la implementación del mismo se requieren de 15 mesas, 6 mozos, 2 parrilleros, 2 cajeros, 2 conserjes y 2 armadores de platos en la cocina. La capacidad establecida es de 16,000 hamburguesas al mes.

#### **“Estudio preliminar para la instalación de un restaurante de comida vegetariana”**

Diaz de Leo, Fiorella María y Vucetich La Torre, Germán (Seminario, 2011)

Esta investigación se difiere a la propuesta ya que solo se venderán ensaladas y alimentos bajo en calorías pero se asimila a la propuesta ya que se enfocan en el servicio al cliente y su público objetivo es también el sector A y B.

#### **“Estudio preliminar para la implementación de un restaurante de comida de autor, 4 tenedores, en el distrito de Miraflores”**

Castro Levy, Pablo Antonio y Salinas Heaton, Alexandra (Seminario, 2009)

Esta investigación se difiere a la propuesta pues el restaurante es de 4 tenedores y está dirigido al sector B y C, mientras que la propuesta es de alta cocina y dirigido al sector A y B pero se asemeja en que consideraron localizar el restaurante en los mismos lugares que se tienen en mente, siendo una fuente de información importante.

#### **“Pautas Generales para la Organización y Gestión de un Restaurante”**

Villanueva Berna, María del Pilar (1990)

Presenta conceptos claves a tomar en cuenta para la organización y administración de un restaurante. Como se puede apreciar, se dan a conocer pautas relacionadas al manejo de restaurantes, contratación de personal, costos a considerar, evaluación económica y financiera, entre otros.

#### **“Análisis y evaluación en los trámites documentarios de comercio exterior: importación, sector alimentos”**

Chujoy Li, Cesar Eduardo (Tesis, 1988)

Proporciona pautas necesarias para los trámites documentarios de comercio exterior para la importación de alimentos, temas de refrigeración, entre otros. Es muy útil pues el insumo principal del restaurante, la carne CAB, es importada desde Estados Unidos.



## **“Análisis de la rentabilidad económica y financiera de la implementación de un restaurante dedicado a brindar servicio de almuerzos y bebidas en el Cercado de Lima”**

Grahammer Klien, Bernd (1988)

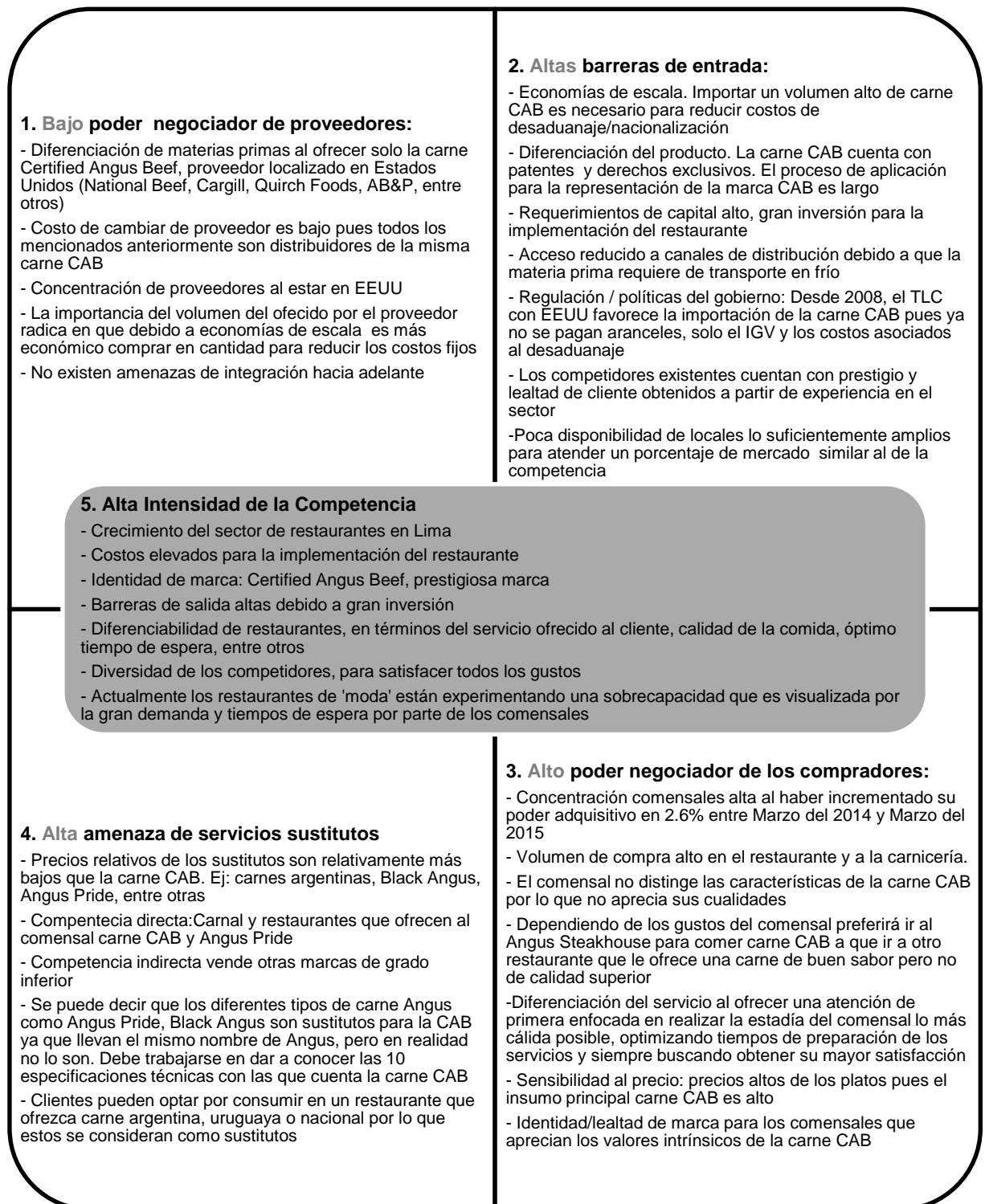
Otorga conocimientos necesarios para realizar y analizar una evaluación económica y financiera para la implementación de un restaurante, siendo de gran ayuda para la realización de la propuesta del restaurante de parrillas.

### **1.6. Análisis del sector**

Con el objetivo de definir la intensidad de la competencia en el sector de restaurantes especializados en parrillas en donde se emplee como insumo carne americana Certified Angus Beef, se realizó el análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter.

Figura 1.2

Diagrama de análisis del sector



Elaboración propia

## **CAPÍTULO II. ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1. Aspectos generales del estudio de mercado**

#### **2.1.1. Definición del servicio**

La presente investigación propone la implementación de un restaurante gourmet especializado en parrillas donde se realicen platos exclusivamente con carne americana Certified Angus Beef. Además de ofrecer un insumo de alto prestigio mundial caracterizado principalmente por su jugosidad, suavidad y sabor; este restaurante tendrá como objetivo ofrecer un excelente servicio al cliente con el fin de satisfacer al comensal de la mejor manera posible. La gestión de servicios para este restaurante será detallado con mayor profundidad en el punto 2.1.2.1. y 2.6.1 de este capítulo.

En el restaurante se ofrecerá carne a la parrilla en media porción (300 gramos) y porción completa (500 gramos) con deliciosos acompañamientos a la parrilla como otras carnes blancas (pescado y pollo), entradas frías y calientes, postres y bebidas.

La tecnología se utilizará con el fin de reducir los tiempos de atención en el restaurante, es así que los mozos llevarán consigo tablets con una aplicación desarrollada para registrar los pedidos de cada mesa. Este sistema estará integrado con un monitor en la cocina donde se podrán visualizar los pedidos en orden de llegada para procurar entregar todos los platos ordenados en aquella mesa en el menor tiempo posible. Asimismo, este software permitirá que el mozo pueda mostrar a través de fotografías la presentación de cada plato de la carta, siendo la presentación del plato vital para que sea consumido pues se puede hacer un juicio de lo que se ve. De igual manera, la tablet mencionado anteriormente, tendrá integrado una carcasa que lo convierte en un POS, el cual será utilizado siempre y cuando el cliente pague con tarjeta de crédito o débito. Para reducir el gasto de papel, los vouchers serán enviados por correo electrónico y se firmará mediante el dispositivo.

## **2.1.2. Principales características del servicio**

### **2.1.2.1. Usos y características del servicio**

El uso principal de un restaurante es la satisfacción de las necesidades de alimentación. Existen diversas variables que influyen en la decisión de asistir a un restaurante, como la comida ofrecida, el precio, el ambiente, la ubicación del restaurante, si cuenta con estacionamientos y lo central de la investigación, el servicio al cliente.

El personal estará capacitado para ofrecer un servicio altamente competitivo logrando proporcionar un servicio eficiente de trato amigable siempre respetando al cliente, óptimo tiempo de espera, servir al cliente en todos sus requerimientos, estar en el momento preciso para atenderlo cuando los clientes lo requieren, en general lograr que el comensal se sienta gratamente satisfecho con su visita.

El restaurante contará con otro local de la Carnicería Angus Meat Market para brindar la oportunidad a los comensales de adquirir los diversos cortes de carne que han consumido en el restaurante para su posterior consumo en casa. El restaurante se especializará en carnes a la parrilla utilizando como insumo principal la carne americana, Certified Angus Beef.

Con el fin de desarrollar estrategias de marketing viables que cubran las necesidades de los comensales de manera óptima, es necesario aplicar las 8 P's del marketing de servicios:

- Público objetivo: El restaurante está dirigido al sector A y B, el servicio de atención no será veloz sino mucho más personalizado e incluso la comida puede tardar un tiempo mayor para su preparación.
- Posicionamiento de marca: El restaurante se llamará Angus Steakhouse, realizando énfasis en la raza de ganado vacuno Angus y con la palabra Steakhouse, demostramos que se trata de un restaurante exclusivamente de carnes a la parrilla connotando que es de procedencia americana. El posicionamiento de la marca tiene que ver generalmente con la calidad del servicio y de la comida ofrecida. Esta marca logra diferenciarse del resto de los restaurantes, principalmente al ofrecer exclusivamente carne CAB. Por ejemplo, el restaurante podría ser comparado con

El Hornero que vende carne nacional, Prime y CAB, Carnal que vende USDA Choice y Prime (incluyendo CAB) y Rincón Gaucho que vende carne Argentina, entre otros.

- Producto: El producto de un restaurante es su carta. La carta incluirá además de carne a la parrilla, diversas guarniciones, otro tipo de carnes blancas como pescado y pollo para poder satisfacer los gustos de los diversos comensales.
- Precio: Contará con precios altos para los platos con carne CAB pero competitivos en relación los ofrecidos por su competencia y precios medios para las demás especialidades, esto se debe principalmente a que la carne CAB es el producto principal del restaurante y su precio en el mercado es alto por contar con especificaciones técnicas respaldadas por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), la Sociedad de Ganaderos Norteamericana y la American Angus Association.
- Plaza: La ubicación del restaurante es determinante para el éxito o fracaso del mismo, el cual debe estar localizado en un lugar estratégico y lo más cerca posible del mercado objetivo. El ambiente del restaurante debe reflejar la identidad del mismo para fortalecer la imagen de marca.
- Promoción: Se hará uso del Internet, a través de redes sociales como Facebook, correos electrónicos y página web. Asimismo, se realizarán publicaciones en revistas especializadas, avisos en el periódico, merchandising del restaurante y además la publicidad boca a boca nos ayudará a atraer más consumidores sea el caso que el servicio brindado sea excelente para la percepción de los comensales y así recomienden la asistencia al mismo.
- Personal: La clave del éxito del restaurante es el personal pues son los que brindaran el servicio gratificante para los comensales. Dependiendo de su entrenamiento, motivación, habilidades, personalidad, amabilidad, lograrán que los comensales se sientan satisfechos con su visita.
- Planificación: La organización es importante para planificar todos los detalles y variables de un restaurante, como la compra de insumos, manejo de personal, horarios de atención y más, para poder satisfacer a los comensales.

### **2.1.2.2. Servicios sustitutos y complementarios**

En primer lugar, se analizará los sustitutos de la carne CAB, para esto consideramos solo las carnes americanas, no las nacionales ni de otra procedencia. Los precios relativos de los sustitutos como Angus Pride, Black Angus entre otras son inferiores a la CAB ya que estos solo pertenecen al grado Choice mientras que CAB puede ser Choice o Prime.

En relación a los productos complementarios podemos encontrar con respecto a alimentos, ensaladas de hortalizas, arroz con choclo, papa al horno con sour cream, papas fritas, pastas, entre otros. Con respecto a bebidas, el acompañante importante es el vino tinto, también se puede beber otras bebidas alcohólicas y otras no alcohólicas como gaseosas, limonada, infusiones, cafés, entre otros. Finalmente, se puede complementar con postres variados.

### **2.1.3. Definición del área de influencia del servicio**

El área de influencia para el Angus Steakhouse es Lima Moderna, ya que concentra una mayor cantidad de personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B. El mercado objetivo para el proyecto son los niveles socioeconómicos (NSE) A y B, pues este restaurante ofrecerá carne de calidad superior y el precio a pagar reflejará las características del restaurante mencionadas anteriormente por lo que será más alto que el promedio (carnes de procedencia diferente a EEUU).

### **2.1.4. Determinación de la metodología que se empleará en el estudio de mercado**

Con el fin de determinar el público objetivo del trabajo de investigación y por consiguiente, la demanda potencial del mismo, se procederá a realizar una rigurosa investigación de mercados utilizando información de primera mano como también de segunda mano.

En primer lugar, se tomará como referencia los seminarios de investigación, tesis y libros relacionados a la implementación de un restaurante con características similares al propuesto en el presente trabajo. Para poder cuantificar la demanda, se utilizará los reportes demográficos y socioeconómicos de Ipsos Apoyo y se elaborará

una encuesta para determinar patrones en el consumo de los potenciales comensales. Adicionalmente, para comprender la industria gastronómica es vital contar con entrevistas a expertos en el tema. Se decidió entrevistar a expertos en una variedad de temas vinculados a la gestión de un restaurante para recibir asesoría en la elaboración del proyecto.

Para poder entender las cualidades de la carne Certified Angus Beef, la historia de la misma en el Perú, el cuidado que se tiene que tener con respecto a la contaminación y cadena de frío, temperatura a la que se debe cocinar, los diversos cortes que se deben ofrecer, entre otros, se entrevistó a Alberto Falconi, Gerente General de Angus Meat Market y a Abel Santibáñez, Parrillero de Angus Meat Market.

En relación a comprender toda la logística que hay detrás del restaurante, aprender a calcular la demanda de los platos para realizar la compra de los insumos mitigando pérdidas, manejo del personal, capacitaciones, identificar que herramientas y equipos utilizar en la cocina dependiendo del tipo de restaurante, platos a ofrecer de acuerdo a la identidad del mismo, entre otros, se contactó a Diego Alcántara, Chef de Papacho's.

Luego, se programó una entrevista con Camila Noya, Gerente General de Los Bachiche y Papacho's para que detallara la gestión del restaurante a un nivel más administrativo, indicara que incluir en los estados financieros, como proyectar los flujos en la vida del proyecto, que retornos esperar de un restaurante nuevo, punto de equilibrio esperado, detalle de la inversión, de los gastos administrativos, de ventas y costos fijos a considerar entre otros.

Con el fin de analizar en detalle a los comensales, su patrón de consumo, proyección de la demanda de carne mensual, entender la rotación de las mesas, ocupación del restaurante, por mencionar algunos, se programó una entrevista con Heli y Ronald Tafur, hijos de Armando Tafur, dueño del Restaurante El Hornero.

Adicionalmente, se contactó a Abelardo Bonifaz, Gerente General de Imaginativa Comercial SAC un experto en implementación de cocinas quien implementó la cocina del prestigioso restaurante IK, por mencionar alguno, para que brinde asesoría en relación al detalle de los equipos con los que el restaurante de carnes debe contar, apreciar los distintos tipos de tecnología utilizados, comprender las áreas de trabajo que se necesitan en un restaurante, las dimensiones y proporciones generales,

entre otros. Se contó también con asesoría de Monica Santillán, arquitecta de Imaginativa Comercial SAC. Para revisar todo lo relacionado a la construcción del establecimiento, costos de mano de obra, asesoría en la elaboración de los planos, entre otros, se contactó a Fernando Vizcarra, Arquitecto de Procal (Ingeniería en Proyectos y Cálculos).

Finalmente, se aplicará benchmarking para la observación en los restaurantes considerados competencia, como también en Papacho's y Los Bachiche con el objetivo de analizar al personal de contacto directo con el comensal, los de apoyo, los que están en la cocina, ver la presentación de los platos, tomar tiempo desde que se realiza un pedido hasta que el comensal lo recibe para calcular los tiempos de respuesta, atención de los empleados, disponibilidad de los productos, higiene y orden en la cocina, señalización en cuanto a normas de seguridad, entre otros. Las entrevistas a expertos junto con la observación brindarán una base sólida en los puntos que se deben considerar al trabajar en un proyecto para implementar un restaurante.

## **2.2. Análisis de la demanda**

### **2.2.1. Cuantificación de los posibles mercados objetivos**

Al 2015, Lima Moderna está constituida por 1.273.377 habitantes<sup>6</sup>, los cuales representan el 12,9% del total de la población de Lima Metropolitana, siendo esta última de 9.893.245 personas. Además, esta área de influencia alberga a doce distritos, Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.

Con respecto a la distribución socioeconómica de Lima Moderna frente a Lima Metropolitana, Lima Moderna concentra el 32,2% del NSE A y el 52,6% del NSE B del total de Lima Metropolitana. Asimismo, la distribución socioeconómica de la población de Lima Moderna, muestra que en el 2015, los NSE A de manzanas de vivienda han mantenido un crecimiento con respecto al 2014 de 0,3% y el NSE B un ligero decrecimiento de 0,1%.

---

<sup>6</sup>Ipsos Apoyo. Informe General de Marketing: Perfiles Zonales 2015.



Tabla 2.1

Información demográfica de Lima Metropolitana 2015

Zona	Lima Metro-Politana	Lima Norte	Lima Este	Lima Centro	Lima Moderna	Lima Sur	Callao
Total de Habitantes	<b>9.893.245</b>	2.519.656	2.450.397	742.029	<b>1.273.377</b>	1.893.851	1.013.935
% respecto al total de habitantes	<b>100,0%</b>	25,5%	24,8%	7,5%	<b>12,9%</b>	19,1%	10,2%
Total de manzanas	<b>82.916</b>	20.992	21.631	4.809	<b>8.837</b>	17.631	9.016
% respecto al total de manzanas	<b>100,0%</b>	25,3%	26,1%	5,8%	<b>10,7%</b>	21,3%	10,9%

Fuente: IGM Perfiles Zonales 2015  
Elaboración propia

Tabla 2.2

Información socio económica de Lima Metropolitana 2015

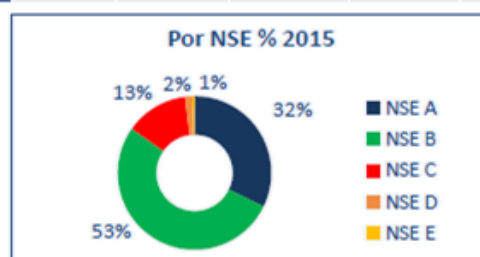
NSE predominante por manzana de vivienda	Lima Metropolitana	Lima Moderna	% de Manzanas de Vivienda de Lima Moderna
NSE A	3.078	2.846	92,5%
NSE B	10.116	4.651	46,0%
NSE C	28.300	1.164	4,1%
NSE D	28.357	131	0,5%
NSE E	13.065	45	0,3%
<b>Total de Manzanas de Vivienda</b>	<b>82.916</b>	<b>8.837</b>	<b>10,7%</b>

Fuente: IGM Perfiles Zonales 2015  
Elaboración propia

Figura 2.1

Distribución % horizontal de manzanas viviendas en Lima Moderna (2014-2015)

	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
<b>2014<sup>(1)</sup></b>	31.9%	52.7%	13.3%	1.6%	0.6%
<b>2015<sup>(2)</sup></b>	32.2%	52.6%	13.2%	1.5%	0.5%



(1) Ipsos Perú - Mapinse 2014 : INEI - Cartografía Oficial 2007

(2) Ipsos Perú - Mapinse 2015 : INEI - Cartografía Oficial 2007

Fuente: IGM Perfiles Zonales 2015

Tabla 2.3

Mercado objetivo del NSE A y B de Lima Moderna

	% Habitantes por NSE	Lima Metropolitana	% Habitantes por NSE	Lima Moderna
Total	100,0%	9.893.245	100,0%	<b>1.273.377</b>
NSE A	3,7%	367.257	32,2%	<b>410.097</b>
NSE B	12,2%	1.207.006	52,6%	<b>670.191</b>

Fuente: IGM Perfiles Zonales 2015

Elaboración propia

Tabla 2.4

Mercado objetivo por distritos del NSE A y B de Lima Moderna

Distrito	Personas	% de manzanas de vivienda por NSE predominante en comparación a Lima Metropolitana	
		A%	B%
Barranco	29.984	0,1%	0,9%
Jesus Maria	71.589	0,2%	2,8%
La Molina	171.646	20,4%	5,7%
Lince	50.228	0,2%	1,6%
Magdalena del Mar	54.656	1,6%	1,5%
Miraflores	81.932	13,3%	2,9%
Pueblo Libre	76.114	0,2%	3,8%
San Borja	111.928	13,6%	4,8%
San Isidro	54.206	14,0%	2,4%
San Miguel	135.506	0,2%	6,3%
Santiago de Surco	134.242	28,6%	10,2%
Surquillo	91.346	0,1%	2,9%
<b>Total</b>	<b>1.273.377</b>	<b>92,5%</b>	<b>46,0%</b>

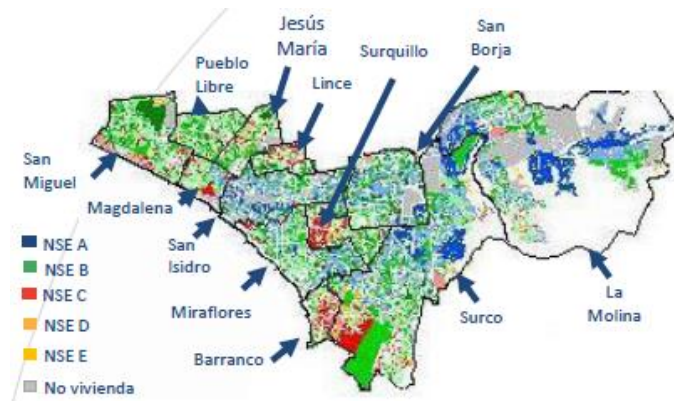
Fuente: IGM Perfiles Zonales 2015

Elaboración propia

El distrito que tiene la mayor concentración de NSE A/B en conjunto pero que el NSE A supera al NSE B es Santiago de Surco con una concentración de 38,8% respecto a Lima Metropolitana seguido por La Molina con 26,1%, San Borja con 28,4% y San Isidro con 16,4%. Esta concentración ayuda a determinar la localización del restaurante, el cual se considera debe estar localizado en los distritos de Miraflores, San Isidro, Surco o Miraflores pues se ubican céntricamente en Lima Moderna lo cual otorga un rápido acceso desde otros distritos que se encuentran a su alrededor. El mercado objetivo, con información al 2015, es de 1.080.288 personas, las cuales son pertenecientes al nivel socioeconómico A y B de Lima Moderna.

Figura 2.2

Mapa de Lima Moderna



Fuente: IGM Perfiles Zonales 2015

Asumiendo constante para el presente año a la composición de la edad de los miembros del hogar del 2013 para Lima Moderna, se puede obtener el total de personas de ambos sexos que se encuentren entre los 18 a 70 años de edad, siendo el mercado objetivo para el proyecto el 72% del NSE A y B de Lima Moderna.

Figura 2.3

Edad de los miembros del hogar (%)

Respuestas	TOTAL (%)	Zona de Lima (%)					
		Norte	Este	Centro	Moderna	Sur	Callao
De 0 a 3 años	6	5	6	5	3	6	6
De 4 a 7 años	6	6	8	4	4	7	9
De 8 a 11 años	7	7	7	10	5	7	8
De 12 a 17 años	11	11	12	11	9	11	11
De 18 a 24 años	14	14	15	12	14	14	12
De 25 a 29 años	8	8	9	6	7	9	7
De 30 a 34 años	8	8	9	7	6	8	8
De 35 a 39 años	7	6	6	9	6	8	7
De 40 a 44 años	7	7	6	8	8	7	6
De 45 a 49 años	5	6	5	5	6	5	7
De 50 a 54 años	5	5	5	5	8	4	4
De 55 a 59 años	4	4	4	5	6	4	4
De 60 a 64 años	4	4	2	4	6	4	2
De 65 a 70 años	3	3	3	4	5	3	3
Más de 70 años	5	6	3	5	7	3	6

Fuente: IGM Perfiles Zonales 2013

## **2.2.2. Demanda potencial**

### **2.2.2.1. Patrones de consumo del servicio**

Alberto Falconi, Gerente General de Angus Meat Market junto con Heli y Ronald Tafur, Administradores de El Hornero, coinciden en que el consumo por persona de carne a la parrilla en un restaurante varía dependiendo del sexo y de la edad.

En el caso de las mujeres, ellas consumen aproximadamente 300 gramos de carne cuando asisten a un restaurante de parrillas, la cual es llamada media porción. En el caso de los hombres, ellos llegan a consumir hasta una porción completa, es decir, medio kilo de carne aproximadamente (esto no descarta que puedan consumir media porción también). Además, mencionan que los jóvenes tienden a consumir más que los adultos mayores.

### **2.2.2.2. Aplicación de estudios cualitativos y cuantitativos**

Con el fin de determinar el mercado objetivo del estudio de pre factibilidad, las preferencias y gustos de los potenciales consumidores, tendencias en sus hábitos de consumo, por mencionar algunas, se desarrolló una encuesta de 14 preguntas, ver ANEXO 1.

Para realizar una investigación de mercados válida, se debe calcular el tamaño de la muestra, para esto se definen los siguientes parámetros:

- Nivel de confianza: 95.5% ( $Z = 2.00$ )
- $p=50\%$ : “p” es el porcentaje de personas que asistirían al Angus Steakhouse
- $q=50\%$ : “q” es el porcentaje de personas que no asistirían al Angus Steakhouse
- $E=5\%$ : “E” es el Error

Los valores de “p” y “q” se han definido de esa manera pues no se cuenta con estudios previos ni una muestra preliminar y además los valores considerados son los que maximizan al tamaño de la muestra.

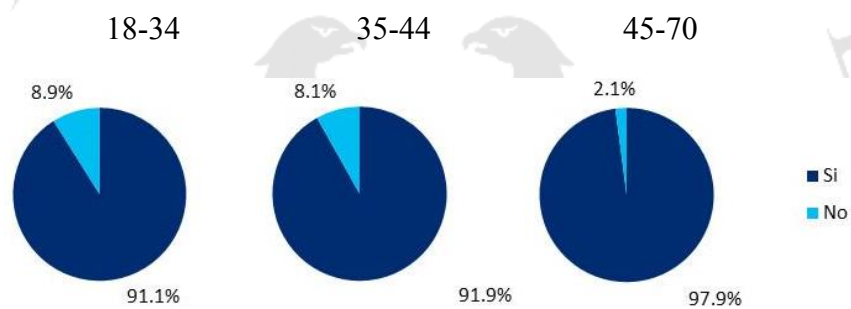
$$n = \frac{Z^2 * p * q}{E^2} = \frac{2^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2} = 400 \text{ personas}$$

Al aplicar la fórmula se obtiene un tamaño de la muestra de 400 personas, se aplicará un muestreo estratificado donde participarán personas de Lima Metropolitana sin distinción de género y edad pero que frecuenten a los distritos en los cuales se considera localizar el restaurante, como Miraflores, San Isidro, Barranco y Surco. Los resultados de la encuesta pueden observarse en el ANEXO 1.

Con el fin de tener una información más fiable sobre la asistencia al restaurante, las variables de aceptación del precio establecido de 60-80 soles para media porción y la cantidad de carne que se consumirá por visita se analizaron por separado de acuerdo al rango de edad del encuestado.

Figura 2.4

Asistencia al restaurante

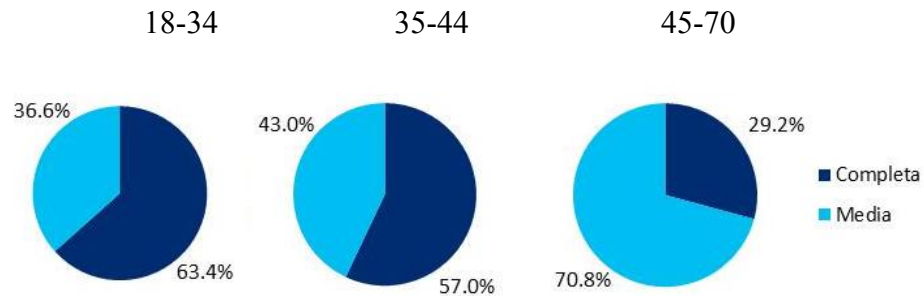


Elaboración propia

Las personas entre 35 y 70 años asistirían en un 94,9% al restaurante Angus Steakhouse, esto demuestra que este rango de edad es nuestro mercado objetivo. Adicionalmente, un 91,1% de los encuestados pertenecientes al rango de edad entre 18-34 años asistirían, quizás debido a la amplitud del rango, se podría segmentar aún más para las personas que tienen más de 25 años ya que cuentan con un trabajo fijo con una remuneración alta, lo cual garantizaría su asistencia.

Figura 2.5

Porción media o completa por rango de edad



Elaboración propia

Figura 2.6

Porción media o completa por sexo

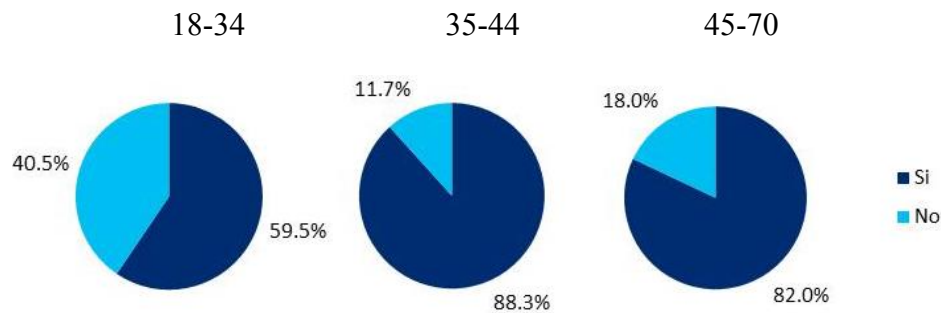


Elaboración propia

En general, sin distinción de rangos de edad ni sexos, la mayoría de los potenciales comensales comerían porción completa de carne cada vez que visiten el Angus Steakhouse. Si se analiza en mayor detalle, una proporción mayor de jóvenes y adultos optarían por elegir porción completa en comparación a una proporción menor de adultos mayores. Lo mismo sucede si comparamos los hombres con las mujeres solo un 27,8% de las mujeres comerían una porción completa, mientras que un 64,4% de los hombres comerían la misma porción.

Figura 2.7

Aceptación de pagar entre 60-80 soles por media porción



Elaboración propia

Nuevamente, el rango de edad establece que las personas de 35 a 70 años aceptarían en un 88,3% pagar entre 60 y 80 soles por plato de media porción de carne. Esto demuestra su solidez económica, posicionamiento en el ámbito laboral y exigencias demandadas como calidad de la comida, atención de primera, buena ubicación del local, buen ambiente y que cuente con estacionamientos, demandas consideradas y reflejadas en los precios altos de los platos. Adicionalmente, cuando se realizó las encuestas se pudo notar que las personas que tenían entre 18 a 22 años eran los que decían que no pagarían ese precio por el plato pues era un exceso. Esto no sucedió con las personas de 23 a 34 años pues como ya ha culminado la carrera y poseen un trabajo estable pueden darse el lujo de gastar ese dinero en un plato de carne CAB. El precio de la carne es alto por el valor intrínseco de la misma, se considera determinante para la segmentación del mercado en base a los NSE A y B de Lima Metropolitana.

Para determinar los distritos donde habitaría el mercado meta del proyecto, se utilizó los resultados obtenidos en la encuesta pero solo de las personas que asistirían al restaurante las cuales son 372 personas de las 400 encuestadas. Cabe mencionar que 28 de ellas no consumen carne por ser vegetarianas y por esa razón no asistirían al restaurante. Tal como se aprecia en el Tabla 2.5, de los encuestados que asistirían al restaurante, la mayor proporción residen en Miraflores, seguido por Surco, luego San Isidro, San Borja, La Molina y Barranco, esto ayuda a confirmar que se ha realizado bien la segmentación geográfica pues confirma que el mercado meta sí pertenece a Lima Moderna. Además, algunos de los distritos mencionados serían considerados para la localización del restaurante.

Tabla 2.5

Distribución de distritos de los encuestados

<b>Distrito</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Miraflores	104	27,96%
Surco	88	23,66%
San Isidro	76	20,43%
San Borja	32	8,00%
La Molina	20	5,80%
Barranco	12	3,23%
Chorrillos	12	3,23%
Monterrico	8	2,15%
Magdalena del Mar	8	2,15%
Cercado	8	1,08%
Pueblo Libre	4	1,08%
San Miguel	4	1,08%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración propia

### 2.2.2.3. Determinación de la demanda potencial

Para poder calcular la demanda potencial se tomará como año base el 2015, pues la información de Ipsos Apoyo está actualizada hasta esta fecha.

De acuerdo a lo presentado en puntos anteriores, el mercado objetivo del restaurante Angus Steakhouse será conformado por la cantidad de personas que forman parte del mercado objetivo, es decir, habitantes de Lima Moderna la clase A y B entre 18 y 70 años siendo el total en el 2015 de 777.808 personas. Para efectos del cálculo del mercado objetivo, se procederá a redondear la cantidad de personas hacia arriba.

Posteriormente, se procede a calcular la demanda a atender a partir de los datos recaudados en los estudios cualitativos. De acuerdo a los resultados expuestos en el punto 2.2.2.2., se considerará un porcentaje de asistencia al restaurante de 93% por persona y una probabilidad de asistencia al restaurante de 86,02% por persona, lo que resulta en 622.247 personas como mercado a atender luego de aplicar los resultados de la encuesta en el 2015.

La demanda del proyecto será en función a la cantidad de platos de fondo que los comensales ordenarán, enfatizando principalmente la cantidad de platos de carne para poder así calcular el requerimiento de kilogramos de la materia prima principal, es decir, de la carne CAB. Para esto se considera la frecuencia de asistencia a restaurantes de parrillas, que a su vez ayuda a determinar la cantidad de veces al mes que los



potenciales clientes asistirán al Angus Steakhouse, siendo este de 1,467 veces (platos) al mes por persona.

Dada la asesoría del parrillero de Angus Meat Market que cuenta con experiencia en el sector, indicó que en promedio en un restaurante de carnes, los platos de fondo de carne corresponden al 90% de los platos de fondo totales. En consiguiente, se establece que cada comensal ordenará un plato de fondo (puede ser en base a carne, pollo o pescado) y una bebida no alcohólica y otros platos de acuerdo a otras consideraciones. La carne se presentará en siete presentaciones, siendo media porción con guarnición, porción completa con guarnición, media porción con pastas, porción completa con pastas, hamburguesa con guarnición, Lomo Saltado y Lomo a lo Pobre. La Tabla 2.6 muestra la composición de los platos y su gramaje.

Tabla 2.6

Composición de los platos de carne

Platos de Carne	% Proporción de Consumo	Gramos de carne por plato
Media porción con guarnición	30%	300
Porción completa con guarnición	10%	500
Media porción con pastas	15%	300
Porción completa con pastas	10%	500
Hamburguesas con guarnición	10%	250
Lomo Saltado	15%	250
Lomo a lo Pobre	10%	250
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>-</b>

Elaboración propia

Para calcular la demanda mensual de platos de carne, se parte del mercado resultante de 622.247 personas, lo que significaría 622.247 platos de fondo. Se multiplica este valor por el 90% para obtener los platos de carne y luego se multiplica por 1,467 veces (platos) que asiste una persona al restaurante por mes, obteniendo así 821.553 platos de carne mensuales y multiplicando por doce meses se obtienen los 9.858.633 platos de carne al año. Para calcular la cantidad de kilogramos requeridos para saciar esta demanda, se procede a calcular la cantidad de platos de cada presentación de acuerdo a los porcentajes de composición de platos de carne para luego multiplicarlo por el gramaje del plato. Finalmente, al sumar los kilogramos de cada presentación se obtiene el requerimiento de carne CAB del 2015 siendo de 3.179.409,00 kg.

Mercado objetivo 2015 = Mercado Lima Moderna NSE A y B × % Edad 18 – 70 años

Mercado objetivo 2015 = 1.080.288 personas × 72,00%

Mercado objetivo 2015 = 777.808 personas

Mercado resultante 2015 = Mercado meta 2020 × % Asistencia × % Prob(Asistencia)

Mercado resultante 2015 = 777.808 personas × 93,00% × 86,02%.

Mercado resultante 2015 = 622.247 personas

Demanda potencial 2015 = Mercado resultante 2015 × Frecuencia × % Platos de Fondo (Carne)

Demanda potencial 2015 = 622.247 personas × 1,467  $\frac{\text{plato}}{\text{mes. persona}}$  × 90%

Demanda potencial 2015 = 821.553  $\frac{\text{platos}}{\text{mes}}$  × 12  $\frac{\text{mes}}{\text{año}}$

Demanda potencial 2015 = 9.858.633  $\frac{\text{platos de carne}}{\text{año}}$  ×  $\frac{100\%}{90\%}$

Demanda potencial 2015 = 10.954.036  $\frac{\text{platos de fondo}}{\text{año}}$

Requerimiento de kg 2015 = Demanda platos ×  $\sum_{i=1}^7$  Composición (i) × Gramaje (i)

Requerimiento de kg 2015 = 821.553  $\frac{\text{platos}}{\text{mes}}$  ×  $\sum_{i=1}^7$  × 30% × 0,30  $\frac{\text{kg}}{\text{plato}}$  + ... + 10% × 0,25  $\frac{\text{kg}}{\text{plato}}$

Requerimiento de kg 2015 = 821.553  $\frac{\text{platos}}{\text{mes}}$  × 0,32  $\frac{\text{kg}}{\text{plato}}$

Requerimiento de kg 2015 = 264.950,75  $\frac{\text{kg}}{\text{mes}}$  × 12  $\frac{\text{mes}}{\text{año}}$

Requerimiento de kg 2015 = 3.179.409,00  $\frac{\text{kg}}{\text{año}}$

### 2.2.3. Proyección de la demanda y metodología del análisis

Con el fin de proyectar la demanda anual de la carne que se utilizará en el restaurante Angus Steakhouse se procede a calcular el mercado resultante en los próximos años de la siguiente manera:

Mercado objetivo 2020 = Mercado meta 2019 × (1 + % Tasa Crecimiento Población)

Mercado objetivo 2020 = 811.364 personas × (1 + 1.01%)

Mercado objetivo 2020 = 819.575 personas

Mercado resultante 2020 = Mercado objetivo 2020 × % Asistencia × % Prob(Asistencia)

Mercado resultante 2020 = 819.575 personas × 93,00% × 86,02%

Mercado resultante 2020 = 655.660 personas

Luego se realizan los mismos cálculos indicados en el punto 2.2.2.3 para proyectar del 2016 al 2020.

Tabla 2.7

Proyección de la demanda de platos de carne en Angus Steakhouse

Platos de Carne	% Proporción de Consumo	Kg por plato	Demanda (platos / año)				
			2016	2017	2018	2019	2020
Media porción con guarnición	30%	0,30	2.989.583	3.021.619	3.053.535	3.085.186	3.116.404
Porción completa con guarnición	10%	0,50	996.528	1.007.206	1.017.845	1.028.395	1.038.801
Media porción con pastas	15%	0,30	1.494.791	1.510.809	1.526.768	1.542.593	1.558.202
Porción completa con pastas	10%	0,50	996.528	1.007.206	1.017.845	1.028.395	1.038.801
Hamburguesas con guarnición	10%	0,25	996.528	1.007.206	1.017.845	1.028.395	1.038.801
Lomo Saltado	15%	0,25	1.494.791	1.510.809	1.526.768	1.542.593	1.558.202
Lomo a lo Pobre	10%	0,25	996.528	1.007.206	1.017.845	1.028.395	1.038.801
Total platos de carne			9.965.276	10.072.062	10.178.451	10.283.954	10.388.015
<b>Total platos de fondo</b>			<b>11.072.529</b>	<b>11.191.180</b>	<b>11.309.391</b>	<b>11.426.616</b>	<b>11.542.239</b>

Elaboración propia

Tabla 2.8

Requerimiento de kilogramos de la proyección demandada

Elaboración propia

Platos de Carne	% Prop. de Consumo	Kg por plato	Requerimiento de carne (kg / año)				
			2016	2017	2018	2019	2020
Media porción con guarnición	30%	0,30	896.874,83	906.485,55	916.060,63	925.555,86	934.921,33
Porción completa con guarnición	10%	0,50	498.263,79	503.603,09	508.922,57	514.197,70	519.400,74
Media porción con pastas	15%	0,30	448.437,41	453.242,78	458.030,32	462.777,93	467.460,66
Porción completa con pastas	10%	0,50	498.263,79	503.603,09	508.922,57	514.197,70	519.400,74
Hamburguesas con guarnición	10%	0,25	249.131,90	251.801,54	254.461,29	257.098,85	259.700,37
Lomo Saltado	15%	0,25	373.697,84	377.702,31	381.691,93	385.648,28	389.550,55
Lomo a lo Pobre	10%	0,25	249.131,90	251.801,54	254.461,29	257.098,85	259.700,37
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>-</b>	<b>3.213.801,4</b>	<b>3.248.239,9</b>	<b>3.282.550,6</b>	<b>3.316.575,1</b>	<b>3.350.134,7</b>

Tabla 2.9

Proyección de la demanda de platos de carne en Angus Steakhouse

Año	Población (hab.)	Mercado objetivo	Mercado resultante (encuesta)	Demanda proyectada mensual (platos de carne)	Demanda proyectada anual (platos de carne)	Demanda proyectada mensual (kg)	Demanda proyectada anual (kg)
2015 (base)	31.151.643	777.808	622.247	821.553	9.858.633	264.950,75	3.179.409,00
2016	31.488.625	786.222	628.978	830.440	9.965.276	267.816,79	3.213.801,46
2017	31.826.018	794.647	635.718	839.338	10.072.062	270.686,66	3.248.239,90
2018	32.162.184	803.041	642.433	848.204	10.178.451	273.545,88	3.282.550,60
2019	32.495.510	811.364	649.092	856.996	10.283.954	276.381,26	3.316.575,17
2020	32.824.358	819.575	655.660	865.668	10.388.015	279.177,90	3.350.134,77

Fuente: Población Instituto Nacional de Estadística e Informática, IGM Perfiles Zonales 2015

## 2.3. Análisis de la oferta

### 2.3.1. Análisis de la competencia. Número de operadores y ubicaciones

Tabla 2.10

Análisis de la competencia, número de operaciones y ubicaciones

Restaurante	Locales y ubicación
El Hornero	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Av. Circunvalación del Golf 408 – Camacho, La Molina</li> <li>2. Paseo de la República 6500 – Barranco</li> <li>3. Av. Malecón Grau 983 – Chorrillos</li> <li>4. Calle Francisco Masías 505 – San Isidro</li> <li>5. Panamericana Sur km 97.5 – Boulevard de Asia</li> <li>6. Alameda del Caballo de Paso Peruano</li> </ol>
Cuarto y Mitad	Lote 78 – Casablanca, Pachacamac (Próximamente)
La Carreta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Av. Comandante Espinar 798 – Miraflores</li> <li>1. Av. Rivera Navarrete 740 – San Isidro</li> <li>2. Panamericana Sur km 97.5 – Boulevard de Asia</li> </ol>
Carnal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elias Aguirre 698 – Miraflores</li> <li>1. CC. Jockey Plaza – Monterrico</li> <li>2. Av. Libertadores 300 – San Isidro</li> </ol>
LongHorn	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. CC. Plaza San Miguel – San Miguel</li> <li>4. CC. Mega Plaza – Lima Norte</li> <li>5. Pachacamac</li> </ol>
El Charrúa	1. Javier Prado Este 5898 – La Molina
La Vaca Loca	1. Av. Malecón de la Reserva 610, local 208 - 209, Larcomar – Miraflores
Baco y Vaca	1. Av. Dos de Mayo 768 – San Isidro
La Cuadra de Salvador	1. Elias Aguirre 698 – Miraflores
El Atizador	1. Av. Guillermo Prescott 574 – San Isidro
Cia de la Carne	1. Av. República de Colombia 791 – San Isidro
El Parrillón	1. Av. 28 de Julio 795 – Miraflores 15074
Marietta	1. Av. Nicolas de Pierola 27 –Barranco
El 10 Carnes y Vinos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Av. Petit Thouars 4599 – Miraflores</li> <li>2. CC. Plaza Norte – Independencia</li> <li>3. Jr. de la Unión 364 – Cercado de Lima</li> </ol>

Fuente: Restaurantes  
Elaboración propia

### 2.3.2. Descripción de las características del servicio ofertado por los principales competidores

Tabla 2.11

Características de la oferta de los principales competidores

Restaurante	Carnes	Cortes CAB	Precios de Entraña Fina (referencia)
El Hornero	CAB Angus Pride	Bife de Chorizo, Bife Ancho, Asado de Tira, Entraña, Vacío, Picaña, Porter House, T-Bone, Bife con hueso, Baby Beef con hueso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Media Porción (400 g) y guarnición: S/. 90</li> <li>- Porción Completa (500 g) y guarnición: S/. 110</li> </ul> </li> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Media Porción (400 g) y guarnición: S/. 90</li> <li>- Porción Completa (500 g) y guarnición: S/. 110</li> </ul> </li> </ul>
Cuarto y Mitad	CAB Angus Pride	Asado de Tira c/s hueso, Entraña, Vacío, Colita de cuadril, Bife Ancho, Bife Angosto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB / Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porción personal (300 g) y guarnición: S/. 102</li> <li>- Corcho libre para las 2 primeras botellas.</li> </ul> </li> </ul>
La Carreta	Angus Pride Uruguay	Bife ancho, Angosto, Entraña, Asado de Tira c/s hueso, T-Bone, Porter House, Picaña	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Media Porción (350 g) y guarnición: S/. 75</li> <li>- Porción Completa (500 g) y guarnición: S/. 95</li> </ul> </li> </ul>
Carnal	CAB USDA Choice y Prime	Lomo, Bife Angosto c/s hueso, Bife Ancho c/s hueso, Entraña, T-Bone, Porter House	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porción Completa (300 g) S/. 75</li> <li>- No incluye guarnición: S/. 18</li> <li>- Descorche: S/.45</li> </ul> </li> </ul>
LongHorn	Black Belt Argentina (Ciudad del Lago)	Asado de Tira c/s hueso, Bife Ancho, Bife Angosto, Colita de Cuadril, Entraña, Picaña	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 350 g y guarnición: S/. 105</li> </ul> </li> </ul>
El Charrúa	Angus Pride Argentina (Ciudad del Lago) Nacional	No vende CAB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 g y guarnición: S/. 95</li> <li>- Corcho libre en la primera botella a partir de 3 personas</li> </ul> </li> </ul>
La Vaca Loca	CAB Argentina	Bife de Chorizo, Asado de Tira, Entraña, Vacío, Picaña, Prime Rib, T-Bone, Baby Beef c/ hueso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 g y guarnición: S/. 98</li> </ul> </li> </ul>
Baco y Vaca	Angus Pride Argentina (Ciudad del Lago) Wagyu	Asado de Tira, Entraña, Vacío, Picaña, Baby Beef c/s hueso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Media porción 350 g : S/. 90</li> <li>- Porción completa 450 g : S/. 110</li> </ul> </li> </ul>
La Cuadra de Salvador	Angus Pride	Bife Ancho c/s hueso, Asado de Tira c/s hueso, Bife Angosto c/s hueso, Picaña, Porter House, Lomo Fino, Entraña	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Media porción 330 g : S/. 86</li> </ul> </li> </ul>
El Atizador	CAB Angus Pride	Asado de Tira sin hueso, Entraña, Bife Ancho, Bife Angosto, Picaña	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB / Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porción (300 g) y guarnición: S/. 90</li> <li>- Descorche 20 soles por botella de vino.</li> </ul> </li> </ul>
El Parrillón	CAB Angus Pride Uruguay	Asado de Tira c/s hueso, Entraña, Bife Ancho, Bife Angosto, Picaña,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride/ CAB               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Media porción (350 g) : S/. 78</li> <li>- Porción completa (500 g) : S/. 110</li> <li>-Descorche gratis en la 1ra botella de vino.</li> </ul> </li> </ul>
Marietta	Angus Pride Black Well Argentina Nacional	Entraña fina, Bife angosto, Bife ancho, Asado de tira s/c hueso, Vacío, Picaña, T-Bone	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Media porción (300 g) : S/. 75</li> <li>- Porción completa (500 g) : S/. 95</li> <li>-Descorche S/. 20 botella de vino</li> <li>L-V: corcho libre primera botella</li> </ul> </li> </ul>
Cia de la Carne	Angus Pride	Entraña, Picaña, T-Bone, Vacío, Baby Beef, Cuadril	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porción personal (300 g) y guarnición: S/. 75</li> </ul> </li> </ul>
El 10 Carnes y Vinos	Angus Pride	Asado de tira, Bife de Chorizo y Entraña	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porción personal (500 g) y guarnición: S/. 85</li> </ul> </li> </ul>

Fuente:Restaurantes

Elaboración propia

Tabla 2.12

Características de la oferta de los competidores indirectos

Restaurante	Logo	Marca de Carne	Cortes de Carne	Dirección
El Cortijo		Americana Argentina	Lomo, Colita de Cuadril, Bife Angosto, Bife Ancho, Entraña, Picaña y Asado de Tira	Montero Rosas 121 – Barranco
Rincón Gaucho		Argentina Uruguayana Nacional	Lomo, Colita de Cuadril, Bife Angosto, Bife Ancho, Entraña, Picaña y Asado de Tira	Av. Grau 1540 – Barranco
De Tinto y Bife		Carnes Americanas Carnes Premium	Asado de Tira, Bife Ancho, Bife Angosto, Entraña, Vació y Picaña	Av. Los Conquistadores 605 – San Isidro
El Asador		Argentina (Ciudad del Lago)	Bife Ancho, Bife Angosto Lomo, Entraña, Vació y Asado de Tira	Av. Primavera 679 – San Borja
Fiamma		Argentina Uruguayana Choice	Bife Angosto, Bife Ancho, Medallón de Lomo y Entraña Fina	Av. El Polo 759 – Surco
Osso		Angus Choice Wagyu	Entraña y Lomo Fino	Tahiti 175 – La Molina
La Cabrera		Argentina (Ciudad del Lago)	Bife Angosto, Bife Ancho, Medallón de Lomo y Entraña Fina	Enrique Palacios 140 – Miraflores Av. Miguel Grau 1502 – Barranco
El Fogón del Asador		Americana (Angus Premium) Nacional	Bife Ancho, Bife Angosto, Entraña Fina, Asado de Tira y Picaña	Av. Brasil 3781 – Magdalena del Mar

Fuente: Restaurantes  
Elaboración propia

Como parte del análisis de la competencia directa, se realizó una visita a seis restaurantes, El Hornero, Carnal, La Cuadra de Salvador, La Vaca Loca, Cuarto y Mitad y La Carreta, para apreciar la presentación del plato, la calidad de la carne, los precios de la carta, la calidad del servicio ofrecido, la atención del personal, entre otros. Los resultados de estas observaciones se pueden visualizar en el ANEXO 2. Se ha concluido que el servicio que ofrecerá Angus Steakhouse será semejante al de Carnal,

considerando el ambiente, presentación de la mesa, de los platos y de la alta calidad del servicio ofrecido. Esta observación ha sido de gran ayuda para detallar en los capítulos posteriores las características del restaurante propuesto.

### **2.3.3. Planes de ampliación existentes**

En el caso de El Hornero, este está en crecimiento, pues en el 2011 lograron inaugurar 3 locales. Se espera la inauguración de su cuarto restaurante localizado estratégicamente en Pachacamac para poder cubrir las necesidades de los clientes quienes aparte de consumir carnes a la parrilla lo quieren hacer en un lugar alejado de Lima para disfrutar de un día de campo. Este es el mismo caso de LongHorn, que ha incursionado en otros mercados como lo es San Miguel, Lima Norte al estar presente en el Centro Comercial San Miguel y Mega Plaza, respectivamente. De igual modo, cuenta con un local en Pachacamac para satisfacer las necesidades de los comensales en otro ambiente fuera de la ciudad. Ambos, por contar con más de un local, se están convirtiendo más en una cadena de restaurantes a que un restaurante especializado, como es el caso de restaurantes con un local como Carnal, Cuarto y Mitad y La Cuadra de Salvador, por mencionar algunos.

Se aprecia muchas semejanzas entre los restaurantes mencionados al analizar el ambiente, su ubicación, el servicio ofrecido, la calidad tanto de la comida como de la atención y más amenidades como servicio de valet parking, Wi-Fi, entre otros. En primer lugar, la ubicación de los restaurantes se centra principalmente entre los distritos más frecuentados de la capital como los son, Miraflores, San Isidro, Barranco, La Molina y Chorrillos (límite con Barranco), todos son restaurantes de alta cocina que cuentan con mozos altamente calificados ofreciendo un servicio exclusivo y es gratificante el ambiente del mismo.

Adicionalmente, La Carreta y El Hornero, dentro de sus estrategias de ampliación, optaron por abrir un local en el Boulevard de Asia, a 97,5 km al sur de Lima, pues en el Balneario de Asia se concentra gran cantidad de personas con alto poder adquisitivo pertenecientes a las altas clases sociales y niveles socioeconómicos de nuestra capital. Es una estrategia óptima pues abrieron un local donde se encuentra su público objetivo y eso es lo que se debe hacer en el Angus Steakhouse considerando todas las variables mencionadas.



## 2.4. Demanda para el proyecto

### 2.4.1. Segmentación del mercado

El restaurante propuesto considera dos perfiles de consumidor dentro de su mercado objetivo según los principios de segmentación de mercado de Philip Kotler, siendo los siguientes:

Perfil de Consumidor 1:

- Segmentación geográfica: Personas que residan o trabajen en Lima Moderna o alrededores.
- Segmentación demográfica: Hombres y mujeres de 35 a 70 años, pertenecientes a los sectores A y B, que cuenten con una fuente de ingresos que les permita gastar un *ticket* promedio de 75 a 100 soles al asistir al restaurante.
- Segmentación psicográfica: Personas que deseen satisfacer sus necesidades alimenticias en un restaurante de alta calidad y servicio exclusivo priorizando dichas características sobre precios bajos.
- Segmentación conductual: Personas que buscan un restaurante de ambiente cálido y agradable que esté ubicado en una zona estratégica y que cuente con estacionamientos.

Perfil de Consumidor 2:

- Segmentación geográfica: Personas que residan o trabajen en Lima Moderna o alrededores.
- Segmentación demográfica: Hombres y mujeres de 18 a 34 años, pertenecientes a los sectores A y B, que cuenten con una fuente de ingresos que les permita gastar un *ticket* promedio de 75 a 100 soles al asistir al restaurante.
- Segmentación psicográfica: Personas interesadas en asistir a restaurantes de moda buscando comida de calidad, servicio exclusivo y sobretodo precios competitivos.

- Segmentación conductual: Personas que valoren la ubicación estratégica del restaurante y un ambiente agradable y los estacionamientos no son requerimiento sustancial para su visita.

#### **2.4.2. Selección del mercado meta**

Al proceder con el estudio de mercado, se va delimitando el mercado final que atenderá el proyecto para hacerlo más realista. Como se ha mencionado en varias ocasiones, se parte del mercado objetivo que consta de hombres y mujeres de 18 a 70 años pertenecientes al NSE A y B de Lima Moderna y luego se procede a seleccionar el mercado meta. Este tendrá como influencia solo el 30% del total de mercado objetivo y finalmente, el mercado del proyecto será calculado aplicando los resultados de la encuesta al mercado meta.

#### **2.4.3. Determinación de la demanda para el proyecto**

La demanda obtenida en el punto 2.2.3. varía con respecto a la demanda final del proyecto, puesto que se segmentado aún más el mercado al incluir dos nuevas variables y un ajuste en un dato antes utilizado.

Para la obtención del mercado objetivo, se consideraron las segmentaciones socioeconómica y demográfica por lo que se incluyó solo las personas de entre 18 a 70 años del NSE A y NSE B, que corresponde al 72% de Lima Moderna. El mercado meta considera que se tendrá como influencia solo el 30% del total de mercado objetivo. Luego se procede a calcular el mercado aplicando los resultados de la encuesta es decir, considerando el porcentaje de asistencia al restaurante, la probabilidad y una tercera variable, la participación del restaurante.

El porcentaje de participación que tendría el Angus Steakhouse con respecto a los restaurantes que se encuentran localizados en los distritos donde se podría localizar el proyecto. Actualmente, de los catorce restaurantes considerados como competencia directa para el Angus Steakhouse, hay dieciocho locales ubicados en los distritos considerados para posicionar el restaurante, siendo los distritos de Miraflores, San Isidro, Barranco, Chorrillos (límite con Barranco), La Molina y Monterrico, es por eso, que si consideramos al Angus Steakhouse entre ellos, sumaría diecinueve restaurantes, siendo la participación del mismo de 5,26%.

Recapitulando, se mantiene la misma metodología para la obtención de la demanda como en el 2.2.3., en relación al porcentaje de asistencia de los clientes al restaurante y probabilidad de la asistencia, información anterior obtenida gracias a las encuestas realizadas. Con respecto a la cantidad de veces que un comensal puede asistir al restaurante dentro de un mes, la cual era de 1,467 veces (platos), ha sido ajustada a una vez cada dos meses por persona, es decir 0,5 veces al mes, para ser más realistas y tener una demanda más confiable dado un factor de corrección de 0,34 para que las personas asistan bimensualmente. Finalmente, luego de realizar los cálculos respectivos, la demanda anual proyectada es de 55.906 platos de carne en el 2020 con un requerimiento de 18.029,75 kg de carne CAB.

$$\text{Mercado objetivo 2020} = \text{Mercado objetivo 2019} \times \% \text{ Tasa crecimiento población 2019 - 2020} \\ \times \% \text{ Edad 18 - 70 años}$$

$$\text{Mercado objetivo 2020} = 811.364 \text{ personas} \times (1 + 1,01\%) \times 72\%$$

$$\text{Mercado objetivo 2020} = 819.575 \text{ personas}$$

$$\text{Mercado meta 2020} = \text{Mercado Objetivo 2020} \times \text{Mercado Meta \%}$$

$$\text{Mercado meta 2020} = 819.575 \text{ personas} \times 30\%$$

$$\text{Mercado meta 2020} = 245.873 \text{ personas}$$

Mercado resultante 2020

$$= \text{Mercado meta 2020} \times \% \text{ Asistencia} \times \% \text{ Prob(Asistencia)} \times \% \text{ Participación}$$

$$\text{Mercado resultante 2020} = 245.873 \text{ personas} \times 93,00\% \times 86,02\% \times 5,26\%$$

$$\text{Mercado resultante 2020} = 10.353 \text{ personas}$$

Demanda del proyecto 2020

$$= \text{Mercado resultante 2020} \times \text{Frecuencia} \times \% \text{ Platos de Fondo (Carne)}$$

$$\text{Demanda del proyecto 2020} = 10.353 \text{ personas} \times 0,50 \frac{\text{plato}}{\text{mes. persona}} \times 90\%$$

$$\text{Demanda del proyecto 2020} = 4.659 \frac{\text{platos}}{\text{mes}} \times 12 \frac{\text{mes}}{\text{año}}$$

$$\text{Demanda del proyecto 2020} = 55.906 \frac{\text{platos de carne}}{\text{año}}$$

$$\text{Demanda del proyecto 2020} = 62.118 \frac{\text{platos de fondo}}{\text{año}}$$

$$\text{Demanda diaria 2020} = 4.659 \frac{\text{platos}}{\text{mes}} \times \frac{1 \text{ mes}}{30 \text{ días}}$$

$$\text{Demanda diaria 2020} = 155,30 \frac{\text{platos de carne}}{\text{día}}$$

$$\text{Demanda por hora 2020} = 155,30 \frac{\text{platos}}{\text{día}} \times \frac{1 \text{ día}}{12 \text{ horas}}$$

$$\text{Demanda por hora 2020} = 12,94 \frac{\text{platos de carne}}{\text{hora}}$$

$$\text{Requerimiento de kg 2020} = \text{Demanda platos} \times \sum_{i=1}^7 \text{Composición (i)} \times \text{Gramaje (i)}$$

$$\text{Requerimiento de kg 2020} = 4.659 \frac{\text{platos}}{\text{mes}} \times \sum_{i=1}^7 \times 30\% \times 0,30 \frac{\text{kg}}{\text{plato}} + \dots + 10\% \times 0,25 \frac{\text{kg}}{\text{plato}}$$

$$\text{Requerimiento de kg 2020} = 4.659 \frac{\text{platos}}{\text{mes}} \times 0,32 \frac{\text{kg}}{\text{plato}}$$

$$\text{Requerimiento de kg 2020} = 1.502,48 \frac{\text{kg}}{\text{mes}} \times 12 \frac{\text{mes}}{\text{año}}$$

$$\text{Requerimiento de kg 2020} = 18.029,75 \frac{\text{kg}}{\text{año}}$$

$$\text{Requerimiento de kg por hora 2020} = 1.502,48 \frac{\text{kg}}{\text{mes}} \times \frac{1 \text{ mes}}{30 \text{ días}}$$

$$\text{Requerimiento de kg por hora 2020} = 50,08 \frac{\text{kg}}{\text{día}}$$

$$\text{Requerimiento de kg por hora 2020} = 50,08 \frac{\text{kg}}{\text{día}} \times \frac{\text{día}}{12 \text{ horas}}$$

$$\text{Requerimiento de kg por hora 2020} = 4,17 \frac{\text{kg}}{\text{hora}}$$

Tabla 2.13

Demanda de platos de carne para el proyecto

Platos de Carne	% Proporción de Consumo	Kg por plato	Demanda (platos / año)				
			2016	2017	2018	2019	2020
Media porción con guarnición	30%	0,30	16.090	16.262	16.433	16.603	16.772
Porción completa con guarnición	10%	0,50	5.363	5.421	5.478	5.534	5.591
Media porción con pastas	15%	0,30	8.045	8.131	8.217	8.302	8.386
Porción completa con pastas	10%	0,50	5.363	5.421	5.478	5.534	5.591
Hamburguesas con guarnición	10%	0,25	5.363	5.421	5.478	5.534	5.591
Lomo Saltado	15%	0,25	8.045	8.131	8.217	8.302	8.386
Lomo a lo Pobre	10%	0,25	5.363	5.421	5.478	5.534	5.591
<b>Total platos de carne</b>			<b>53.633</b>	<b>54.205</b>	<b>54.778</b>	<b>55.345</b>	<b>55.906</b>
<b>Total platos de fondo</b>			<b>59.592</b>	<b>60.228</b>	<b>60.864</b>	<b>61.494</b>	<b>62.118</b>

Elaboración propia

Tabla 2.14

Requerimiento de kilogramos para la demanda del proyecto

Platos de Carne	% Proporción de Consumo	Kg por plato	Requerimiento de carne (kg / año)				
			2016	2017	2018	2019	2020
Media porción con guarnición	30%	0,30	4.826,95	4.878,47	4.929,98	4.981,01	5.031,56
Porción completa con guarnición	10%	0,50	2.681,64	2.710,26	2.738,88	2.767,23	2.795,31
Media porción con pastas	15%	0,30	2.413,48	2.439,23	2.464,99	2.490,51	2.515,78
Porción completa con pastas	10%	0,50	2.681,64	2.710,26	2.738,88	2.767,23	2.795,31
Hamburguesas con guarnición	10%	0,25	1.340,82	1.355,13	1.369,44	1.383,62	1.397,66
Lomo Saltado	15%	0,25	2.011,23	2.032,70	2.054,16	2.075,42	2.096,48
Lomo a lo Pobre	10%	0,25	1.340,82	1.355,13	1.369,44	1.383,62	1.397,66
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>-</b>	<b>17.296,58</b>	<b>17.481,18</b>	<b>17.665,78</b>	<b>17.848,63</b>	<b>18.029,75</b>

Elaboración propia

Tabla 2.15

Demanda del proyecto

Año	Población (hab.)	Mercado objetivo	Mercado meta	Mercado resultante (encuesta)	DP mensual (platos carne)	DP anual (platos carne)	DP mensual (kg)	DP anual (kg)
2015 (base)	31.151.643	777.808	233.343	9.825	4.421	53.055	1.425,85	17.110,24
2016	31.488.625	786.222	235.867	9.932	4.469	53.633	1.441,38	17.296,58
2017	31.826.018	794.647	238.395	10.038	4.517	54.205	1.456,76	17.481,18
2018	32.162.184	803.041	240.913	10.144	4.565	54.778	1.472,15	17.665,78
2019	32.495.510	811.364	243.410	10.249	4.612	55.345	1.487,39	17.848,63
2020	32.824.358	819.575	245.873	10.353	4.659	55.906	1.502,48	18.029,75

Fuente: Población Instituto Nacional de Estadística e Informática e IGM Perfiles Zonales 2014 y 2015

Elaboración propia

Como en el restaurante se ofrecerán diversos platos, aparte de los platos de fondo como piqueos, bebidas, infusiones y postres, se determinó, dada la asesoría recibida, porcentajes de ventas de cada uno para facilitar los cálculos partiendo de la demanda obtenida de platos de fondo que corresponde a la cantidad de comensales que asisten al restaurante anualmente. Debido a que los principales platos de fondo son a base de carne CAB (90% del total de platos, indicado anteriormente), calculando el 100% de los platos de fondo, se obtendría el total de comensales al año, con este dato se procede a calcular la demanda estimada para el resto de productos. La distribución de los platos de fondo diferentes a la carne, se distribuyen en 70% pollos y 30% pescados (estos corresponden al 10% de la demanda de platos de fondo total).

No todos los comensales que asisten al restaurante consumen piqueos por lo que se establece, dada la asesoría brindada por los expertos en el sector, que solo el 60% de los comensales que asisten al restaurante consumirán piqueos, distribuidos como 60% fríos y 40% calientes. Con respecto a las bebidas, se establece que todo comensal que asista tomará una bebida ya sea gaseosa, agua (70%) o limonada (30%). Además, como el mercado objetivo del restaurante es mayormente influenciado por personas de 35 a 70 años, se determina que el 50% de ellos consumirán bebidas alcohólicas de las cuales 55% consumirá vino y el 45% restante, otro tipo de licor. En relación a los postres, se establece que un 50% del total de comensales ordenará un postre y finalmente que un 40% de los comensales ordenará bebidas calientes, siendo infusión (20%), café expreso (30%), café americano (30%) y capuccino (20%).

Tabla 2.16

Demanda por producto ofrecido en la carta

Tipo de comida	Descripción	% Total comensales	Proporción %	Total	2016	2017	2018	2019	2020
Platos de fondo Carne	Media porción con guarnición (300 gramos)	90%	30%	27%	16.090	16.262	16.433	16.603	16.772
	Porción completa con guarnición (500 gramos)		10%	9%	5.363	5.421	5.478	5.534	5.591
	Media porción con pastas (300 gramos)		15%	14%	8.045	8.131	8.217	8.302	8.386
	Porción completa con pastas (500 gramos)		10%	9%	5.363	5.421	5.478	5.534	5.591
	Hamburguesas con guarnición (250 gramos)		10%	9%	5.363	5.421	5.478	5.534	5.591
	Lomo Saltado (250 gramos)		15%	14%	8.045	8.131	8.217	8.302	8.386
	Lomo a lo Pobre (250 gramos)		10%	9%	5.363	5.421	5.478	5.534	5.591
Platos de fondo pollos y pescados	Pollos	10%	70%	7%	4.171	4.216	4.260	4.305	4.348
	Pescado		30%	3%	1.788	1.807	1.826	1.845	1.864
Piqueos	Frías	60%	60%	36%	21.453	21.682	21.911	22.138	22.362
	Calientes		40%	24%	14.302	14.455	14.607	14.759	14.908
Bebidas no alcohólicas	Gaseosas y Agua	100%	70%	70%	41.714	42.160	42.605	43.046	43.483
	Refrescos (Limonada)		30%	30%	17.878	18.068	18.259	18.448	18.635
Bebidas calientes	Infusion	40%	20%	8%	4.767	4.818	4.869	4.920	4.969
	Café expreso		30%	12%	7.151	7.227	7.304	7.379	7.454
	Café americano		30%	12%	7.151	7.227	7.304	7.379	7.454
	Capuccino		20%	8%	4.767	4.818	4.869	4.920	4.969
Bebidas alcohólicas	Vinos	50%	55%	28%	16.388	16.563	16.738	16.911	17.082
	Licores		45%	23%	13.408	13.551	13.694	13.836	13.977
Postres	Varios	50%	50%	50%	29.796	30.114	30.432	30.747	31.059
<b>Total comensales anuales</b>					<b>59.592</b>	<b>60.228</b>	<b>60.864</b>	<b>61.494</b>	<b>62.118</b>

Elaboración propia

Considerando que el horario de atención en el restaurante es de 12 pm a 12 am, se atenderían en promedio 12,94 platos de carne a la hora en el año 2020 (14,39 platos de fondo a la hora). Cabe mencionar que por tratarse de un servicio, el cálculo de la demanda del proyecto se verá afectada por los picos de la demanda dependiendo del día y la hora, como la hora de almuerzo (12 pm a 4 pm) y la cena (a partir de las 8 pm) que se consideran horas pico, por lo que es muy posible que en ese momento se llegue a atender el 100% de las mesas, es decir la demanda del proyecto por hora podría ser mayor a la establecida. Diego Alcántara, Chef de Papacho's, indicó que el restaurante en mención atiende aproximadamente 120 personas al día de lunes a jueves mientras que los fines de semana se llegan a atender 300 personas al día. Además, Panchita, restaurante de comida criolla también del Grupo Cinco Millas (Acurio Restaurantes), cuenta con una capacidad de atención mayor, ya que atiende a un máximo de 400 personas al día. Por otro lado, Heli y Ronald Tafur, de El Hornero, indicaron que el local de La Molina puede llegar a atender 800 clientes al día el domingo, teniendo una capacidad de 600 personas.

En la Tabla 2.17 se puede observar la ocupación del restaurante a las distintas horas de atención, estimación brindada por los administradores de El Hornero en base a la atención del restaurante El Hornero de La Molina un domingo. De igual modo, se estima que se llegarán a atender cerca de 250 clientes en el Angus Steakhouse durante el fin de semana (viernes a domingo).

Tabla 2.17

Ocupación estimada del restaurante en un día laboral

<b>Horario</b>	<b>Atención máxima en El Hornero – La Molina (personas)</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Atención máxima en Angus Steakhouse (personas)</b>
12-2 pm	100	12,50%	31
2-4 pm	200	25,00%	63
4-8 pm	50	6,25%	16
8-9 pm	100	12,50%	31
9-11 pm	250	31,25%	78
11-12 am	100	12,50%	31
<b>Total</b>	<b>800</b>	<b>100,00%</b>	<b>250</b>

Fuente: Entrevista a los Hermanos Tafur 2015

Elaboración propia

Por otro lado, la Tabla 2.18 muestra la ocupación de El Hornero de Chorrillos y Papacho's de Miraflores en comparación a la del restaurante propuesto en una semana.



Se puede apreciar que teniendo el restaurante una capacidad de 100 personas, se puede llegar a atender 110 personas de lunes a jueves y 250 personas como máximo de viernes a domingo, obteniendo así un promedio de atención diaria de 170,00 comensales. Este último, prácticamente coincide con los 172,55 platos de fondo al día calculados en la demanda del proyecto, es decir, se atenderán 172,55 comensales al día (de los cuales 155,30 son comensales que ordenarán platos de carne en un día).

Tabla 2.18

Ocupación del Restaurante en una semana laboral

Día	Atención promedio en El Hornero Chorrillos (personas)	Atención promedio en Papacho's (personas)	Atención promedio en Angus Steakhouse (personas)
<b>Capacidad</b>	<b>500</b>	<b>120</b>	<b>100</b>
Lunes	300	120	110
Martes	300	120	110
Miércoles	300	120	110
Jueves	300	120	110
Viernes	450	300	250
Sábado	450	300	250
Domingo	700	300	250
<b>Promedio Diario</b>	<b>400</b>	<b>198</b>	<b>170</b>
<b>Total Semanal</b>	<b>2.800</b>	<b>1.380</b>	<b>1.190</b>
<b>Total Mensual</b>	<b>12.124</b>	<b>5.976</b>	<b>5.153</b>

Fuente: Entrevista a los Hermanos Tafur y al Chef de Papacho's  
Elaboración propia

## 2.5. Venta del servicio

### 2.5.1. Políticas de venta del servicio

En primer lugar, se tomará en cuenta la política de pago del consumo, el cual será realizado posterior al consumo en el restaurante. Se procede a realizar el pago del mismo, el cual puede ser realizado mediante el uso de tarjetas de crédito, tarjetas de débito y por supuesto con efectivo. En el capítulo 5, en el punto 5.5.1.3. d) se explica en mayor detalle la calidad del servicio ofrecido.

### 2.5.2. Análisis de precios

#### 2.5.2.1. Tendencia histórica de los precios

Angus Meat Market, cuya razón social es Milenio Import & More EIRL posee la representación de la carne Certified Angus Beef desde el año 1991. Fue único representante y distribuidor en el Perú hasta enero 2012, momento en el cual, la

empresa INPELSA (Inversiones Pecuarias Lurín SA) fue otorgada también la representación. A pesar que solo eran dos representantes legales de esta carne, existen otras carnicerías que venden la carne CAB. Sucede que cuando solicitan las importaciones a los proveedores americanos, ocurren situaciones en las cuales por completar el pedido les envían cajas de carne CAB cuando no cuenta con la representación, eso hace que existan más ofertantes y evita de esta manera un monopolio en la industria. Hasta la fecha, Angus Meat Market se encarga de vender la carne CAB a personas naturales, restaurantes, hoteles y empresas de catering.

En el año 2008 se estableció el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, acuerdo en el cual se exonera el pago de los aranceles de los productos importados y exportados. Acuerdo que benefició sustancialmente a la empresa Milenio Import pues sus costos de importación se redujeron ya que solo se debe pagar el impuesto general a las ventas (IGV) sobre la mercadería importada y a sus clientes, pues al adquirir la carne con un 35% menos de valor les permitía bajar sus precios de carta.

Según el INEI, el incremento del índice de precios al consumidor evidencia que en mayo 2015 se apreció un incremento en Alimentos y Bebidas (0,49%).

Como referencia, se analizó el incremento de precios del restaurante El Hornero desde Febrero del 2014 hasta Agosto del 2015 y como se puede observar en el siguiente tabla los precios de carne americana han aumentado hasta 43,5% como es el caso del Asado de Tira que aumentó de S/. 69,00 a S/. 99,00 en menos de un año.

Tabla 2.19

Incremento de precios en El Hornero (Octubre 2014 - Octubre 2015)

<b>Carne Americana</b>	<b>Precio (S/.) Octubre 2014</b>	<b>Precio (S/.) Octubre 2015</b>	<b>Aumento de Precios (%)</b>
CAB Angus Picaña USA	89,50	110,00	22,9%
<i>Media Porción</i>	70,00	90,00	28,6%
CAB Bife de Chorizo USA	79,00	99,50	25,9%
<i>Media Porción</i>	65,00	86,00	32,3%
CAB Baby Beef USA	79,00	99,50	25,9%
<i>Media Porción</i>	65,00	86,00	32,3%
Asado de Tira USA	85,00	120,00	41,2%
<i>Media Porción</i>	69,00	99,00	43,5%
Entraña Fina USA	79,00	110,00	39,2%
<i>Media Porción</i>	65,00	90,00	38,5%

\*Precios incluyen I.G.V. y servicios.

Fuente: Carta El Hornero

Elaboración propia.

### 2.5.2.2. Precios actuales y niveles de servicio

Hoy en día, dependiendo del restaurante, se ofrecen platos de carne CAB con variados precios por tres razones. La primera, ya que existen variaciones en la cantidad de carne ofrecida ya sea en media porción, que varía de 200 a 400 gramos, y porción completa que varía de 400 a 500 gramos. Además, algunos platos solo considera la carne a la parrilla mientras que los otros ofrecen una guarnición incluida en el precio. Lo mismo ocurre en el descorche de bebidas como vinos espumantes, la mayoría de restaurante ofrece corcho libre en la primera botella de vino espumante. Finalmente, debido al valor agregado del servicio ofrecido, es decir, a los servicios adicionales ofrecidos al cliente, como por ejemplo: el servicio de valet parking o estacionamientos, vigilancia (seguridad), conectividad a redes inalámbricas (Wi-Fi), atención personalizada, entre otros.

Se ha realizado una tabla comparativa de precios en base al precio actual de entraña fina CAB, se eligió este corte en particular por ser uno de los cortes parrilleros más apreciados y populares en el mercado peruano.

Tabla 2.20

Precios actuales de principales competidores

Restaurante	Precios de Entraña Fina (referencia)
El Hornero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Media Porción (400 g) y guarnición: S/. 90</li> <li>- Porción Completa (500 g) y guarnición: S/. 110</li> </ul> </li> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Media Porción (400 g) y guarnición: S/. 90</li> <li>- Porción Completa (500 g) y guarnición: S/. 110</li> </ul> </li> </ul>
Cuarto y Mitad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB / Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porción personal (300 g) y guarnición: S/. 102</li> </ul> </li> </ul>
La Carreta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Media Porción (350 g) y guarnición: S/. 75</li> <li>- Porción Completa (500 g) y guarnición: S/. 95</li> </ul> </li> </ul>
Carnal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porción Completa (300 g) S/. 75</li> <li>- No incluye guarnición: S/. 18</li> </ul> </li> </ul>
LongHorn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 350 g y guarnición: S/. 105</li> </ul> </li> </ul>
El Charrúa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 g y guarnición: S/. 95</li> </ul> </li> </ul>
La Vaca Loca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 g y guarnición: S/. 98</li> </ul> </li> </ul>
Baco y Vaca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Media porción (350 g) : S/. 90</li> </ul> </li> </ul>
La Cuadra de Salvador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Media porción (330 g) : S/. 86</li> </ul> </li> </ul>

El Atizador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAB / Angus Pride</li> <li>- Porción personal (300 g) y guarnición: S/. 90</li> </ul>
El Parrillón	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride/ CAB</li> <li>-Media porción (350 g) : S/. 78</li> <li>- Porción completa (500 g) : S/. 110</li> </ul>
Marietta	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Angus Pride</li> <li>-Media porción (300 g) : S/. 75</li> <li>- Porción completa (500 g): S/. 95</li> </ul>
Cia de la Carne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride:</li> <li>- Porción personal (300 g) y guarnición: S/. 75</li> </ul>
El 10 Carnes y Vinos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angus Pride:</li> <li>- Porción personal (500 g) y guarnición: S/. 85</li> </ul>

Elaboración propia

En relación al nivel de servicio, todos los restaurantes mencionados son del mismo tipo pues son restaurantes de alta cocina y especializados en parrillas, los cuales se caracterizan por darle importancia a la ubicación, ambiente, servicio al cliente, calidad y sabor de la comida, las cuales serán empleadas en la gestión de servicios de Angus Steakhouse. Cabe mencionar que el restaurante Carnal, le compraba el corte Lomo Fino de la marca CAB, a la empresa Angus Meat Market.

## 2.6. Marketing de servicios

### 2.6.1. Características principales del servicio

Lo más importante en el restaurante es complacer al comensal al alcanzar y superar todas sus expectativas. De esta manera, se debe contar con una gestión de servicios eficiente al reducir los tiempos de atención para ofrecerle la mayor comodidad al comensal (tiempo en la que espera el comensal por una mesa, la preparación de los platos, la entrega de la cuenta, entre otros). De igual manera, se debe sentir a gusto con el ambiente, la localización del restaurante, con los servicios adicionales como valet parking, conectividad inalámbrica Wi-Fi, música agradable de fondo, buena presencia y educación del personal, por mencionar algunos.

Al ser un restaurante de alta cocina, se espera que el tiempo de atención para la preparación de los platos sea un poco mayor en comparación a un restaurante de comida rápida por lo que es vital mantener cómodo al comensal y ofrecerle aperitivos, entradas o simplemente un lugar cálido y agradable para que espere gustoso a su pedido. La presentación del plato será realizada meticulosamente pues el sentido de la vista hace

que podamos codificar si un plato puede tener mejor sabor que otro. La mesa estará servida con mantel largo y servilletas de tela, doble cubierto para entrada y plato de fondo, así mismo cada posición en la mesa contará con una copa de agua y vino.

Para poder lograr una atención al cliente eficiente se utilizará la tecnología con el fin de optimizar los tiempos de atención en el restaurante. Para esto, los mozos harán los pedidos con una tablet que llevan consigo y que automáticamente reflejará en un monitor en la cocina los platos ordenados para que comiencen la preparación. Si desean pedir la cuenta y desean realizar el pago con tarjeta de crédito o débito, se podrá realizar desde la tablet mismo pues llevará un case que lo convierte en POS.

A diferencia de otros restaurantes especializados en parrillas que cobran entre 10 a 12 nuevos soles por concepto de mantelería o servicio de panes, el Angus Steakhouse ofrecerá el servicio de mantelería y panes sin cobrar costo alguno ya que se rige a lo promulgado en el Código de Protección y Defensa del Consumidor aprobado el 14 de agosto del 2010<sup>7</sup>, el cual prohíbe el cobro de montos adicionales a la lista de precios de un restaurante como el concepto de cubiertos más no el recargo al consumo (propina para los mozos).

### **2.6.2. Publicidad y promoción**

Con el fin de crear en la mente de los futuros comensales una imagen que sea propia del Angus Steakhouse que logre diferenciarse de los demás, es necesario recurrir a la publicidad y a la promoción. De esta manera, se podrá promocionar el servicio exclusivo del mismo, el ambiente, sus platos, en especial, la carne CAB.

En primer lugar, se utilizará la lealtad de los clientes de Angus Meat Market por su fidelidad de marca dentro de estos cerca de veinte años de servicio, para contactarlos y comentarles de los planes de inauguración de un Angus Steakhouse. Asimismo, como el restaurante contará con un nuevo local del Angus Meat Market, se añadirá a la publicidad existente la nueva dirección de la carnicería y se además se mencionará que

---

<sup>7</sup> Indecopi. “Código de Protección y Defensa del Consumidor ” [en línea] <[http://www.indecopi.gob.pe/repositorioaps/0/8/jer/legislacion\\_lineamientos/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor.pdf](http://www.indecopi.gob.pe/repositorioaps/0/8/jer/legislacion_lineamientos/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor.pdf)>. [Consulta: 25 de septiembre del 2015].

cuentan con un restaurante especializado en el mismo producto. El análisis de la publicidad del Angus Meat Market se encuentra en el ANEXO 3.

Se empleará la publicidad de boca en boca, la cual se basa en recomendaciones que dan los comensales que han asistido al comentar su experiencia en el establecimiento. Es vital ofrecer un servicio de primera con platos bien presentados, sin dejar de lado la calidad de la atención, pues de esto dependerá la satisfacción que tendrán los comensales en su visita al Angus Steakhouse y las recomendaciones que pueden dar a otros potenciales comensales.

Asimismo, se contratará a un Community Manager para que maneje las redes sociales (Facebook e Instagram) y la página web del Angus Steakhouse, de esta manera se reforzará la imagen a transmitir del restaurante, mostrando fotografías de platos, cortes, testimonios de comensales, entre otros.

En la actualidad, podría negociarse con el Grupo El Comercio la posibilidad de brindar descuentos a los suscriptores del Diario El Comercio. De igual manera, se puede negociar con la banca de consumo de Scotiabank, Banco de Crédito del Perú o BBVA Banco Continental para trabajar en promociones similares a las siguientes:

#### Competencia Directa:

- El Hornero: 50% de descuento sobre el consumo total por poseer cuenta sueldo BCP. Nota: Se debe consumir como mínimo 100 soles, el descuento máximo es de 100 soles, se debe de pagar con tarjeta de crédito o débito BCP y se puede tomar el descuento solo una vez al mes.
- La Carreta: 40% de descuento sobre el consumo total por poseer tarjeta de crédito Scotiabank. Nota: Se debe consumir como mínimo 100 soles, el descuento máximo es de 100 soles, se debe de pagar con tarjeta de crédito o débito Scotiabank y se puede tomar el descuento solo una vez al mes.
- Cuarto y Mitad: 50% de descuento sobre el consumo total por poseer cuenta club sueldo Scotiabank. Nota: Se debe consumir como mínimo 150 soles.
- La Vaca Loca: 50% de descuento sobre el consumo total por poseer cuenta club sueldo Scotiabank. Nota: Se debe consumir como mínimo 150 soles.

Competencia Indirecta:

- El Asador: 50% de descuento sobre el consumo total por poseer cuenta club sueldo Scotiabank. Nota: Se debe consumir como mínimo 150 soles.
- Fiamma: 50% de descuento sobre el consumo total por poseer cuenta club sueldo Scotiabank. Nota: Se debe consumir como mínimo 150 soles.
- D Tinto & Bife: 50% de descuento sobre el consumo total por poseer cuenta club sueldo Scotiabank. Nota: Se debe consumir como mínimo 150 soles.
- Cia de la Carne: 50% de descuento sobre el consumo total por poseer cuenta club sueldo Scotiabank. Nota: Se debe consumir como mínimo 150 soles.

Finalmente, entregar volantes dentro de las Beach Bags. Estas son unas bolsas playeras de sampling con encartes, merchandising y revistas, entregadas en la puerta de las casas de playa de Lima y balnearios. Es una buena opción para promocionar el restaurante pues está dirigido al público objetivo del mismo. Se podría entregar un vale por un corte de 400 gramos de entraña fina por un consumo mayor a 100 soles en el restaurante.

## **CAPÍTULO III. LOCALIZACIÓN DEL SERVICIO**

### **3.1. Macrolocalización**

#### **3.1.1. Análisis de los factores de localización**

Se realizará un análisis de macrolocalización para determinar el distrito idóneo para localizar el restaurante Angus Steakhouse según los siguientes factores: cercanía al mercado, disponibilidad de terrenos, precio de alquiler de terrenos o locales disponibles y seguridad ciudadana.

Se decidió realizar un análisis preliminar de los factores de localización considerando la naturaleza del presente estudio. En primer lugar se concluyó que la proximidad a las materias primas o insumos no era un factor determinante para localización puesto que el restaurante Angus Steakhouse tendrá como proveedor principal a Milenio Import & More EIRL, la razón social de la carnicería Angus Meat Market, en caso el proceso de importación de la carne se viera retrasado por factores externos, Milenio Import deberá contactar a otros proveedores locales para abastecer el pedido del restaurante.

La cercanía a la materia prima tampoco es determinante pues la empresa Milenio Import posee una camioneta de reparto, la cual utiliza también para recoger la mercadería ya sea de la carnicería localizada en Miraflores como también del frigorífico localizado en el terminal aeroportuario de Talma en el Callao. Asimismo, la disponibilidad de mano de obra tampoco es un factor determinante debido al crecimiento de la oferta de centros educativos de capacitación superior especializados en el sector de restaurantes. Cabe mencionar que el sector Alojamiento y Restaurantes creció en marzo del 2015 un 2,44%, respecto del mismo mes del 2014, debido al aumento en los subsectores Alojamiento (2,5%), Concesionarios de



Alimentos (3,5%) y Restaurantes (2,3%)<sup>8</sup>, este aumento se vería reflejado en mayores puestos de trabajo para el subsector Restaurantes.

Anteriormente, se concluyó que el restaurante debía ser localizado en uno de los distritos de Miraflores, San Isidro, La Molina o Barranco por pertenecer a Lima Moderna.

Cabe mencionar que de acuerdo a la segmentación de los restaurantes, el Angus Steakhouse vendría a ser un restaurante de servicio a mesa de mantel largo por lo que, a diferencia de los Fast Food, no es necesaria una ubicación de primera línea, es decir que el local cuente con fachada amplia, gran visibilidad, accesibilidad, que esté a pie de calle y en vías principales.

A continuación se analizarán los factores de localización y para determinar de manera semi-cualitativa el factor de mayor importancia se utilizará el método de Ranking de Factores:

**Cercanía al mercado objetivo (A):** Es sumamente importante puesto que a mayor cercanía del local, el mercado objetivo tendrá que realizar menor desplazamiento, uso de tiempo y esfuerzo a cambio del servicio ofrecido.

Tabla 3.1

Nivel socio económico según los distritos estudiados

<b>Distrito</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
Miraflores	53,9%	41,1%	5,0%	-	-
San Isidro	62,6%	35,8%	1,6%	-	-
Barranco	1,9%	41,7%	53,4%	2,9%	0,1%
La Molina	44,7%	42,1%	9,3%	3,5%	0,4%

Fuente INEI 2014  
Elaboración propia

**Disponibilidad de locales comerciales (B):** Al localizar el restaurante se considerará la disponibilidad de locales comerciales en base a la oferta de inmuebles en alquiler

<sup>8</sup> Diario Perú 21. “INEI: Economía peruana creció 2.68% en Marzo” [en línea].<<http://peru21.pe/economia/inei-producto-bruto-interno-subio-27-marzo-2015-2218912>>.

[Consulta: 25 de junio del 2015].

existente, siendo mayores a los 200 metros cuadrados. Para obtener la oferta de inmuebles en alquiler se hizo uso de la plataforma inmobiliaria GoPlaceit.com<sup>9</sup>.

Tabla 3.2

Oferta de inmuebles en alquiler los distritos estudiados

Distrito	Oferta en Goplacit	Oferta en Urbania.pe	Inmuebles Ofertados
Miraflores	57	38	95
San Isidro	27	48	75
Barranco	4	9	13
La Molina	1	5	6

Fuente: Goplacit.com y Urbania.pe [Consulta: 19 de julio del 2015].

**Precio de alquiler de terrenos o locales disponibles (C):** El precio por m<sup>2</sup> en alquiler es más importante que la seguridad ciudadana. Cabe mencionar que la presente investigación considera el precio por m<sup>2</sup> debido a que permite una comparación más objetiva de los distintos inmuebles en alquiler independientemente de su extensión, para la presente investigación se delimitó la consulta de precios a locales comerciales de más de 200 m<sup>2</sup> de área construida.

Tabla 3.3

Alquiler anual en USD por m<sup>2</sup>

Medianas	2013-1T	2013-2T	2013-3T	2013-4T	2014-1T	2014-2T	2014-3T	2014-4T	2015-1T*	2015-2T*
Jesús María	92,2	91,6	95,5	96,3	89,2	96,2	104,2	109,0	96,6	94,1
La Molina	96,0	97,6	95,9	88,8	93,3	88,9	87,7	86,7	81,2	83,5
Lince	82,2	89,1	94,3	94,8	89,7	99,3	94,8	90,3	110,8	85,7
Magdalena	98,9	96,7	97,0	94,9	103,8	99,9	102,9	100,0	103,8	93,5
Miraflores	134,8	133,4	132,0	130,6	129,2	133,7	133,3	134,4	131,5	127,5
Pueblo Libre	84,2	86,8	85,2	87,3	86,4	87,3	89,2	89,2	85,8	81,4
San Borja	95,0	104,1	107,4	104,5	106,1	112,5	103,1	102,9	100,0	94,7
San Isidro	111,1	120,0	128,0	124,7	131,6	129,2	120,0	123,8	125,8	112,9
Barranco	80,6	82,2	86,3	81,6	85,7	86,4	82,5	82,8	80,0	80,0
Surco	94,7	102,0	101,0	99,7	106,2	113,2	101,1	100,6	102,3	101,5

Fuente: BCRP

\*Información preliminar

<sup>9</sup> Diario El Comercio. “La app inmobiliaria más usada en Latinoamérica se renueva” [en línea]. <<http://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/app-inmobiliaria-mas-usada-latinoamerica-se-renueva-noticia->>>. [Consulta: 19 de julio del 2015].

**Seguridad ciudadana (D):** Debido a la segmentación del Angus Steakhouse, el restaurante debe cumplir con especificaciones de concepto para que los comensales puedan disfrutar plenamente de la atención ofrecida en lugar de preocuparse por la seguridad de sus autos y pertenencias. Para el cálculo del presente factor, se tomó como referencia la segunda encuesta metropolitana de victimización de la Ciudad Nuestra (2012), la cual nos muestra los distritos con mayor y menor índice de victimización al 2011. Este factor tiene igual importancia que el precio de alquiler por m<sup>2</sup>.

Tabla 3.4

Segunda encuesta metropolitana de victimización de la Ciudad Nuestra 2012

Ranking: Distritos con mayor índice de victimización en el 2011			Ranking: Distritos con menor índice de victimización en el 2011		
1	Comas y Villa El Salvador	51,6%	1	Lurín	21,8%
2	La Victoria	50,1%	2	Chaclacayo	26,6%
3	San Juan de Miraflores	50,0%	3	San Isidro	26,4%
4	San Luis	49,4%	4	Pachacamac	21,8%
5	San Martín de Porres	47,7%	5	Lurigancho- Chosica	29,1%
6	El Agustino	47,6%	6	San Borja	29,3%
7	Los Olivos	46,2%	7	Miraflores	29,7%
8	Cercado	45,8%	8	Chorrillos	30,1%
9	San Miguel y San Juan de Lurigancho	43,8%	9	Magdalena	32,1%
10	Breña	43,0%	10	Jesús María	34,3%

Fuente: Segunda Encuesta Metropolitana de Victimización de la Ciudad Nuestra 2012.  
Elaboración: Lima Cómo Vamos

En cuanto al fortalecimiento de la seguridad ciudadana, la evaluación del cuerpo de serenazgo distrital en el 2011 es la siguiente:

Tabla 3.5

Grado de aprobación de la ciudadanía respecto al serenazgo

Ranking: Distritos con mayor aprobación de la ciudadanía respecto al Serenazgo			Ranking: Distritos con menor índice de aprobación de la ciudadanía respecto al Serenazgo		
1	San Isidro	78,4%	1	Villa el Salvador	9,6%
2	Miraflores	75,2%	2	Villa María del Triunfo	12,4%
3	Surco	69,6%	3	San Martín de Porres	12,4%
4	Jesús María	66,3%	4	Rímac	13,6%
5	San Borja	68,2%	5	San Juan de Miraflores	14,1%
6	La Molina	59,8%	6	La Victoria	15,8%
7	Lurín	58,8%	7	Comas	15,8%
8	Magdalena	56,4%	8	Independencia	19,8%
9	Pueblo Libre	54,2%	9	Carabayllo	22,8%
10	Puente Piedra	48,2%	10	El Agustino	23,8%

Fuente: Segunda Encuesta Metropolitana de Victimización de la Ciudad Nuestra 2012.  
Elaboración: Lima Cómo Vamos

Tabla 3.6

Tabla de enfrentamiento de los factores para los distritos

<b>FACTOR</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>CONTEO</b>	<b>W</b>
A	X	1	1	1	3	42,9%
B	0	X	1	1	2	28,6%
C	0	0	X	1	1	14,3%
D	0	0	1	X	1	14,3%
					<b>7</b>	<b>100.00%</b>

Elaboración propia

### 3.1.2. Posibles ubicaciones de acuerdo a factores predominantes

Para realizar el análisis de Ranking de Factores, se presenta a continuación una tabla detallando las características de cada distrito de acuerdo a los factores utilizados. De esta forma, se dará una calificación adecuada a cada distrito.

Tabla 3.7

Características de Miraflores, San Isidro, Barranco y La Molina

<b>Factor</b>	<b>Miraflores</b>	<b>San Isidro</b>	<b>Barranco</b>	<b>La Molina</b>
A	NSE A: 53,9%	NSE A: 62,6%	NSE A: 1,9%	NSE A: 44,7%
B	95 terrenos en alquiler mayores a 200 m <sup>2</sup> disponibles	75 terrenos en alquiler mayores a 200 m <sup>2</sup> disponibles	13 terrenos en alquiler mayores a 200 m <sup>2</sup> disponibles	6 terrenos en alquiler mayores a 200 m <sup>2</sup> disponibles
C	\$ 127,5 por m <sup>2</sup>	\$ 112,9 por m <sup>2</sup>	\$ 80,0 por m <sup>2</sup>	\$ 83,5 por m <sup>2</sup>
D	Aprobación con el servicio de Serenazgo: 75,2%	Aprobación con el servicio de Serenazgo: 78,4 %	N/A	Aprobación con el servicio de Serenazgo: 59,8%

Elaboración propia

### 3.1.3. Evaluación y selección de la localización del servicio

A partir de esta información, se utilizará el método del Ranking de Factores para seleccionar la mejor alternativa de localización para el restaurante. Se utilizará la siguiente escala de calificación: excelente (10), muy bueno (8), bueno (6), regular (4), malo (2).

Tabla 3.8

Ranking de Factores: Miraflores, San Isidro, Barranco y La Molina

Factor	Peso	Miraflores		San Isidro		Barranco		La Molina	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
A	42,9%	8	342,86	10	428,57	2	85,71	6	257,14
B	28,6%	10	285,71	6	171,43	4	114,29	2	57,14
C	14,3%	6	85,71	6	85,71	10	142,86	8	114,29
D	14,3%	8	114,29	8	114,29	2	28,57	6	85,71
<b>Total</b>		<b>828,57</b>	<b>800</b>	<b>371,43</b>	<b>514,29</b>				

Elaboración propia

Por lo tanto, la alternativa a elegir para localizar el restaurante gourmet especializado en parrillas con carne americana CAB es el distrito de Miraflores, debido a que obtuvo un mayor puntaje. Cabe señalar que estuvo muy cerca con el distrito de San Isidro, pues se diferenciaron por 28,57 puntos.

### 3.2. Microlocalización

#### 3.2.1. Análisis de los factores de localización

El análisis de microlocalización determinará la zona más indicada para localizar el restaurante Angus Steakhouse dentro del distrito de Miraflores según los siguientes factores: costo de terrenos disponibles, competencia y vías de acceso. Cabe mencionar que el factor cercanía al mercado objetivo no fue considerado como determinante debido a que el NSE A cuenta con medios de transporte suficientes para dirigirse a cualquier zona de Miraflores.

A fin de facilitar el análisis de microlocalización, se empleó el plano de zonificación del distrito de Miraflores empleado por la municipalidad de dicho distrito. Se dividió el distrito de Miraflores de acuerdo a las zonas de comercio vecinal, zonal y metropolitano, obteniendo cuatro zonas comerciales donde la ubicación del Angus Steakhouse sería factible.

A continuación se muestra el plano del distrito de Miraflores con las 4 zonas señaladas:

Tabla 3.9

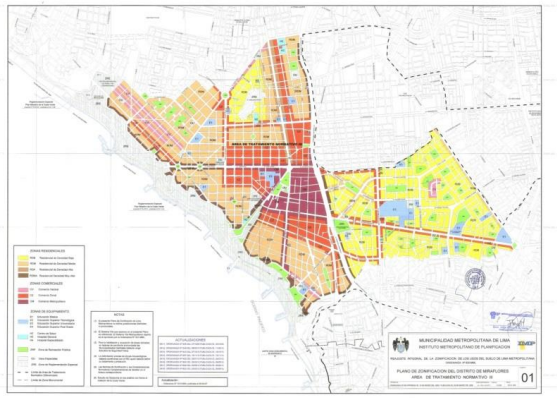
Zonas comerciales en el distrito de Miraflores

Zona comercial	Dirección
1	Av. La Mar y Mendiburu
2	Av. Benavides, Ricardo Palma y Larco
3	Av. Comandante Espinar
4	Av. Armendáriz

Elaboración propia

Figura 3.1

Plano de zonificación del distrito de Miraflores



Fuente: Municipalidad de Miraflores

**Vías de acceso (A):** Es importante contar con vías de acceso adecuadas para asegurar la afluencia de comensales. La siguiente tabla señala las principales vías de acceso a cada una de las zonas antes señaladas.

Tabla 3.10

Vías de acceso por cada zona comercial.

Zona comercial	Vías de acceso
1	Av. La Mar Av. Mendiburu Av. El Ejercito Av. Costanera Av. Coronel P.Portillo Av. Comandante Espinar
2	Av. Ricardo Palma Av. Benavides Av. Larco Av. Arequipa Av. La Paz

3	Av. Comandante Espinar Av. Enrique Palacios Av. Santa Cruz Av. Conquistadores Av. Angamos Oeste
4	Av. Armendáriz Av. Alcanfores Av. Larco Av. Malecón de la Reserva Nueva rampa en la vía Expresa hacia Av. El reducto

Fuente: Google Maps

Cabe mencionar, que las zonas comerciales 1 y 4 cuentan con más probabilidad de acceso por parte de otros distritos al encontrarse en el límite del distrito de Miraflores. La primera de ellas limita con el distrito de San Isidro, mientras que la segunda limita con los distritos de Barranco y Santiago de Surco.

Precio de alquiler de terrenos o locales disponibles (B): El distrito de Miraflores cuenta con elevados precios de alquiler por m<sup>2</sup> de inmuebles comerciales, por ello se realizó una comparación de la disponibilidad y los precios por m<sup>2</sup> de alquiler entre una de las zonas comerciales definidas previamente.

De acuerdo al Diario Gestión, La Mar y General Mendiburu han vivido su propio boom en los últimos años, con la apertura de restaurantes y algunos cafés. Especialistas en el rubro aseguran la proyección de esta zona como boulevard gourmet de la capital. Los terrenos en dicha zona están valorizados desde 16 dólares por m<sup>2</sup> hasta más de 150 dólares por m<sup>2</sup> para terrenos de más de 500 m<sup>2</sup>. Los precios de terrenos o casonas en venta dentro de la zona cercana al parque Kennedy o sus alrededores en la Av. Larco varían desde 34 dólares hasta 40 dólares el m<sup>2</sup>. La zona ubicada a la altura de Comandante Espinar y el Óvalo Gutiérrez cuenta con amplia oferta en casas y casonas antiguas valorizadas en una media de 13 dólares por m<sup>2</sup> para alquiler y venta para locales comerciales de acuerdo a Urbania, del grupo El Comercio. Por último, los terrenos correspondientes a la Av. Armendáriz son reconocidos por contar con restaurantes formato gourmet ubicados en antiguas casas y casonas demolidas con fines comerciales. El precio del m<sup>2</sup> es uno de los más cotizados en la capital con un valor de 22,86 dólares por m<sup>2</sup> en promedio. Cabe mencionar que ésta es la zona con menor disponibilidad de terrenos.

Competencia (C): Es un factor positivo debido a que puede atraer más consumo, además puede asegurar buena seguridad en la zona. La Tabla 3.11, presenta un listado de los restaurantes más representativos de la zona, por señalar algunos:

Tabla 3.11

Listado de restaurantes por zona comercial

Zona comercial	Restaurantes
1	La Red Embarcadero 41 fusión El pan de la chola La Mar Wasabi Pescados Capitales Mercado La Nacional Jucy Lucy
2	Mc Donalds Haiti La Lucha Palachinque El Tayta Burger King La Tiendecita Blanca
3	Don Belisario Mr. Sushi Montecristo Telepizza Pizza Hut KFC Papa John's Glotons Hermanos Pascuale
4	Bodega de la Trattoria Central Restaurante Dánica

Elaboración propia

Como se puede apreciar, las zonas comerciales 1 y 4, ubicadas en las avenidas La Mar y Armendáriz respectivamente, cuentan con restaurantes con un formato gourmet similar al propuesto por el Angus Steakhouse. Mientras que las zonas 2 y 3 se caracterizan por su amplia oferta de restaurantes de comida rápida como: Mc Donalds, Burger King y KFC. La relación completa de restaurantes con licencia de funcionamiento en el distrito de Miraflores puede apreciarse en el ANEXO 4.

Por otro lado, se tomó en cuenta el estado actual del mercado gastronómico en el distrito de Miraflores por ser el favorito para las principales firmas gastronómicas por



contar con población de NSE A y NSE B. La lista a continuación muestra el listado de los restaurantes con el mismo público objetivo que el Angus Steakhouse, es decir NSE A y NSE B.

Tabla 3.12

Listado de restaurantes populares en el distrito de Miraflores

Restaurante	Logo	Dirección
Tanta		Av. 28 de Julio N°888 Malecón de la Reserva N°610 - Larcomar
Punto Azul		Av. Benavides N°2711
Cuarto y Mitad		Av. Comandante Espinar N°798
Pescados Captales		Av. La Mar N°1337
Restaurante La Mar		Av. La Mar N°770
Los Bachiche		Av. La Paz N°1035
Papacho's		Av. La Paz N°1075
Amaz		Av. La Paz N°1079
La tiendecita Blanca		Av. Larco N°111
Caplina		Av. Mendiburu N°793
Donatello		Av. Pardo N°1010
Fiesta Gourmet		Av. Reducto N°1278

Madam Tusan		Av. Santa Cruz N°859
Tony Romas		Av. Santa Cruz N°914 Malecón de la Reserva N°610 – 136/138
Panchita		Calle 2 De Mayo N°298
La Gloria		Calle Atahualpa N°201
Brujas de Cachiche		Calle Bolognesi N°472
Huaca Pucllana		Calle General Borgoño Cuadra 8
Rafael		Calle San Martin N°330
Maido		Calle San Martin N°399
Embarcadero 41		Calle San Martin N°533
Punto Azul – San Martin		Calle San Martin N°595
Rosa Náutica Restaurante		Espigón 4 Circuito de Playas

Fuente: Municipalidad de Miraflores  
Elaboración propia

El Tabla 3.13, presenta la tabla de enfrentamiento para dar la ponderación adecuada a cada factor en función de su importancia relativa. De esta manera, se podrá

hacer una clasificación adecuada de cada localización de acuerdo a los factores analizados.

Tabla 3.13

Tabla de enfrentamiento para las zonas comerciales de Miraflores

FACTOR	A	B	C	CONTEO	W
A	X	1	1	3	50,00%
B	1	X	1	2	33,00%
C	1	0	X	1	17,00%
				<b>4</b>	<b>100.00%</b>

Elaboración propia

### 3.2.2. Posibles ubicaciones de acuerdo a factores predominantes

Para poder hacer el análisis de Ranking de Factores, se presenta a continuación un tabla detallado de las características de cada provincia de acuerdo a los factores utilizados. De esta forma, se dará una calificación adecuada a cada provincia.

Tabla 3.14

Características de cada zona comercial por factor analizado

Factor	La Mar y Mendiburu	Kennedy y Larco	Comandante Espinar	Armendáriz
A	Ubicación estratégica de alto crecimiento en el rubro, fácil acceso desde San Isidro.	Múltiples vías de acceso, avenidas de alto tránsito vehicular.	Fácil acceso desde Comandante Espinar, avenidas estrechas y congestión en hora punta.	Fácil acceso gracias a su cercanía con la vía expresa. Acceso desde Barranco y Santiago de Surco.
B	Amplia oferta de terrenos comerciales desde \$ 16,00 por m <sup>2</sup> .	Oferta moderada de terrenos comerciales mayores a 200 m <sup>2</sup> . Desde \$28,56 por m <sup>2</sup> .	Amplia oferta de casas y casonas para remodelación desde \$11,36 por m <sup>2</sup> .	No hay disponibilidad de terrenos, oferta de casas o casonas para demolición desde \$22,86 por m <sup>2</sup> .
C	No hay competencia directa. Se proyecta a ser una zona especializada en restaurantes gourmet.	No hay competencia directa. Franquicias en su mayoría especializadas en Fast Food.	No hay competencia directa. Múltiples franquicias.	No hay competencia directa. Varios restaurantes de formato gourmet.

Elaboración propia

### 3.2.3. Evaluación y selección de la localización del servicio

A partir de esta información, se utilizará el método del Ranking de Factores para seleccionar la mejor alternativa de localización para el restaurante. Se utilizará la

siguiente escala de calificación: excelente (10), muy bueno (8), bueno (6), regular (4), malo (2).

Tabla 3.15

Ranking de factores: La Mar, Kennedy, Comandante Espinar y Armendáriz

Factor	Peso	La Mar y Mendiburu		Kennedy y Larco		Comandante Espinar		Armendáriz	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
A	50,00	8	400,00	6	300,00	8	400,00	10	500,00
B	33,33	8	266,64	6	199,98	6	199,98	2	66,66
C	16,67	8	133,36	2	33,34	4	66,68	6	100,02
		<b>Total</b>	<b>800</b>	<b>Total</b>	<b>533,32</b>	<b>Total</b>	<b>666,66</b>	<b>Total</b>	<b>666,68</b>

Elaboración propia

Por lo tanto, luego de realizar el análisis de Ranking de Factores, se elegirá la alternativa de la zona 1 en las avenidas La Mar y Mendiburu dentro del distrito de Miraflores para localizar el restaurante gourmet especializado en parrillas con carne americana CAB, debido a que obtuvo un mayor puntaje.

Figura 3.2

Zona comercial elegida: La Mar y Mendiburu



Fuente: Municipalidad de Lima.  
Elaboración propia

La Figura 3.3, presenta mayor detalle de la ubicación de la zona comercial 1 correspondiente a las Av. La Mar y Mendiburu.

Figura 3.3

Vías de acceso a la Zona Comercial



Fuente: Google Maps



## CAPÍTULO IV. DIMENSIONAMIENTO DEL SERVICIO

### 4.1. Relación tamaño-mercado

La relación tamaño-mercado determinará el tamaño máximo de capacidad que el restaurante tendrá para poder satisfacer a la demanda del mercado, la cual está en función a la cantidad de comensales que asistirán por día. Estos datos fueron hallados en el capítulo 2 de estudio de mercado, siendo la demanda a cubrir en el año 2020 de 62.118 platos de fondo (cantidad de comensales que asistirán al Angus Steakhouse en un año) de los cuales 55.906 son platos de carne. En la Tabla 4.1, se puede apreciar las equivalencias de la demanda al año, mes, día y hora.

Tabla 4.1

Demanda del proyecto y requerimiento de carne CAB en el 2020

Unidades	Demanda del proyecto (platos de fondo)	Demanda del proyecto (platos de carne)	Requerimiento de kg de carne CAB (kg)
Año	62.118,00	55.906,20	18.029,75
Mes	5.176,50	4.658,85	1.502,48
Día	172,55	155,30	50,08
Hora	14,38	12,94	4,17

Elaboración propia

### 4.2. Relación tamaño-recursos

El insumo principal, la carne americana Certified Angus Beef, es importada desde Estados Unidos por medio de Milenio Import & More EIRL y de otros proveedores locales, quienes la importan a través de los proveedores americanos National Beef Packing, IBP, Cargill (Excel) y Swift o a través de Quirch Foods, quienes actúan como un distribuidores licenciados de la misma.

Milenio Import & More EIRL, la empresa que posee en la actualidad la carnicería Angus Meat Market, constantemente evalúa el stock de carne disponible tanto en su carnicería de Miraflores como en el frigorífico del Callao. En caso necesite mercadería, se comunicará en primer lugar con los otros proveedores locales y si no cubre lo que necesita, realizará una importación. Al ser aéreos los embarques, el tiempo

involucrado en la importación de la carne estadounidense en el mejor de los casos es de aproximadamente de una semana y si los cortes de carne no están disponibles, puede tardar hasta dos semanas.

En conclusión, la relación tamaño-recursos no es un limitante para el cálculo de la capacidad del restaurante ya que el volumen de carne a importar será responsabilidad de Milenio Import & More EIRL, quien a su vez será el único proveedor del restaurante dada la integración hacia adelante del mismo. La labor de Milenio Import será mantener sus stocks y monitorear el requerimiento del restaurante para pronosticar su demanda y validarlo contra los pedidos que realizarán.

#### **4.3. Relación tamaño-tecnología**

Dado que los platos de carne representan el 90% de los platos de fondo totales, dato estimado por Abel Santibáñez, parrillero de Angus Meat Market, el equipo limitante para el restaurante especializado en parrillas será la parrilla de acero inoxidable. Él indica que una parrilla de 1,10 metros de largo por 0,70 metros de ancho rinde para alimentar a 100 personas, en la cual se puede poner entre 30 y 35 pedazos de carne fluctuando entre los 300 y 500 gramos. Tarda entre 5 a 10 minutos para cocer la carne por lo que suponiendo que en una parrilla a máxima capacidad se cosen 35 pedazos, 10 minutos por tanda y con 12 horas de trabajo, se podrán atender con solo una parrilla 2.520 platos al día y en el mejor de los casos se cosen 35 pedazos, 5 minutos por tanda y también con 12 horas de trabajo, se podrán atender 5.040 platos al día, ambos siendo mayor a la demanda proyectada para el año 2020 que es de 155,30 platos al día de carne, por lo que se concluye que la relación tamaño-tecnología no es limitante para la capacidad del restaurante.

#### **4.4. Relación tamaño-punto de equilibrio**

Diego Alcántara, Chef de Papacho's, indicó que es sumamente importante determinar los costos de los platos para poder cuantificar el margen de los mismos, siendo en algunos casos más altos que en otros, por ello se debe realizar un análisis detallado de los costos de las materias primas. Más adelante, en el capítulo 5, se detallará el requerimiento de insumos por plato y el requerimiento en kg de cada insumo, los cuales fueron utilizados para costear el costo de cada plato.

Dada la sensibilidad en brindar información sobre los costos de la carne CAB vendida en el Perú por los diversos proveedores locales, se realizó un análisis para determinar los costos promedios a los que son ofrecidos a otras empresas (no al consumidor final). El restaurante va a ofrecer cortes de carne a la parrilla, hamburguesas, Lomo Saltado y Lomo a lo Pobre. Para facilitar los costos de las carnes a la parrilla se calculará el promedio de los costos por kg de los cortes más vendidos (Entraña, Vacío, Asado de Tira con/sin hueso, Bife Ancho, Bife Angosto y Colita de Cuadril) siendo de 80,19 soles el kg. La hamburguesa en promedio tiene un costo de 36,68 soles por kg y para elaborar el Lomo Saltado y Lomo a lo Pobre, se utilizará Vacío de 63,70 soles el kg. Se estima que los costos de alimentos representan cerca del 33% del precio de venta sin IGV, estimación indicada por Diego Alcántara, lo cual fue comprobado en el capítulo 5 al analizar el requerimiento de materia prima por plato y calcular sus costos totales.

Además de brindar a los comensales platos de fondo en base a carne, pollo y pescado, el restaurante también ofrece una gama de productos entre piqueos, bebidas alcohólicas y no alcohólicas y postres, los cuales deben de incluirse en el cálculo del punto de equilibrio. En total, el restaurante cuenta con un mix de 46 productos de diferentes precios y márgenes, por lo cual el punto de equilibrio será calculado en soles para determinar así el monto mínimo que debe ganar la empresa para poder percibir utilidades.

Luego de obtener el punto de equilibrio, siendo la división de los costos fijos entre el margen de contribución ponderado de los 46 productos, se procede a calcular la cantidad mínima de unidades que se deben vender por cada producto dado el punto de equilibrio para compararla contra la demanda calculada de cada producto para el 2020.



Tabla 4.2

Costos Fijos

<b>Rubro</b>	<b>Monto</b>
Alquiler	475.200,00
Sueldos (MOD + MOI)	1.489.366,67
Gastos de Insumos	7.421,80
Gastos servicios	281.113,18
Mantenimiento local	97.148,87
Valet Parking	92.700,00
Mantenimiento equipos	27.720,00
Gastos varios (ventas)	129.531,82
Publicidad	60.000,00
<b>Total costos fijos</b>	<b>S/. 2.530.670,51</b>
Elaboración propia	

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{MC1} * \text{T1} + \text{MC2} * \text{T2} + \dots + \text{MCx} * \text{Tx}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{2.660.202,34}{0,63}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = 4.197.047,67 \text{ S/./ año}$$

De esta manera, se concluye que se deben vender 4.197.047,67 soles al año para poder percibir ganancias anuales en el proyecto de investigación.

Tabla 4.3  
Precio y costo de venta por tipo de platos ofrecidos

Tipo de Comida	Producto	Demanda 2020	P (con IGV)	P (sin IGV)	Cvu	CVuT	% und	ventas	% ventas	MCU	P-Cv / P	MCU	PEq
Platos de fondo carne	Media porción carne con papa horno	3.354	75,00	63,56	26,04	87.358	1%	213.202	3,29%	37,52	0,59	0,02	1.283
	Media porción carne con papas fritas	3.354	75,00	63,56	25,24	84.665	1%	213.202	3,29%	38,32	0,60	0,02	1.311
	Media porción carne con arroz con choclo	3.354	75,00	63,56	24,67	82.765	1%	213.202	3,29%	38,89	0,61	0,02	1.330
	Media porción carne choclo de la casa	3.354	75,00	63,56	26,43	88.666	1%	213.202	3,29%	37,13	0,58	0,02	1.270
	Media porción carne con ensalada chica	3.354	75,00	63,56	26,13	87.638	1%	213.202	3,29%	37,43	0,59	0,02	1.280
	Porción completa carne con papa horno	1.118	90,00	76,27	42,08	47.051	0%	85.281	1,32%	34,19	0,45	0,01	325
	Porción completa carne con papas fritas	1.118	90,00	76,27	41,28	46.153	0%	85.281	1,32%	34,99	0,46	0,01	332
	Porción completa carne con arroz con choclo	1.118	90,00	76,27	40,71	45.520	0%	85.281	1,32%	35,56	0,47	0,01	338
	Porción completa carne choclo de la casa	1.118	90,00	76,27	42,47	47.487	0%	85.281	1,32%	33,80	0,44	0,01	321
	Porción completa carne con ensalada chica	1.118	90,00	76,27	42,16	47.144	0%	85.281	1,32%	34,11	0,45	0,01	324
	Media porción carne con pasta crema	4.193	85,00	72,03	32,97	138.228	2%	302.036	4,66%	39,07	0,54	0,03	1.474
	Media porción carne con pasta olio	4.193	85,00	72,03	30,73	128.870	2%	302.036	4,66%	41,30	0,57	0,03	1.558
	Porción completa carne con pasta crema	2.795	100,00	84,75	49,00	136.982	1%	236.891	3,66%	35,74	0,42	0,02	764
	Porción completa carne con pasta olio	2.795	100,00	84,75	46,77	130.743	1%	236.891	3,66%	37,97	0,45	0,02	812
	Hamburguesa bacon con papas	932	45,00	38,14	15,40	14.353	0%	35.534	0,55%	22,73	0,60	0,00	360
	Hamburguesa bacon con ensalada	932	45,00	38,14	16,75	15.609	0%	35.534	0,55%	21,38	0,56	0,00	339
	Hamburguesa mexicana con papas	932	45,00	38,14	13,42	12.502	0%	35.534	0,55%	24,72	0,65	0,00	391
	Hamburguesa mexicana con ensalada	932	45,00	38,14	14,75	13.741	0%	35.534	0,55%	23,39	0,61	0,00	370
	Hamburguesa chimichurri con papas	932	45,00	38,14	12,77	11.895	0%	35.534	0,55%	25,37	0,67	0,00	402
	Hamburguesa chimichurri con ensalada	932	45,00	38,14	14,10	13.135	0%	35.534	0,55%	24,04	0,63	0,00	381
Lomo Saltado	8.386	45,00	38,14	22,62	189.717	3%	319.802	4,94%	15,51	0,41	0,02	2.211	
Lomo a lo Pobre	5.591	45,00	38,14	22,71	126.989	2%	213.202	3,29%	15,42	0,40	0,01	1.465	
Platos de fondo pollos y pescados	Pescado a la parrilla con papa	621	45,00	38,14	14,49	8.999	0%	23.689	0,37%	23,65	0,62	0,00	250
	Pescado a la parrilla con ensalada	621	45,00	38,14	14,57	9.051	0%	23.689	0,37%	23,57	0,62	0,00	249
	Pescado a la parrilla con vegetales	621	45,00	38,14	14,00	8.697	0%	23.689	0,37%	24,14	0,63	0,00	255
	Pollo a la parrilla con papa	1.449	40,00	33,90	7,35	10.652	1%	49.133	0,76%	26,55	0,78	0,01	736
	Pollo a la parrilla con ensalada	1.449	40,00	33,90	7,43	10.773	1%	49.133	0,76%	26,47	0,78	0,01	733
Pollo a la parrilla con vegetales	1.449	40,00	33,90	6,86	9.947	1%	49.133	0,76%	27,04	0,80	0,01	749	
Piqueos	Ensalada Angus	7.454	30,00	25,42	4,14	30.864	3%	189.513	2,93%	21,28	0,84	0,02	4.044
	Ensalada Capresse	7.454	30,00	25,42	6,14	45.740	3%	189.513	2,93%	19,29	0,76	0,02	3.665
	Ensalada Cesar	7.454	30,00	25,42	8,79	65.551	3%	189.513	2,93%	16,63	0,65	0,02	3.160
	Provolone	2.485	35,00	29,66	15,00	37.271	1%	73.699	1,14%	14,66	0,49	0,01	796
	Portobello a la parrilla	2.485	35,00	29,66	8,45	20.996	1%	73.699	1,14%	21,21	0,72	0,01	1.151
	Choclo de la casa	2.485	35,00	29,66	4,75	11.812	1%	73.699	1,14%	24,91	0,84	0,01	1.352
	Chorizo	2.485	35,00	29,66	4,71	11.714	1%	73.699	1,14%	24,95	0,84	0,01	1.354
	Morcilla	2.485	35,00	29,66	4,71	11.714	1%	73.699	1,14%	24,95	0,84	0,01	1.354
Verduras a la parrilla	2.485	35,00	29,66	7,61	18.896	1%	73.699	1,14%	22,06	0,74	0,01	1.197	
Bebidas no alcohólicas	Gaseosas y agua	43.483	8,00	6,78	1,29	56.035	18%	294.797	4,55%	5,49	0,81	0,04	22.822
	Refrescos (Limonada)	18.635	10,00	8,47	0,31	5.837	8%	157.927	2,44%	8,16	0,96	0,02	11.630
Bebidas calientes	Infusión	4.969	6,00	5,08	0,26	1.282	2%	25.268	0,39%	4,83	0,95	0,00	3.057
	Café expreso	7.454	8,00	6,78	0,36	2.714	3%	50.537	0,78%	6,42	0,95	0,01	4.571
	Café americano	7.454	8,00	6,78	0,48	3.547	3%	50.537	0,78%	6,30	0,93	0,01	4.492
	Capuccino (leche)	4.969	8,50	7,20	0,92	4.595	2%	35.797	0,55%	6,28	0,87	0,00	2.807
Bebidas alcohólicas	Vinos	17.082	25,00	21,19	6,88	117.442	7%	361.916	5,59%	14,31	0,68	0,04	7.478
	Licores	13.977	25,00	21,19	6,00	83.859	6%	296.113	4,57%	15,19	0,72	0,03	6.492
Postres	Postres	31.059	25,00	21,19	6,00	186.354	13%	658.030	10,16%	15,19	0,72	0,07	14.427
<b>Total</b>		<b>248.472</b>				<b>2.371.552</b>	<b>100%</b>	<b>6.476.591</b>	<b>100,00%</b>	<b>30,29</b>	<b>0,63</b>	<b>0,63</b>	<b>117.460</b>

Elaboración propia

En la Tabla 4.4. se puede observar que el punto de equilibrio calculado, muestra que se deben de vender más de 18.639 platos de carne (5.938,92 kg) para poder generar utilidades en el 2020. Demostrando que al atender a la demanda del proyecto, se logra superar el punto de equilibrio y de esta manera será posible percibir ganancias.

Tabla 4.4

Consumo de carne necesario para cumplir con el Punto de Equilibrio

Platos de Carne	% Proporción de Consumo	Kg por plato	Demanda del proyecto (platos de carne)	Requerimiento de kg de carne	Platos por PEq	Kg por PEq
Media porción con guarnición	30%	0,30	16.772	5.031,56	6.473	1.942,03
Porción completa con guarnición	10%	0,50	5.591	2.795,31	1.640	820,11
Media porción con pastas	15%	0,30	8.386	2.515,78	3.031	909,45
Porción completa con pastas	10%	0,50	5.591	2.795,31	1.576	787,84
Hamburguesas con guarnición	10%	0,25	5.591	1.397,66	2.242	560,62
Lomo Saltado	15%	0,25	8.386	2.096,48	2.211	552,63
Lomo a lo Pobre	10%	0,25	5.591	1.397,66	1.465	366,25
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>-</b>	<b>55.906</b>	<b>18.029,75</b>	<b>18.639</b>	<b>5.938,92</b>

Elaboración propia

#### 4.5. Selección de la dimensión del servicio

En el presente estudio, ni la tecnología ni los recursos son limitantes pues se comparará la cantidad necesaria de parrillas para saciar la demanda de carne y equipos para preparar los acompañamientos y otros platos de la carta, de acuerdo a las necesidades del restaurante para cubrir la demanda del mercado.

Los insumos tampoco son un limitante pues la empresa Milenio Import, al ser el proveedor exclusivo del restaurante, puede ir controlando su stock y cuando crea conveniente puede realizar la importación de la misma. Cabe mencionar que Milenio Import deberá tomar en cuenta el tiempo que tarda una importación (en promedio una semana) vía aérea y que el proceso de importación de la carne se realice dentro del tiempo establecido por el restaurante. Asimismo, el restaurante debe realizar las órdenes de compra de la carne con anticipación para que el proveedor pueda planificar los embarques correspondientes.

Por consiguiente, el factor limitante será el mercado. La dimensión del servicio será determinado por la demanda que se va a cubrir en el 2020, es decir, 62.118 platos de fondo al año de los cuales 55.906 son platos de carne cuyo requerimiento de carne CAB equivale a 18.029,75 kg.



# CAPÍTULO V. INGENIERÍA DEL PROYECTO

## 5.1. Definición del servicio basada en sus características de operación

### 5.1.1. Especificaciones técnicas del servicio

Gracias al boom gastronómico, se han abierto muchos restaurantes de alta cocina en la capital Limeña. MINCETUR otorga calificaciones de 1 a 5 tenedores de acuerdo al cumplimiento del Reglamento de Restaurantes DECRETO SUPREMO N° 025-2004-MINCETUR relacionados a la distribución y servicio del restaurante VER ANEXO 5.

De acuerdo a lo conversado con Diego Alcántara, Chef de Papacho's y Camila Noya, Gerente General de Los Bachiche y Papacho's se concluyó que muchos restaurantes no cuentan con esta certificación pues no necesitan contar con ella para ofrecer un servicio de alta calidad. Los restaurantes Los Bachiche y Papacho's, así como los otros restaurantes liderados por Gastón Acurio de Cinco Millas (Acurio Restaurantes), no cuentan con esa certificación de 5 tenedores. Para fines del presente estudio se considera que la aplicación de esos parámetros limita la personalidad del restaurante al otorgar tantas exigencias sin agregar valor adicional al mismo. Asimismo, esta certificación se considera un gasto pues MINCETUR exige un pago anual de 56 nuevos soles a cambio de la acreditación.

De igual manera, Diego y Camila, reafirmaron la importancia de la construcción de la identidad del restaurante a través del desarrollo de un concepto particular reflejado en la carta, decoración y estándares de atención al cliente. Las claves del éxito de un restaurante son las siguientes: buen manejo de costos y personal, buena manipulación de los recursos, eficiencia en utilización de los recursos, conservación de la cadena de frío, desinfección de los productos, buena atención al comensal de parte de los mozos, ritmo de servicio rápido (15-20 minutos es el tiempo óptimo para servir), entre otras.

A continuación, se detallará la carta inicial que tendrá el restaurante. Las variantes e inclusiones en la carta se darán después de la Marcha Blanca que tendrá vigencia por 2 semanas, conforme indique el chef que estará a cargo de la cocina del

restaurante. En base a esta carta está calculada la demanda por producto del proyecto de investigación.

Enseguida los comensales se sienten en una mesa, se le entregará unas piadinas y pancitos con aceite de oliva, vinagre balsámico y mantequilla de orégano y ají.

#### Entradas Calientes:

- Provolone a la parrilla
- Portobellos a la parrilla
- Choclo en salsa de la casa (especias)
- Chorizo
- Morcilla
- Verduras a la parrilla (champiñones, portobellos y espárragos)

#### Entradas Frías:

- Angus Steakhouse (mix de lechugas, tomate y zanahoria rallada) con vinagreta de la casa dulce
- Caprese (tomate, mozzarella y albahaca) con aceite de oliva
- Cesar (lechuga, tomate, crutones y queso parmesano) con salsa cesar

#### Carnes

- Carne Certified Angus Beef a la parrilla con guarnición o pasta (media porción: 300 gramos o porción completa: 500 gramos)
- Cortes de carne: Lomo Fino, Bife Angosto (Bife de Chorizo), Bife Ancho (Baby Beef), Entraña, Vacío, Picaña, Asado de Tira con/sin hueso, T-Bone y Colita de Cuadril
- Hamburguesa Bacon con papas o ensalada (250 gramos de carne CAB, tocino, queso cheddar, tomate, lechuga y salsa BBQ)
- Hamburguesa Mexicana con papas o ensalada (250 gramos de carne CAB, guacamole, nachos, cebolla caramelizada y lechuga)
- Hamburguesa Chimichurri con papas o ensalada (250 gramos de carne CAB, champiñones a la parrilla, tomate, lechuga y chimichurri)

- Lomo Saltado con papas fritas y arroz
- Lomo a lo Pobre (arroz, papas fritas, plátano y huevo)

#### Pescado y mariscos

- Pescado a la parrilla (pesca del día) con papas o ensalada
- Brocheta pescado a la parrilla con verduras

#### Pollo

- Pollo a la parrilla con papas o ensalada
- Brocheta pollo a la parrilla con verduras

#### Pastas

- Fettuccini a la crema
- Fettuccini al olio

#### Nota

- Guarnición consta de elección de una alternativa:
  - Papas al horno, papas fritas, arroz con choclo o choclo en salsa de la casa
  - Ensalada: Angus Steakhouse (mix de lechugas, tomate y zanahoria rallada) con vinagreta de la casa dulce
- Pastas:
  - Fettuccini a la crema
  - Fettuccini al olio

#### Bebidas no alcohólicas

- Gaseosas
- Agua
- Refrescos (limonada)

## Bebidas alcohólicas

- Licores: Chilcano, Pisco Sour, entre otros
- Vinos

## Infusiones / Café

- Infusiones
- Café expreso
- Café americano
- Capuccino

## Postres:

- Pie de limón o pecanas
- Volcán de chocolate
- Panqueque de manjar blanco con helado de vainilla

## **5.2. Tecnología existente y proceso de realización del servicio**

### **5.2.1. Naturaleza de la tecnología requerida**

La naturaleza de este proyecto no requiere de recursos tecnológicos complejos. Tanto para la atención al cliente, como para la preparación de los platos, la tecnología a implementar es en su mayoría manual y en algunos casos semi-automática.

#### **5.2.1.1. Descripción de la tecnología existente**

Básicamente se distinguen cuatro tipos de tecnología para cualquier tipo de proyecto. Estos son: tecnología manual, tecnología semi-industrial, tecnología industrial y tecnología automatizada:

- Tecnología manual: Utilizada para las operaciones básicas en la cocina, como instrumentos y mobiliario. Esta tecnología es fácil de conseguir gracias a la gran cantidad de proveedores que hay en el mercado.



- Tecnología semi-industrial: Utilizada en los procesos de cocción y almacenamiento de materiales. Se consideran semi-industriales y no manuales por su capacidad de procesamiento y mejor control de los parámetros críticos en su uso. También resulta fácil de adquirir gracias al gran número de proveedores. Aquí se encuentran: mesas refrigeradas, congeladores, plancha, parrilla, cocina, lavaderos, entre otros.
- Tecnología automatizada: Requerida para obtener altas capacidades de procesamiento sin necesidad de supervisión constante. Debido a que en una cocina industrial se trabaja por estaciones de trabajo y no en una línea de producción. Este tipo de tecnología no aplica al proyecto.
- Tecnología industrial: Equipos diseñados para uso constante y requieren de mantenimiento especializado. Dentro de esta categoría se encuentran las bombas, grupo electrógeno, terma y el tanque cisterna.

#### **5.2.1.2. Selección de la tecnología**

Para seleccionar los equipos adecuados se deben de tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- El equipo no debe ser complejo en su operación
- Debe aportar a la reducción de costos
- Debe minimizar los tiempos de operación
- Debe considerarse su tamaño para la posterior instalación

Bajo estas consideraciones se seleccionaron los equipos necesarios para la realización del servicio, combinando la utilización de equipos manuales y semi-industriales. El detalle de los mismos se presenta en el punto 5.3.2.

### **5.2.2. Proceso de realización del servicio**

#### **5.2.2.1. Descripción del proceso**

En la presente sección se explicará la gestión de servicios ofrecida en Angus Steakhouse. Es importante enfatizar que se integrará mucha tecnología en el servicio ofrecido al cliente, para lograr obtener un servicio más eficiente y de esta manera poder satisfacerlo de la mejor manera posible.

El proceso comienza cuando los comensales llegan al restaurante y son atendidos por la anfitriona. En caso que hubiera mesas libres, los acompañará a su mesa y les indicará que un mozo los atenderá en la brevedad posible. En caso contrario, la anfitriona comunicará amablemente el tiempo de espera aproximado con 5 minutos de margen.

Una vez que el mozo llega a la mesa, se presenta y les entrega la carta a los comensales. Les sugiere las recomendaciones de la casa, los cortes de carne más sabrosos y se queda a la espera a que decidan su pedido. Para tomar el pedido, cada mozo tendrá una tablet, la cual contiene una aplicación desarrollada para registrar los pedidos de cada mesa. Este sistema estará integrado con un monitor en la cocina donde se podrán visualizar los pedidos en orden de llegada, procurando entregar todos los platos ordenados en aquella mesa en el menor tiempo posible. Asimismo, este software permitirá que el mozo pueda enseñarle a los comensales por medio de una fotografía como es presentado cada plato de la carta y los términos de la carne.

Enseguida se detallará el proceso para encender el carbón en la parrilla y para cocinar la carne, la última está detallada en el diagrama de operaciones del proceso. En primer lugar se coloca el carbón en la parte inferior de la parrilla. Dentro del carbón se coloca un mechero encendido y se espera un promedio de 30 minutos hasta que el carbón esté completamente encendido y produzca una brasa que no humee. Mientras tanto, se procede a limpiar la parrilla con una espátula bien limpia y luego se pasa grasa de la misma carne o hasta incluso podría ser una cebolla partida en dos. Un detalle importante es que la carne nunca se lava, solo se retira del envase en la que está empacada y se procede a expandirla en la parrilla para su posterior cocción. Adicionalmente, no se retira la grasa de la carne pues esta se disuelve con el calor, eso le dará la suavidad y jugosidad esperada. Una vez que la parrilla está limpia y el carbón está encendido al rojo vivo, se coloca la carne y se espolvorea sal de cocina. Los expertos en parrillas no recomiendan utilizar la sal gruesa pues ensucia la parrilla y emite bastante humo cuando entra en contacto con el acero caliente, la sal de cocina es la que le da más sabor a la carne. Se va cocinando por un lado en promedio entre 5 a 10 minutos dependiendo del grosor de la misma y luego se da vuelta, se pone sal nuevamente y se vuelve a cocer por el mismo periodo de tiempo para lograr una cocción uniforme. Cuando la carne ya está lista se procede a untarle el sazón parrillero que consta de los siguientes ingredientes: chimichurri parrillero, orégano,

pimienta, comino, ajos, un poco de vinagre y aceite vegetal. Se unta por ambos lados y se deja unos minutos a la parrilla para que se dore la carne y se marque las grillas de la parrilla, característica de las carnes a la parrilla.

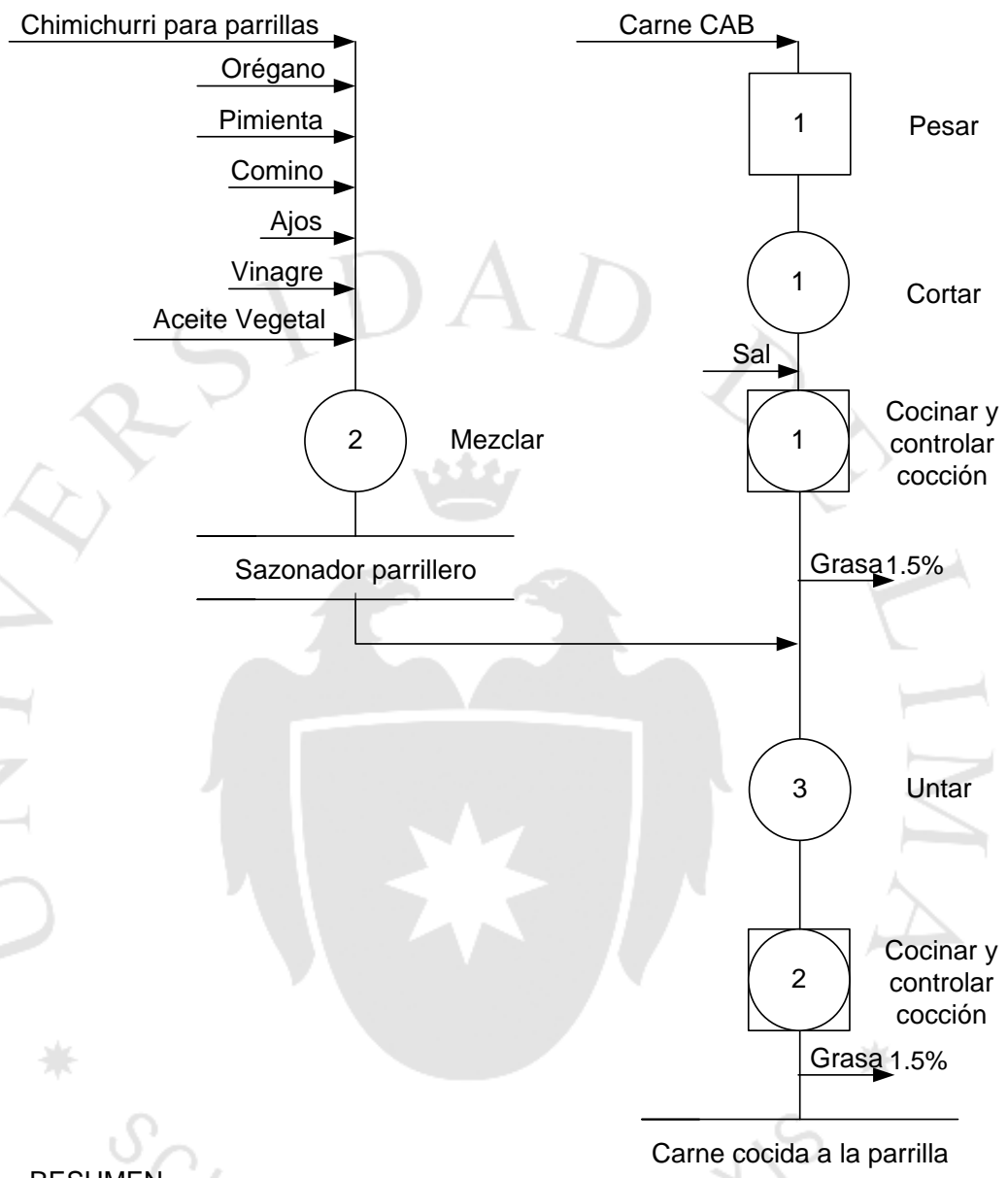
Los comensales contarán con un mozo a su disposición en todo momento, por lo que una vez que se entregue el pedido y que terminen sus platos, podrán pedir un postre o la cuenta. La tablet mencionada anteriormente, tendrá integrado un case que lo convierte en un POS. Este será utilizado siempre y cuando el cliente pague con tarjeta de crédito, de lo contrario, el mozo se acercará a la caja donde se tiene una caja registradora y una pantalla desplegando el mismo software de la tablet donde puede visualizar el detalle de los consumos y la cuenta final de la mesa. Posteriormente a la entrega de la boleta y en el caso que se realice el pago con tarjeta se entregue también el voucher, el cliente se podrá retirar.

El software será implementado por InfoREST, empresa peruana dedicada a la implementación de sistemas para restaurantes y hoteles. El sistema tiene dos partes, Front Office y Back Office. El Front Office se encarga de evaluar y gestionar indicadores y estadísticas de calidad, control y ventas. Mientras que el Back Office, determina el nivel de los inventarios, almacenes y costos. Estos sistemas permiten visualizar indicadores de control de gestión y servicio como los siguientes, cantidad de clientes al día, cantidad de clientes por hora, ventas por producto, ticket promedio, ticket promedio en el almuerzo (12 pm – 4 pm), ticket promedio en el lonche (4 pm – 7 pm), ticket promedio en la noche (7 pm – cierre), ventas en efectivo y tarjeta de crédito, ventas por mozo, entre otros.

El DOP y flujograma del servicio del restaurante se encuentran a continuación.

Figura 5.1

Diagrama de operaciones del proceso para la cocción de carne a la parrilla



RESUMEN

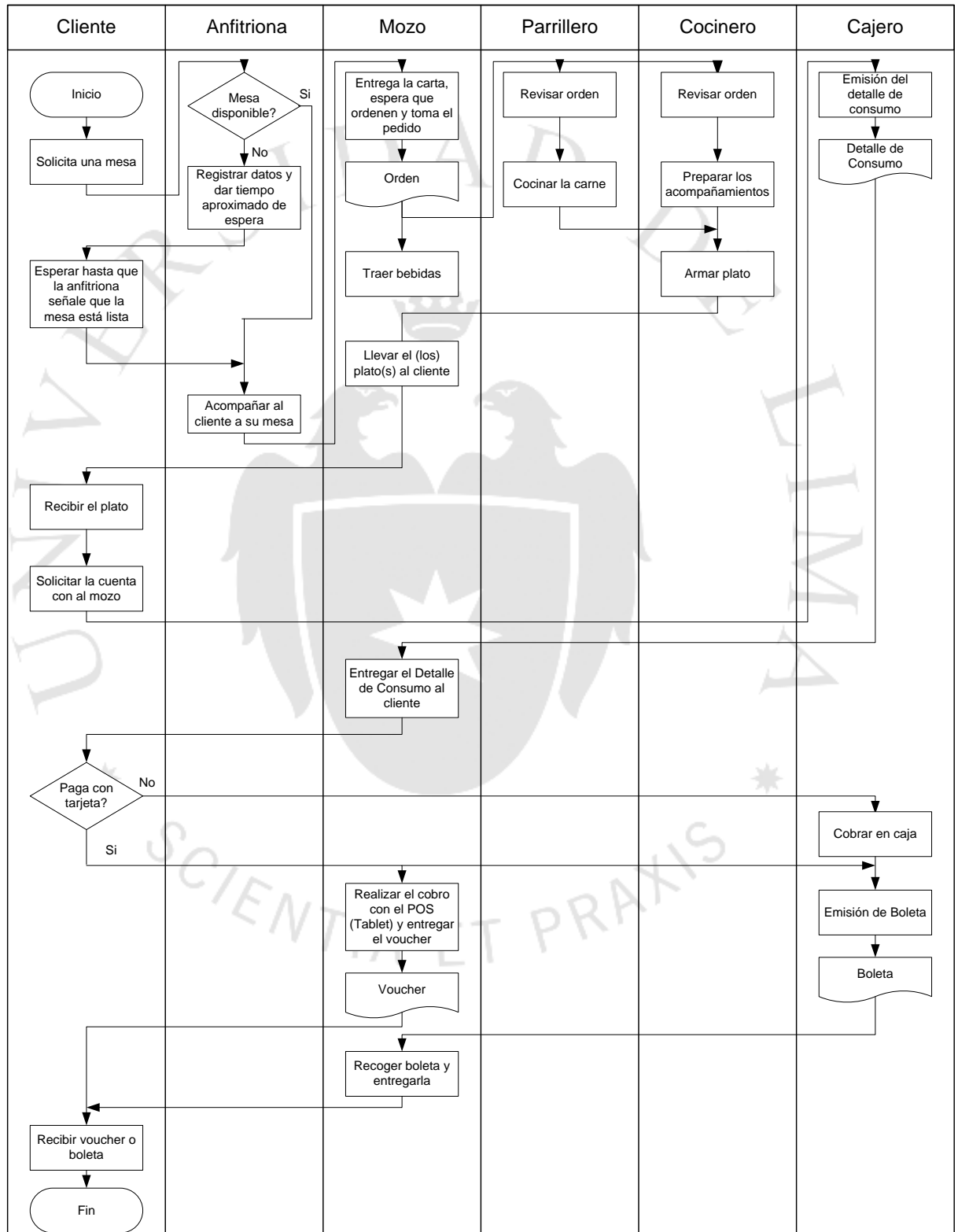
○	:	3
□	:	1
◻	:	2
Total :		6

Elaboración propia

### 5.2.2.2. Diagrama de flujo del servicio

Figura 5.2

Flujograma del servicio propuesto por Angus Steakhouse



Elaboración propia

### **5.3. Características de las instalaciones y equipo**

#### **5.3.1. Selección de la instalaciones y equipo**

Las instalaciones del presente proyecto consistirán en una cocina industrial diseñada para funcionar de manera operativa, ergonómica y eficiente, cumpliendo en todo momento las normas sanitarias dictadas por las autoridades locales. Los principales criterios de selección del equipo a utilizar fueron la calidad de los mismos y su funcionalidad. En un principio se decidió seleccionar los equipos de acuerdo a su funcionalidad, sin embargo, luego de la asesoría profesional con Abelardo Bonifaz, Gerente General de Imaginativa Comercial SAC, se decidió seleccionar los equipos de acuerdo a los requerimientos de cada área funcional indicados por su equipo con experiencia en el sector. En el ANEXO 9, se puede apreciar el listado completo de máquinas y equipos para la implementación del restaurante.

#### **5.3.2. Especificaciones de las instalaciones y equipos**

Para definir las especificaciones de los equipos se clasificará a los equipos según sus funciones en las siguientes áreas funcionales: toma de pedidos, área de recepción, lavado, lavado de ollas, cocina caliente, primeros platos, fríos, depósito y sistemas de extracción.

### 5.3.2.1 Máquinas para atención al cliente

En la Tabla 5.1 se puede apreciar los equipos necesarios para la atención del cliente, la tecnología prima en la gestión de servicios ofrecida.

Tabla 5.1

Equipos para atención al cliente

Equipo	Características	Especificaciones Técnicas	Imagen
<b>iPod Touch</b>	Es un dispositivo electrónico el cual soporta diversas aplicaciones para todo tipo de entretenimiento y negocios. Se utilizará con un sistema de ventas para tomar los pedidos, los cuales estarán reflejados en un monitor en la cocina. Asimismo, contará con un case el cual lo convierte en un POS.	Marca: Apple	
<b>POS Case</b>	Este case funciona como POS (Point of Sale) el cual es utilizado para recibir pagos ya sea por tarjeta de crédito o débito del servidor Visa o Master Card	Marca: LightSpeed Compatible: iPhone y iPod Touch	
<b>Caja registradora táctil</b>	Cuenta con una moderna pantalla táctil la cual permite realizar las ventas en forma más veloz y eficiente.	Marca: ZigmaPeru Conexión: CPU, Gaveta de Dinero e Impresora de Tickets	
<b>CPU</b>	Es la unidad central de procesamiento de una computadora, la cual contará con un sistema veloz.	Marca: HP RAM: 8 GB Disco Duro: 300 GB Procesador: Inter Core Duo	
<b>Monitor de cocina</b>	Monitor LED para la visualización de los pedidos de cada mesa.	Marca: Samsung Dimensión: 40" Tecnología: LED	
<b>Impresora de tickets</b>	Impresora de ticket matricial que imprime boletas o facturas.	Marca: ZigmaPeru Conexión: Gaveta de Dinero y Caja Registradora Táctil	
<b>Gaveta de dinero</b>	La Gaveta de Dinero sirve para el almacenamiento del dinero, tiene diversos compartimientos para los billetes y monedas. Este se cierra con seguro y solo se abre cuando se realiza una transacción en la caja registradora táctil.	Marca: ZigmaPeru Material: Estructura completamente metálica Seguridad: Llave en la parte central Conexión: Directa a la impresora de tickets	




Elaboración propia

### 5.3.2.2 Máquinas utilizadas en cocina

En la Tabla 5.2 se puede apreciar los equipos necesarios en la cocina.

Tabla 5.2

Equipos a utilizar en la cocina

Equipo	Imagen	Descripción
<b>Mesa de trabajo mural con nivel inferior</b>		<p>Marca: INOXA            Modelo: MTM-1296085            Procedencia: Nacional  <u>Características Técnicas:</u>            Mesa de trabajo construida totalmente en acero inoxidable AISI 304. Tablero superior de 1/16" de espesor con bordes encajonados. 01 Nivel inferior de 1/20" de espesor. 04 Patas tubulares de Ø1 1/2" con regatones regulables importados CH-USA. Respalda Sanitario de 100 mm de altura.            Medidas: 1290 x 600 x 850 mm</p>
<b>Gabinete de trabajo mural con niveles inferiores</b>		<p>Marca: INOXA            Procedencia: Nacional  <u>Características Técnicas:</u>            Gabinete de trabajo construido totalmente en acero inoxidable AISI 304. Tablero superior de 1/16" de espesor con bordes encajonados. 02 Niveles inferiores de 1/20" de espesor. Puertas corredizas. Respalda Sanitario de 100 mm de altura.            Medidas: 1290 x 600 x 850 mm</p>
<b>Mesa mural de desconche con nivel inferior</b>		<p>Marca: INOXA            Procedencia: Nacional  <u>Característica Técnica:</u>            Mesa de desconche, fabricada íntegramente en acero inoxidable AISI 304. Tablero Superior de 1/16" de espesor con bordes encajonados; patas tubulares de Ø1 1/2" con regatones regulables importados, y amarre tubular de Ø1". 01 orificio de desconche de Ø150 mm de diámetro al lado izquierdo. 01 nivel inferior en el lado derecho. Respalda Sanitario de 100mm de alto.            Medidas: 1000 x 600 x 850 mm Medidas: 1600 x 600 x 900 mm</p>
<b>Jebe de desconche</b>		<p>Marca: ENCORE            Procedencia: USA            Modelo: J92-5000</p>
<b>Lavadero de 1 poza</b>		<p>Marca: INOXA            Procedencia: Nacional            Modelo: LV1P-656085  <u>Características Técnicas:</u>            Fabricado íntegramente en acero inoxidable AISI 304. Uniones fijas por soldadura TIG de alta frecuencia, con fino acabado. Tablero superior de 1/16" de espesor con bordes antirreboso. Patas tubulares fijas Ø1 1/2" AISI 304L con Regatones Regulables Importados C.H.. Amarre tubular de Ø1" AISI 304L .Respalda sanitario de 200mm.            Medidas:650 x 600 x 850 mm</p>



<p><b>Ducha de pre-lavado al mueble</b></p>		<p>Marca: Fisher          Procedencia: USA          Modelo: 2310-1WB  <u>Características Técnicas:</u>          Ducha de pre-lavado, sistema de montaje a pared o respaldar, 8" de distancia entre ejes, llaves de empuje, gancho y seguro a la pared.</p>
<p><b>Estantería epóxica de 04 niveles</b></p>		<p>Marca: LPI          Procedencia: USA          Modelo: LP184264GN  <u>Características Técnicas:</u>          Estantería de 4 niveles, niveles ventilados regulables tipo rejilla.          Medidas: 915 x 450 x 1625 mm</p>
<p><b>Estantería cromada de 04 niveles</b></p>		<p>Marca: LPI          Procedencia: USA          Modelo: LP184864C  <u>Características Técnicas:</u>          Estantería ventilada, 4 niveles ventilados regulables tipo rejilla, acabado cromado, 4 postes.          Medidas: 1220 x 450 x 1625 mmy Medidas: 915 x 450 x 1625 mm</p>
<p><b>Campana mural de acero inoxidable</b></p>		<p>Marca: INOXA          Procedencia: Nacional  <u>Características Técnicas:</u>          Fabricada íntegramente en acero inoxidable AISI 304; con PL. De 1/27" de espesor, reforzados en los laterales con plancha de 1/20"; diseñada para alojar filtros lavables de grasa tipo Baffle en acero.          Medida: 2120 x 1150 x 500 mm</p>
<p><b>Mesa base con guías bandejas</b></p>		<p>Marca: INOXA          Procedencia: Nacional  <u>Características Técnicas:</u>          Mesa de trabajo construida totalmente en acero inoxidable AISI 304. Tablero superior de 1/16" de espesor con bordes encajonados. 04 Patas tubulares de Ø1 1/2" con regatones regulables importados CH-USA. 14 rieles para colocar bandejas          Medidas: 900 x 1000 mm</p>
<p><b>Repisa superior</b></p>		<p>Marca: INOXA          Procedencia: Nacional  <u>Características Técnicas:</u>          Repisa al mueble fabricada íntegramente en acero inoxidable. Plancha de 1/20" de espesor, bordes encajonados          Medidas: 910 x 300 mm</p>

Fuente: Cotización Imaginativa Comercial SAC

En la Tabla 5.3 se puede apreciar los equipos necesarios para el área de cocina.




Tabla 5.3





Máquinas para el área de Cocina


Equipo	Imagen	Descripción
Balanza digital		<p>Marca: PRECIX WEIGHT®            Modelo: IP68 PLATFORM SCALE  <u>Característica Técnica:</u>            Plataforma y estructura 100% fabricada en acero inoxidable.            Capacidad : 120 kg            Menor lectura : 20 g            Precisión : 10 g            Indicador : TRIM WEIGH III B2+            Plataforma : 50 cm x 40 cm en acero inoxidable (A304)</p>
Salamandra con techo móvil		<p>Marca: SAMMIC            Procedencia: España            Modelo: SG-452            Área de cocción: 440 mm x 320 mm            Potencia: 2800 W            Alimentación eléctrica: 220 V /60 Hz / 1 ~            Peso Neto: 28 Kg            Medidas: 475 x 510 x 530 mm</p>
Freidora de papas		<p>Marca: AMERICAN RANGE            Procedencia: USA            Modelo: AF40  <u>Características Técnicas:</u>            Tanque de acero inoxidable, dos cestas, ruedas, conexión posterior de gas con regulador, encendido electrónico.            Freidora a gas            Medidas: 390 x 810 x 1160 mm            Energía: 90 000 BTU/40Lb            Potencia: 26 376,39 W            Capacidad de procesamiento: 29.5 Kg/h</p>
Parrilla acero inoxidable		<p>Marca: INOXA            Procedencia: Nacional  <u>Características Técnicas:</u>            Parrilla de acero inoxidable            Medidas : 1100 x 700mm</p>
Cocina tipo isla de 04 quemadores		<p>Marca: Zanussi            Procedencia: USA            Modelo: EVO700  <u>Características Técnicas:</u>            Acero inoxidable AISI 304.            Incluye horno a gas (descrip. a continuación)            Medidas: 800 x 700 x 850 mm            Dimensiones 4 quemadores : mm Ø 60, Ø 60            Potencia por quemador: 5,5 Kw            Potencia de cocción: 22 000 W            Temperatura regulable de 140° a 30 0°C            Cocina a gas: 28Kw - Gas Nat ½"</p>

<p><b>Horno a gas (incluido en cocina de 4 quemadores) 3 niveles de bandejas 2/1gn.</b></p>	<p>Marca: Zanussi Procedencia: USA Modelo: EVO700 <u>Características Técnicas:</u> Acero inoxidable AISI 304. Temperatura regulable de 110° a 270°C potencia entrada-kW Medidas: 540 x 650 x 300 mm</p>
<p><b>Plancha freidora lisa</b></p>	<p> Marca: INOXA Procedencia: Nacional <u>Características Técnicas:</u> Acero A-36 LAC. Patas Tubulares de Ø1 1/2" con regatones regulables. Energía: 30000 BTU/h Potencia: 8 792,13 W Medidas: 600 x 1000 x 900 mm Temperatura: 200 a 400°C Módulo Gas: 14kW - Gas Nat 1/2"</p>
<p><b>Batidora de 5 lts</b></p>	<p> Marca: KitchenAid Modelo: 5KSM150 <u>Características Técnicas:</u> Batidor plano revestido, gancho de la pasta recubierta, látigo de 6 hilos y 1 pieza escudo vertido. El batidor plano y gancho de la pasta son aptos para lavavajillas. Medidas: 220 x 360 x 350 mm Velocidades. 10 Potencia de motor: 300 W Capacidad de tazón: 4.8 Lt. Medidas: 221 x 353 x 358 mm</p>
<p><b>Olla arrocera</b></p>	<p> Marca: Town Modelo: 58131 Electric Rice Cooker/Warmer <u>Características Técnicas:</u> Ancho (Incluyendo mangos): 17 1/2" Profundidad: 14 1/2" Altura: 13 7/8" Capacidad de arroz seco: 6,8 Kg Capacidad de cocción arroz: 13,6 Kg Potencia: 2860 W</p>
<p><b>Licuada</b></p>	<p> Marca: Waring Modelo: MX1000XTX Xtreme Commercial Blender <u>Características Técnicas:</u> Diámetro: 18" Medidas: 8 1/2", 8 1/4", 18" Capacidad: 64 Oz. – 1,8 Lt. Frecuencia: 45 000 RPM Voltaje: 120 V Amperaje: 13 A Potencia: 3,5 Hp, 1 560W</p>
<p><b>Hervidor de gua</b></p>	<p> Marca: Town Modelo: Water Boiler 39108 <u>Características Técnicas:</u> Largo: 11" Alto: 17" Profundidad: 11" Capacidad: 2.1 Gal, 8 Lt. Frecuencia: 60Hz Voltaje: 120 V</p>

		<p>Amperaje: 15 A  Potencia: 1800W  Rango de temperatura: 95 – 112°F</p>
<b>Máquina cafetera</b>		<p>Marca: Nuova Simonelli  Modelo: Black Oscar Espresso Machine  <u>Características Técnicas:</u>  Largo: 16”  Alto: 16”  Profundidad: 11”  Capacidad: 2.1 Gal, 8 Lt.  Frecuencia: 60Hz  Voltaje: 110 V  Amperaje: 10 A  Potencia: 1800W</p>
<b>Máquina al vacío</b>		<p>Marca: SAMMIC  Procedencia: España  Modelo: SV-308T  <u>Características Técnicas:</u>  Temporizador electrónico y panel de mandos digital.  Capacidad bomba: 8 m3/h  Potencia: 370 W  Potencia vacío: 2 mbar  Req. eléctrico: 230 v / 50-60 Hz / 1F  Medidas de la Cámara: 330 x 360 x 140 mm  Medidas Exteriores: 384 x 455 x 405 mm</p>
<b>Sierra cinta</b>		<p>Marca: SAMMIC  Procedencia: España  Modelo: SH-215  <u>Características Técnicas:</u>  Fabricado totalmente en acero inoxidable.  Raspadora de hoja fácilmente extraíble.  Microrruptor de seguridad en la tapa frontal.  Dimensiones de hoja: 1,550 x 16 mm  Amplitud de corte: 215 mm  Espesor de corte (máx.): 150 mm  Potencia: 750 W  Motor: 1 450 RPM  Velocidad de corte (m/seg): 15  Dimensiones plano de trabajo: 367 x 415 mm  Medidas: 400 x 425 x 835 mm.  Peso: 32 Kg</p>
<b>Congelador vertical de 2 puertas</b>		<p>Marca: INFRICO  Procedencia: ESPAÑA  Modelo: AN 1002 BT  <u>Características Técnicas:</u>  Acero inoxidable AISI 304, respaldo en chapa galvanizada.  Desagüe en el interior de la cámara.  Control de temperatura final de desescarche.  Potencia: 1110 W  Alimentación eléctrica: 220V/60Hz/1F  Volumen cámara: 1110 L  Nº puertas: 2 - Nº parrillas: 6  Poder de congelación: 3,8 Kg/24h  Compresor: 3/4 HP  Potencia frigorífica: 617 (W a -30°C)  Consumo: 6,93 kwh/24h  Condensación: Ventilada</p>

	<p>Evaporación: Forzada  Régimen de Temperatura: -18°C  Desescarche: Automático  Control: Digital  Refrigerante. R 404 a  Medidas: 1385x700x2030 mm.</p>
<p><b>Congelador vertical de 1 puerta</b></p>	 <p>Marca: INFRICO  Procedencia: ESPAÑA  Modelo: AN 501 BT  <u>Características Técnicas:</u>  Exterior en acero inoxidable AISI 304, respaldo en chapa galvanizada. Control digital.  Potencia: 910 W  Alimentación eléctrica: 220V/60Hz/1F  Volumen cámara: 500 L  Nº puertas: 1 - Nº parrillas: 3  Poder de congelación: 1,8 Kg/24h  Compresor: 1/2 HP  Potencia frigorífica: 452 (W a -30°C)  Consumo: 5,68 kwh/24h  Condensación: Ventilada  Evaporación: Forzada  Régimen de Temperatura: -18°C  Refrigerante. R 404 a  Medidas: 687 x 700 x 2030 mm</p>
<p><b>Mesa refrigerada pre instalada de 2 puertas</b></p>	 <p>Marca: INFRICO  Procedencia: ESPAÑA  Modelo: BMPP 1500 GR  <u>Característica Técnica:</u>  Exterior en acero inoxidable AISI 304, respaldo en chapa galvanizada.  Alimentación eléctrica: 220v/60hz/1F  Volumen: 245 litros  Nº puertas: 2 Estante puertas: 1  Compresor: 1/5* HP  Potencia frigorífica: 254 W a -10°C  Potencia: 525 W  Evaporación: Forzada  Régimen de Temperatura: 0°C/+6°C  Desescarche: automática  Control: digital  Refrigerante: R134 a  Medidas: 1160 x 600 x 850 mm</p>
<p><b>Mesa refrigerada pre-instaladas de 2 puertas</b></p>	 <p>Marca: INFRICO  Procedencia: ESPAÑA  Modelo: BMGN 1470 GR  <u>Características Técnicas</u>  Exterior en acero inoxidable AISI 304.  Alimentación eléctrica: 220v/60hz/1F  Volumen: 295 litros  Nº puertas: 2  Estante puertas: 1  Compresor: 1/4* HP  Potencia frigorífica: 298 W a -10°C  Evaporación: Forzada  Régimen de Temperatura: 0°C/+6°C  Desescarche: automática  Control: digital  Refrigerante: R134 a  Medidas: 1160 x 700 x 850 mm</p>

<p><b>Mesa refrigerada pre instalada de 3 puertas</b></p>		<p>           Marca: INFRICO            Procedencia: ESPAÑA            Modelo: BMPP 2000 GR  <u>Características Técnicas:</u>            Alimentación eléctrica: 220v/60hz/1F            Potencia: 575 W            Volumen: 385 litros            N° puertas: 3 Estante puertas: 1            Compresor: 1/4* HP            Potencia frigorífica: 298 W a -10°C            Evaporación: Forzada            Régimen de Temperatura: 0°C/+6°C            Refrigerante: R134 a            Medidas: 1652x600x850mm         </p>
<p><b>Lavavajilla frontal</b></p>		<p>           Marca: SAMMIC            Modelo: S-60B            Construcción en acero inoxidable AISI 304 2B            3 ciclos de lavado.            Incluye 3 racks para vasos y copas            Soporte y carril para cestas en varilla de acero inoxidable totalmente redondeado.            Dimensiones cesta: 500 x 600 mm.            Altura máxima de la vajilla: 330 mm.            Ciclo fijo: 120 / 150 / 180s            Alimentación eléctrica: 400v/60Hz/3F            Potencia total: 6750 w            Dimensiones exteriores: 600 x 630 x 835 mm.            Peso neto: 63 Kg         </p>
<p><b>Congelador vertical de 2 puertas</b></p>		<p>           Marca: INFRICO            Procedencia: ESPAÑA            Modelo: AN 1002 BT  <u>Características Técnicas:</u>            Potencia: 1110 W            Alimentación eléctrica: 220V/60Hz/1F            Volumen cámara: 1110 L            N° puertas: 2 N° parrillas: 6            Poder de congelación: 3,8 Kg/24h            Compresor: 3/4 HP            Potencia frigorífica: 617 (W a -30°C)            Consumo: 6,93 kwh/24h            Régimen de Temperatura: -18°C            Desescarche: Automático            Control: Digital            Refrigerante: R 404 a            Medidas: 1385x700x2030 mm.         </p>
<p><b>Máquina productora de hielo</b></p>		<p>           Marca: ICE-O-MATIC            Procedencia: USA            Modelo: ICE0406FA  <u>Característica Técnica:</u>            Sólo el 30 "(762 mm) de ancho.            Capacidad de producción: 240 kg de hielo por día.            Tipo de hielo: Cube            Configuración: Modular            Condensador: Aire            Consumo de energía: 6 libras kWh/100.            Uso de agua de hielo: 24 libras gal/100            Medidas: 1219 x 660 x 610 mm         </p>




<p align="center"><b>Bin de almacenamiento</b></p>		<p>Marca: ICE-O-MATIC          Procedencia: USA          Modelo: B55PS  <u>Característica Técnica:</u>          Bin de almacenamiento para conexión a productora de hielo, capacidad de almacenamiento de 182 kilos, construido en polietileno, insulación con espuma, protegido totalmente ante la corrosión, patas ajustables.          Medidas: 762 x 779 x 1270 mm</p>
--	---	--

Fuente: Cotización Imaginativa Comercial SAC

Con respecto a los equipos auxiliares necesarios para la implementación de la cocina industrial del Angus Steakhouse, se consideraron sistemas de extracción a colocarse sobre el área de cocina caliente y de parrillas respectivamente para evitar la invasión de humo, polvo y olores en el área de los comensales y brindar así un ambiente de confort a los comensales y empleados.

Tabla 5.4





Sistemas de extracción

Equipo	Imagen	Descripción
<p align="center"><b>Sistema de extracción - cocina caliente</b></p>		<p>Campana Mural Cocina (2.07 x 1.15 x 0.50)          Motor: Extractor de aire centrífugo          Caudal: 5 800 CFM; pies3 por minuto          Potencia: 5.0 HP          Alimentación eléctrica: 1~220v/380v/400v-60HZ          Motor trifásico; marca Siemens; extractor centrifugo con paletas curvadas hacia adelante; perdida de presión 1.0" H2O.          Ductería en plancha galvanizada 1/40;1/32; 6 metros de ductos para conexión hasta el equipo.</p>
<p align="center"><b>Sistema de extracción – parrilla</b></p>		<p>Transmisión de faja y poleas, ejes de acero bonificado, chumaceras importadas visibles para su fácil mantenimiento, lleva registro para limpieza de zona de motor, con arrancador telemechanique y protector térmico con botonera de mando de encendido y apagado a distancia.          Ductería en plancha galvanizada 1/40;1/32; 6 metros de ductos para conección hasta el equipo.</p>
<p align="center"><b>Sistema de inyección – parrilla</b></p>		<p>Campana Isla Parrilla (1.80 x 1.0 x 0.50)          Motor: Extractor de aire centrífugo          Caudal: 2 000 CFM; pies3 por minuto          Potencia: 2.4 HP          Alimentación eléctrica: 1~220v/380v/400v-60HZ          Motor trifásico; marca Siemens; extractor centrifugo con paletas curvadas hacia adelante; perdida de presión 1.0" H2O.          Ductería en plancha galvanizada 1/40;1/32; 6 metros de ductos para conección hasta el equipo.</p>

Fuente: Cotización Imaginativa Comercial SAC

Además se ha considerado la adquisición de equipos industriales tales como: bomba hidroneumática, terma, la instalación de un tanque cisterna y luces de emergencia. Cabe mencionar que en muchas ocasiones estos equipos no son considerados indispensables para el equipamiento de cocinas industriales, sin embargo se usarán como contingencia en caso de haber escasez de agua o corte de luz.

Tabla 5.5  
Equipos auxiliares

Equipo	Características	Especificaciones Técnicas	Imagen
<b>Bomba hidro-neumatica</b>	Bomba hidráulica de baja presión de estructura peristáltica. La bomba a utilizar será de tamaño pequeño y funcionará con electricidad.	Marca: Kamoer Modelo: KCS-B14SA3B Voltaje: 24V Diámetro de tubo: 1.6*3.2mm.	
<b>Terma</b>	Espesor de tanque de 2 mm y aislamiento de lana de vidrio galvanizada Incluye: termostato de contacto, termómetro, luz piloto, kit de accesorios e instalación Garantía de tanque: 10 años Garantía de sistema eléctrico: 1 año	Marca: Bryant Capacidad: 2500L Diámetro: 1.55 m Altura: 1.60 m Modelo: sku 153511-0 Respaldar sanitario de 150 mm. Medidas: 21000x700x1200 mm.	
<b>Tanque cisterna</b>	Tanque elaborado de plástico tricapa AB anti bacterias de alta tecnología con una duración de hasta 35 años. Consta de un filtro que impide el paso de arena y sedimentos.	Construcción a medida Capacidad: 10.8 m <sup>3</sup> Medidas: 2x 3 x 1.8 m	
<b>Luces de emergencia</b>	Luz de emergencia para uso en pared 2x5.4w batería 2hrs alumbrado automático en ausencia de tensión, botón de test.	Marca: Cooper lighting Modelo: CC2INT-AP	

Elaboración propia



## **5.4. Capacidad instalada**

### **5.4.1. Cálculo de la capacidad instalada**

La capacidad instalada indica la capacidad de producción de platos reales a atender y es definida por el tamaño-tecnología, ya que en el punto 4.5 se determinó que la dimensión del servicio será determinado por la cantidad de comensales a atender en el 2020.

El tamaño-tecnología está definido por el proceso cuello de botella, para el presente estudio es el proceso de cocinar la carne en la parrilla de acero inoxidable. A fin de obtener más detalles con respecto a este proceso particular, se realizó una entrevista a Abel Santibáñez, parrillero de Angus Meat Market (ver experiencia en ANEXO 6). El Angus Steakhouse contará con 2 parrillas de acero inoxidable con las siguientes dimensiones: 1,10 metros de largo, 0,70 metro de ancho y 0,85 de altura, lo que da una superficie disponible de  $0,77 \text{ m}^2$ .

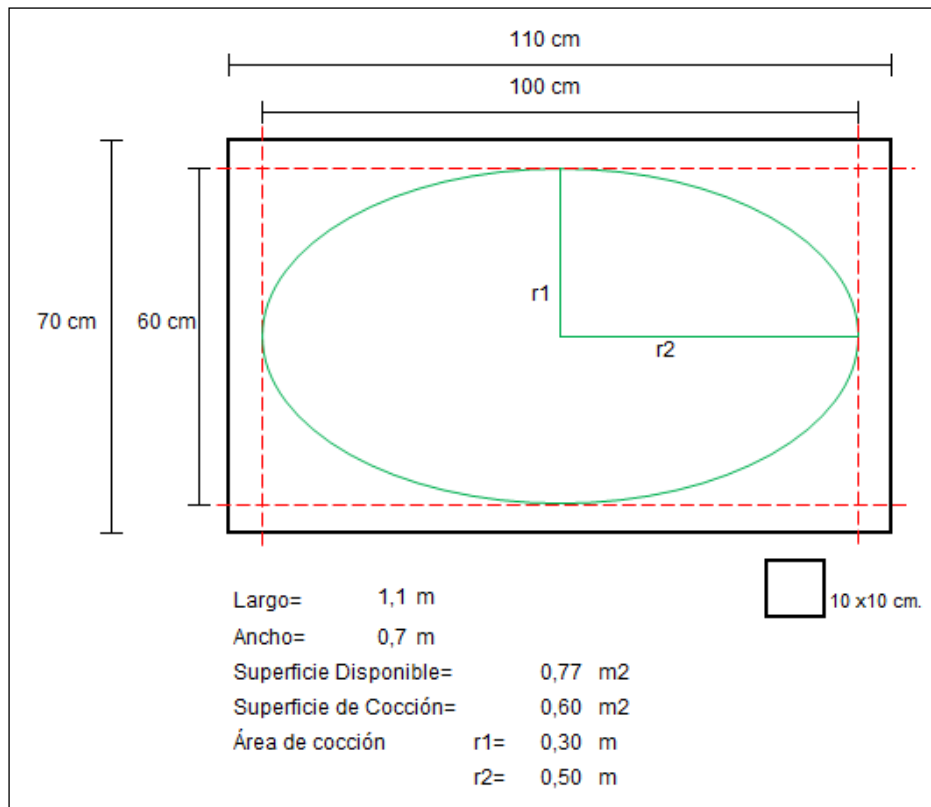
La superficie disponible puede ser usada a criterio del parrillero dependiendo de la demanda de platos de carne como también de pollo, pescado y entradas calientes (vegetales a la parrilla, provolone, etc). Se ha decidido utilizar una de las parrillas para cocinar exclusivamente carne y la otra para cocinar a la parrilla pescado y entradas calientes para evitar así la contaminación cruzada.

Los parrilleros expertos suelen ocupar la totalidad de superficie disponible por lo que los  $0,77 \text{ m}^2$  serán aprovechados al máximo pudiendo cocinar simultáneamente hasta 35 porciones en un aproximado de 5 a 10 minutos. Esto se consigue cuando se distribuye el carbón proporcionalmente a lo largo y ancho de la parrilla.

En caso no se requiera la máxima capacidad de la parrilla, las porciones a cocinar suelen concentrarse en el centro de la misma debido a la mayor concentración de calor. En este caso, el parrillero suele emplear la parte central para cocinar la carne y los extremos como área para regular el término solicitado por el cliente. Este último manipuleo suele ser el más usado por los parrilleros debido a que también ahorra carbón.

Figura 5.3

Área real de cocción en la parrilla



Elaboración propia

Para el cálculo del área real de cocción de la carne se asumió un margen promedio de 5 cms de espacio no utilizado en cada lado y se calculó el área de la elipse señalada de en la Figura 5.4. con la fórmula indicada a continuación.

$$\text{Área real de cocción} = r1 \times r2 \times \pi$$

$$\text{Área real de cocción} = 0,47 \text{ m}^2$$

A partir de este cálculo obtenemos que el área real de cocción es 0.47 m<sup>2</sup> lo que representa el 78,54% de la superficie de cocción y 61,20% de la superficie disponible en la parrilla.

De acuerdo a la información que se obtuvo de Abel Santibáñez, una parrilla de estas dimensiones puede cocer a su máxima capacidad 35 porciones de entre 400 y 500 gramos de carne en 5 a 10 minutos. Sin embargo, no se trabajará a la parrilla en su máxima capacidad si no que más bien se optará por emplear el método tradicional de cocción de carne en el que se concentrará la carne a cocer en el centro. De acuerdo a esto se obtendrán realmente el 61.20% de las porciones indicadas por Abel Santibáñez, lo que resultaría en 21,42 porciones de carne en 10 minutos, lo que haría una cantidad mínima de 126 porciones de carne por hora. Se calculará la capacidad instalada de una parrilla dedicada a la carne que es nuestro insumo principal.

A partir de los platos de carne por hora, se calculó el número de platos por hora de acuerdo al tiempo estimado de cocción de las guarniciones y pastas. Asimismo se contó con la asesoría de Diego Alcántara, Chef del restaurante Papacho's, para la estimación del tiempo de preparación de ensaladas y preparación del plato.

Para el cálculo del factor utilización se descontó al número de horas reales de cada turno de trabajo el número de horas de refrigerio para obtener las horas productivas, además se consideró solo el tiempo en el que el personal de cocina realmente se dedica a la preparación de platos. Para el cálculo de la eficiencia se asumió que todas las actividades serán realizadas con un desempeño promedio de 80% por lo que la relación entre las horas estándar y las horas productivas para realizar el mismo producto es la misma para todas.

$$\text{Factor utilización} = \frac{\text{Número de horas productivas NHP}}{\text{Número de horas reales NHR}}$$

$$\text{Factor eficiencia} = \frac{\text{Número de horas estándar NHE}}{\text{Número de horas productivas NHP}}$$

Tabla 5.6

Cálculo de la capacidad instalada

Actividad	Platos por hora	Número de máquinas	Horas por turno	Turnos al día	Factor de utilización	Factor de eficiencia	Platos Disponibles (día)
Manejo de parrilla	126	1	8	2	0,75	0,8	1.210
Cocción de papas	256	1	8	2	0,75	0,8	2.458
Cocción de pastas	384	1	8	2	0,75	0,8	3.686
Cocción de choclo	4.472	1	8	2	0,75	0,8	42.936
Fritura de papas	1.770	1	8	2	0,75	0,8	16.992
Preparación de ensaladas	500	-	8	2	0,6	0,8	3.840

Elaboración propia

$$\text{Capacidad instalada} = PH \times M \times \#T \times \frac{HR}{T} \times U \times E$$

$$\text{Capacidad instalada} = 126 \frac{\text{Platos}}{\text{Hora}} \times 1 \text{ parrilla} \times 8 \frac{\text{Horas}}{\text{Turno}} \times 2 \frac{\text{Turnos}}{\text{Día}} \times 0,75 \times 0,8$$

$$\text{Capacidad instalada} = 1.209,60 \text{ platos reales al día}$$

De acuerdo a la información presentada, la capacidad instalada de la cocina estaría delimitada por la cocción de carne a cocerse en la parrilla con 1.209,60 platos por día, 7,79 veces más que los 155,30 platos demandados por día. La siguiente actividad cuello de botella es la cocción de papas a realizarse en la cocina de 4 hornillas.

La cocción de papas es necesaria para la preparación de papas al horno con sour cream, como indica la carta. Debido a que el tiempo de cocción de 45 minutos por kg de papas es sumamente alto frente los 10 minutos de cocción por porción carne, se decidió realizar la cocción de papas durante la mañana antes de la apertura del local al público, una vez cocidas las papas, se procederá al almacenaje de las mismas en el horno a convección. Lo mismo sucederá con el choclo para ganar tiempo desgranándolo.

Se trabajará en 2 turnos, con opción a horario partido, es decir unas horas por la mañana y otras por la noche. Los turnos de trabajo serán de 8 am a 5 pm (una hora de refrigerio) y de 4 pm a 1 am (una hora de descanso), todos los trabajadores del restaurante rotarán de turno previa coordinación con el jefe de cocina. Cabe mencionar que la parrilla se empleará solo 6 horas por turno, con un horario de 12:30 am a 4:30 pm y de 6:30 pm a 12:30 am. Asimismo, todos los empleados de cocina cuentan con una hora de refrigerio en cada turno, almorzarán a la 11 am y cenarán a las 5 pm en el comedor de empleados.

Diego Alcántara, chef de Papacho's, coincide con los hermanos Tafur en que las horas pico de atención son el almuerzo y cena, estas van de 12 pm a 4 pm y de 8 pm a 12 pm, respectivamente. El restaurante estará abierto al público desde las 12 pm hasta las 12 am.

#### 5.4.2. Cálculo detallado del número de recursos para el servicio

Para el cálculo del número de máquinas se contó con las asesorías de Diego Alcántara, chef de Papacho's y Abelardo Bonifaz, gerente general de Imaginativa Comercial SAC.

Tabla 5.7

Número de máquinas para toma de pedidos, de cocción y preparación de alimentos

Máquinas para la Toma de Pedidos		Máquinas para la cocción de alimentos		Máquinas para la preparación de alimentos	
Equipo	Cantidad	Equipo	Cantidad	Equipo	Cantidad
Tablet	8	Plancha freidora	1	Balanza digital	2
POS Case	8	Parrillas de hierro forjado	2	Licuada industrial	3
Caja registradora táctil	1	Cocina industrial de 4 hornillas con horno	1	Batidora industrial	1
CPU	1	Hornilla de wok	1	Salamandra	1
Monitor de cocina	1	Freidora de papas industrial	1	Máquina cafetera	1
Impresora de tickets	1	Campana extractora	2	Mesa de trabajo	11
Gaveta de dinero	1	Olla arrocera	1	Mesa de trabajo refrigerada	6

Elaboración propia

Tabla 5.8

Número de máquinas de almacenamiento en frío, limpieza y equipos auxiliares

Máquinas de almacenamiento en frío		Máquinas de limpieza		Equipos auxiliares	
Equipo	Cantidad	Equipo	Cantidad	Equipo	Cantidad
Refrigerador vertical	1	Lavaplatos	1	Bomba hidráulica	1
Congelador	1			Terma eléctrica	1
				Tanque cisterna	1
				Luces de emergencia	6

Elaboración propia

Con respecto a la mano de obra, se contará con personal de cocina, de trato directo con clientes y personal administrativo. Con respecto al personal de cocina, todos serán multifuncionales y cada semana habrá una rotación de personal entre estaciones de trabajo para evitar empleados especializados en una determinada tarea. La cocina industrial contará con las estaciones: platos fríos, platos calientes, frituras, plancha,

parrilla, armado, lavado y almacén. Cabe mencionar que las oficinas administrativas se encontrarán localizadas dentro de la carnicería Angus Meat Market.

Para el cálculo del número de empleados requeridos para cada estación de cocina, se tomó en consideración la información brindada por Diego Alcántara, chef de Papacho's. Dentro del servicio propuesto, como es sensible el otorgar un buen servicio al cliente, se implementará lo indicado por Diego con respecto a los mozos y auxiliares. Cada mozo cuenta con un auxiliar quien es responsable de alcanzarle los pedidos y observar a las mesas por si algún comensal requiere algo adicional. Estos están encargados de atender entre 3 a 4 mesas cada uno.

Cabe mencionar que al tener 46 productos considerados en el mix a ofertar a los comensales y la rotación entre estaciones de trabajo del personal hacen sumamente compleja la aplicación de la metodología habitual de requerimiento de HH para el cálculo de empleados. Para fines ilustrativos se realizará el cálculo de hombres requeridos en la estación de parrilla considerando como periodo el año 2020, como puede observarse 0,08 hombres equivalen a 1 hombre en la parrilla, lo que coincide con el requerimiento de personal expuesto en la tabla 5.9. En una hora se cocen 126 porciones y en un año se cocen a la parrilla 41.929,65 porciones de carne.

$$\text{Número de hombres} = \frac{\text{Requerimiento de HH por año}}{\text{HH disponibles por año}}$$

$$\text{Número de hombres} = \frac{\text{HH por unidad de producción} \times \text{Req. de producción por año}}{\text{HH disponibles por año}}$$

$$\text{Número de hombres} = \frac{\frac{1 \text{ hora}}{126 \text{ porciones}} \times 41.929,65 \text{ porciones 2020}}{12 \times 30 \times 12}$$

$$\text{Número de hombres} = \frac{1/126 \times 41.929,65}{4320}$$

$$\text{Número de hombres} = 0,08 \text{ Hombres}$$

Tabla 5.9

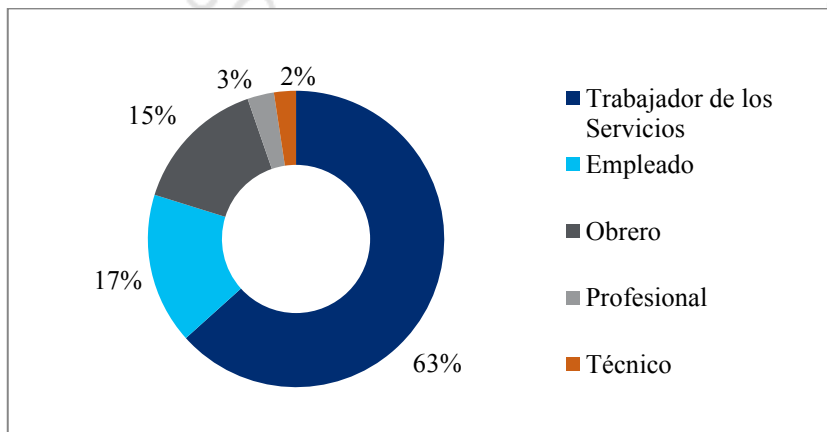
Cantidad de personal

<b>Empleado de cocina</b>		<b>Trato directo con el cliente</b>	
<b>Puesto</b>	<b>N° Empleados</b>	<b>Puesto</b>	<b>N° Empleados</b>
Jefe de cocina	1	Meseros	16
Parrilla	2	Auxiliar	16
Plancha	2	Anfitriona	2
Armador de hamburguesas	2	Barman	4
Frituras	2	Cajero	2
Calientes	6		
Fríos	2		
Pastelería	2		
Lavadores	2		
Preparación de platos	2		
Almacenero	2		
Limpieza	4		
<b>Elaboración propia</b>		<b>Personal administrativo</b>	
		<b>Puesto</b>	<b>N° Empleados</b>
		Gerente	1
		Supervisor	1
		Asistente de supervisor	2
		Seguridad	2

La proporción brindada durante la entrevista fue confirmada más adelante con los resultados de la última encuesta de demanda ocupacional en el sector turismo EDO, dicho documento divide al personal por grupo ocupacional: trabajadores de los servicios, empleados, obreros y profesionales. A continuación, se presenta la proyección para el 2014 en la que se espera contratar en el sector turismo a 5.856 personas

Figura 5.4

Requerimiento de personal por grupo ocupacional 2014



Fuente: MTPE - Encuesta de Demanda Ocupacional, III Trimestre 2013.

Elaboración: MTPE - DGPE - Dirección de Investigación Socio Económico Laboral (DISEL).

Tabla 5.10

Requerimiento de personal por grupo ocupacional

Descripción	Cantidad	Cantidad	Grupo Ocupacional
Jefe de Cocina	1	1,33%	Técnico
Parrilla	2	2,67%	Trab. Servicios
Plancha	2	2,67%	Trab. Servicios
Armador de Hamb.	2	2,67%	Trab. Servicios
Frituras	2	2,67%	Trab. Servicios
Calientes	6	8,00%	Trab. Servicios
Fríos	2	2,67%	Trab. Servicios
Pastelería	2	2,67%	Técnico
Preparación de platos	2	2,67%	Obrero
Seguridad	2	2,67%	Trab. Servicios
Lavadores	2	2,67%	Obrero
Almacenero	2	2,67%	Empleado
Limpieza	4	5,33%	Obrero
Meseros	16	21,33%	Trab. Servicios
Auxiliar	16	21,33%	Empleado
Anfitriona	2	2,67%	Empleado
Barman	4	5,33%	Trab. Servicios
Cajero	2	2,67%	Técnico
Gerente	1	1,33%	Profesional
Supervisor	1	1,33%	Profesional
Asistente de Supervisor	2	2,67%	Profesional
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,00%</b>	

Grupo Ocupacional	Porcentaje
Trab. Servicio	48,00%
Empleado	26,67%
Obrero	10,67%
Profesional	5,33%
Técnico	6,67%

Elaboración propia

### 5.5. Resguardo de la calidad

La norma sanitaria, Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines, RM 363-2005/MINSA, establece las condiciones necesarias con las que el restaurante debe contar, como también con las pautas que se deben seguir para asegurar la calidad de los productos.

Por mencionar algunas condiciones:

- Iluminación: 220 lux
- Ventilación: Campana extractora sobre equipos de cocción
- Lavar y desinfectar: diariamente
- Vestuario personal: limpio
- Almacén de productos: Primero en entrar, primero en salir (PEPs)
- Refrigeración: 5°C
- Congelación: -18°C
- Método de descongelamiento: inmersión (dejar correr agua sobre el envase al vacío)
- Cocción: verificar tiempos y temperatura dentro de la pieza



- Contaminación cruzada: higiene

Adicionalmente, uno de los puntos que establece la Norma es la implementación del sistema HACCP cumpliendo con las Buenas Prácticas de Manipulación (BPM) y el Programa de Higiene y Saneamiento (POES). La aplicación del sistema HACCP es garantía de la identificación de los puntos críticos del proceso y establecimiento de controles adecuados para obtener alimentos inocuos.

Adicionalmente, la Norma establece que los empleados de un restaurante deben contar con un carné sanitario, el cual se obtiene en el distrito en el cual está localizado el restaurante. En caso de ser manipulador de alimentos (cocineros, barman o similar) la duración del carné es de seis meses. Caso contrario, la vigencia del carné es de un año.

DIGESA (Dirección General de Salud Ambiental) es la autoridad a nivel nacional del Ministerio de Salud (Minsa) dedicado a inspeccionar y vigilar el ámbito técnico y normativo de los establecimientos alimenticios para asegurar la inocuidad de los alimentos. La norma también establece que se harán vigilancias sanitarias las cuales son inspecciones sanitarias inopinadas para hacer toma de muestras de los alimentos, bebidas y condiciones del establecimiento para así determinar los Criterios Microbiológicos de Higiene e Inocuidad. Esta vigilancia sanitaria es delegada por DIGESA a la municipalidad del distrito en el cual está localizado el restaurante. Con el fin de tener los estándares de calidad óptimos, el restaurante contará con un equipo de calidad y mejora continua, encargado de realizar 3 auditorías a la semana, una de ellas será inopinada con el objetivo de asegurar la inocuidad en los procesos de recepción, preparación y conservación de alimentos.

### **5.5.1. Calidad del proceso y del servicio**

#### **5.5.1.1. Insumos**

En cuanto a la carne, que es el insumo principal del restaurante, dado que la carne CAB es certificada por el USDA, ya cuenta con calidad intrínseca que la hace superior a las demás carnes. Lo único que se debe hacer para conservar la calidad de la misma, es conservar la cadena de frío.

El chef mexicano Humberto Macedo, especialista en Certified Angus Beef, cita cinco características que hacen de esta marca un producto de primera calidad:

- a. Raza: el 51% de la carne es raza Angus Negra. A diferencia de la raza Angus roja o café, que desarrolla menos marmoleo, la variante negra es más fácil de engordar.
- b. Marmoleo: posee una importante cantidad de grasa intramuscular.
- c. Edad: los animales sacrificados son novillos que no superan los 30 meses de edad.
- d. Maduración: este proceso enzimático de añejamiento tarda al menos 31 días y redonda en un corte de mucha mayor calidad.
- e. Alimentación: la Certified Angus Beef corresponde a animales criados sólo a base de granos como maíz, sorgo y trigo.

Se busca garantizar la calidad de los productos ofrecidos a los clientes por lo que será necesario llevar a cabo un control de calidad riguroso a los insumos y al proceso de preparación de los alimentos. En relación a las otras materias primas, se tendrán en cuenta las siguientes características:

Tabla 5.11

Características de calidad de los insumos

Insumo	Características
Pollo	Refrigerado y conservando la cadena de frío
Pescado	Frescos y conservando la cadena de frío
Verduras	Lavarlas con cuidado y desinfectante para eliminar las bacterias
Abarrotes	Procurar comprar productos sellados y de marca que aseguren calidad

Fuente: Certified Angus Beef

La recepción de insumos se estima será programada de la siguiente manera:

Tabla 5.12

Frecuencia de compra de insumos

Insumo	Proveedor	Frecuencia
Carne CAB	Angus Meat Market	1 vez al mes
Gaseosas / Cervezas	Lindley / Backus	1-2 veces al mes
Licores / Vinos	Diageo / Drokasa	1-2 veces al mes
Vegetales	Mercado de Santa Anita o ANPE Perú	1-2 veces a la semana
Pollo	San Fernando	1 vez a la semana
Pescados	Terminal Chorrillos	Pesca del día
Panes	La Baguette	Diario
Abarrotes	Makro	1 vez a la semana

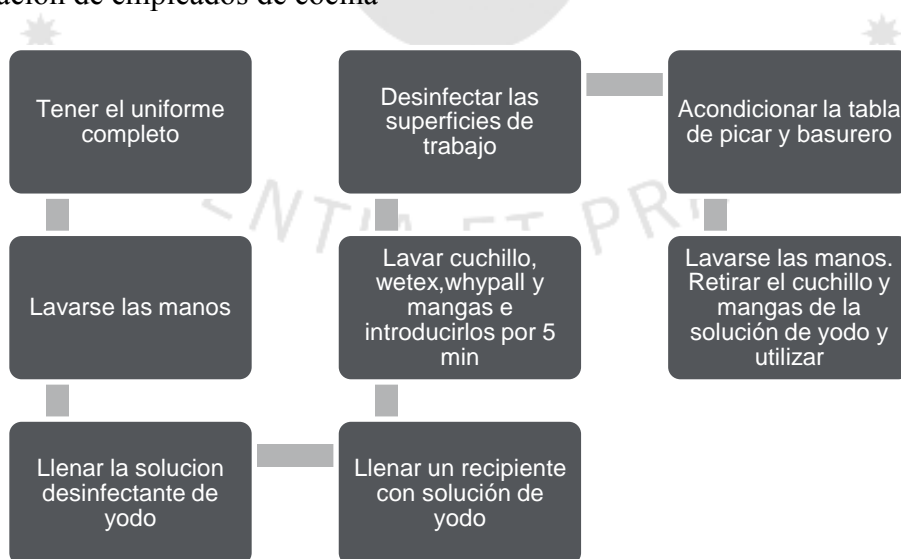
Elaboración propia

**5.5.1.2. Personal**

Como política del restaurante, todos los empleados de cocina recibirán capacitaciones periódicas en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), 5 “S”, kaizen aplicado a los servicios, cultura organizacional, higiene y sanidad. Además, los empleados cumplirán un horario de limpieza proporcionado por el área de mantenimiento. La formación técnica profesional no será indispensable para los empleados de cocina a diferencia del personal administrativo. La Figura 5.6 presenta el procedimiento de preparación de empleados de cocina.

Figura 5.5

Preparación de empleados de cocina



Fuente: Entrevista a Diego Alcántara

Tabla 5.13

Las 5 "S"

Nombre	Concepto	Objetivo
Seiri	Clasificar	Separar innecesarios
Seiton	Orden	Situar necesarios
Seiso	Limpieza	Suprimir suciedad
Seiketsu	Estandarización	Prevenir anomalías
Shitsuke	Disciplina	Seguir mejorando

Fuente: Diapositivas de Calidad – Proyectos de Mejora Continua, Profesor López.

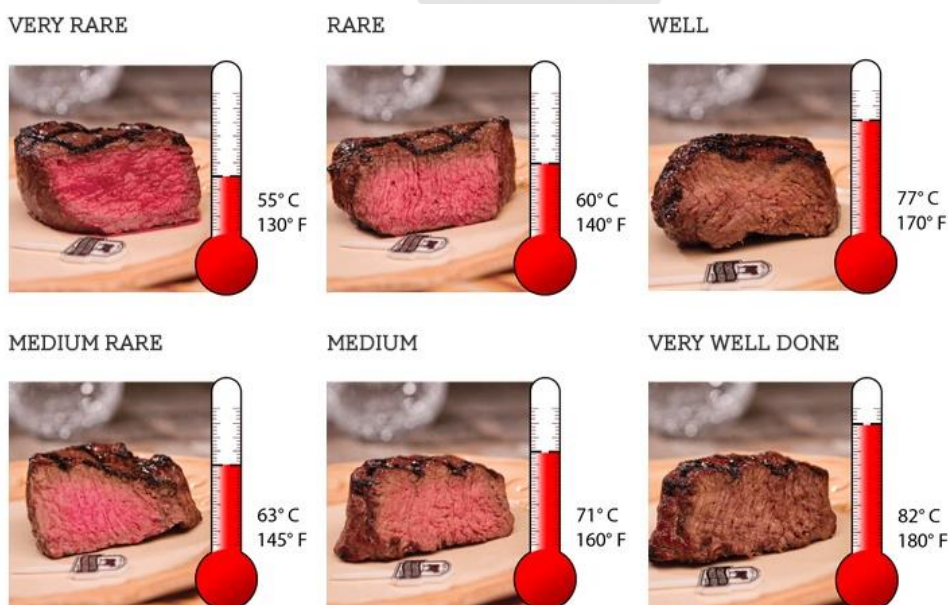
### 5.5.1.3. Producto final

#### a) Características

Las características de la carne ofrecida por el Angus Steakhouse varían de acuerdo al método de preparación y temperaturas empleadas de acuerdo al grado de cocción deseado. Estas deben regirse a lo estipulado por el American Angus Association, siendo las siguientes:

Figura 5.6

Términos de cocción carne CAB



Fuente: Certified Angus Beef

El producto final (carne es el plato principal) a ofrecer al cliente será un plato de una o media porción de carne CAB servida con guarnición o una porción de pasta. Éste debe contar las siguientes características para la satisfacción plena de los comensales:

- Debe ser elaborado con ingredientes frescos y de alta calidad
- Cada orden debe ser atendida de inmediato
- Los gramos por porción deben ser exactos (300 g y 500 g)
- La presentación del plato debe ser impecable
- La orden debe corresponder al pedido del cliente
- El tiempo de espera del cliente por su pedido no debe exceder los 20 minutos

Se pondrá en práctica el sistema de mejora continua Kaizen que consiste en cambios graduales mediante pequeñas mejoras con alto impacto a largo plazo. El Kaizen tiene como principio la aplicación de mejoras de mediana escala realizadas continuamente a través de equipos de trabajo multifuncionales, promueve la cooperación entre trabajadores y el compromiso de la alta dirección.

#### **b) Propiedades nutricionales**

Las propiedades nutricionales de la carne roja radican sobre todo en las proteínas, necesarias para regenerar y construir tejidos. Además contiene hierro, vitaminas B y zinc.

Para mantener el nivel de calidad y el aporte nutricional hay que manipular la carne de forma apropiada. Esto incluye evitar lavar la carne con agua o cítricos, sobrecocinar la carne o recongelarla varias veces. La carne de res contiene un 72% de agua por ello al lavarla o re congelarla pierde jugos, advierte el chef mexicano Humberto Macedo, especialista en Certified Angus Beef. En la figura siguiente se aprecian los valores nutricionales promedio de un filete de carne CAB.

Figura 5.7

Valor nutricional de una hamburguesa CAB

<b>Nutrition Facts</b>	
Serving Size 4 oz (113 g)	
Per Serving	% Daily Value*
Calories 289	
Calories from Fat 206	
<b>Total Fat 22.9g</b>	<b>35%</b>
Saturated Fat 9g	45%
Cholesterol 80mg	27%
Sodium 75mg	3%
Carbohydrates 0g	0%
Dietary Fiber 0g	0%
Sugars 0g	
<b>Protein 18.9g</b>	
Vitamin A 0% · Vitamin C 0%	
Calcium 0% · Iron 10%	

Fuente: ShopWell Diciembre 2015

**c) Propiedades sanitarias**

La carne CAB importada por Milenio Import & More EIRL y comercializada por Angus Meat Market, cumple con todos los requisitos zoonosanitarios para la importación de carne bovina y productos de carne bovina desde Estados Unidos, Ver ANEXO 7. Asimismo, cumple con el USDA FSIS Export Certificate of Wholesomeness, documento necesario para las exportaciones de carne bovina y productos de carne bovina de Estados Unidos a Perú. (Peruano, 2006). De ocurrir algún problema relacionado a la calidad o sanidad de la carne CAB, Milenio Import & More EIRL puede identificar fácilmente el lote de carne comercializado dirigiéndose en primer lugar al proveedor, quien luego identificará en cuál de los 57 ranchos de Estados Unidos fue obtenido.

Asimismo se recomienda conservar la carne a 5°C para preservar sus propiedades y establecer un procedimiento para evitar que se rompa la cadena de frío de la carne. La cocina contará con dos cámaras de conservación de alimentos: una cámara frigorífica a 3°C y otra de congelamiento a -18°C para conservar las carnes, pescados y mariscos. Además, se evitará la contaminación cruzada de los alimentos usando 4 colores de tablas que identificarán la naturaleza de los alimentos: Roja para carnes, azul para pescados y mariscos, verde para vegetales y blanca para el servicio.

La norma sanitaria, Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines, RM 363-2005/MINSA fue rectificada en Diciembre 2014, para agregar un control al cambio de aceite utilizado en frituras. Sucede que cuando se calienta el aceite de forma continua y se llega a temperaturas superiores a 180°C, el aceite se oxida produciendo compuestos químicos como la acroleína, que afectan la salud de las personas. La legislación permite un máximo de 25% de compuestos polares, los cuales serán medidos utilizando un equipo portátil como el Testo 270. Se conversó con la administradora de un popular restaurante tipo franquicia con operaciones en Lima sobre el uso del termómetro de compuestos polares, indicó que éste beneficia la operativa en la cocina puesto que garantiza la óptima calidad de las frituras y permite un mejor control de gastos debido a un mejor aprovechamiento de aceite. Se realizarán filtraciones al aceite al menos 3 veces al día, se estima que se cambiará el aceite cada 3 días en promedio.

Del mismo modo, todas las mañanas se desinfectarán los utensilios y vegetales a utilizar durante el día con yodo en una proporción de 5 ml, el equivalente una cucharadita en 1 litro de agua.

Con respecto a la elaboración del producto final, el uso de paños de tela sintética Wetex estará prohibido debido a que la humedad fomenta el crecimiento de gérmenes, en su lugar se comprarán papeles desechables para cocina de la marca Wypall.

#### **d) Servicio**

En relación a la calidad del servicio, se debe satisfacer las expectativas del comensal, las cuales son determinadas por lo siguiente:

- Necesidades del comensal: Cliente asiste a un restaurante en función a lo que espera recibir del lugar, esto se concreta con el siguiente ejemplo: una persona que asiste a un restaurante de comida rápida espera una atención y entrega del pedido más rápido al de un restaurante Gourmet. Por ello, se debe ofrecer lo que el cliente espera recibir en relación al servicio ofrecido.
- Experiencias previas: Si el cliente ha tenido una experiencia gratificante en el restaurante regresará en otra oportunidad. Además, dependiendo de su nivel de satisfacción como también de insatisfacción, podrá recomendar el restaurante a otras

personas relatando su experiencia lo cual podría ser, dependiendo del caso, favorable o desfavorable.

- Atención del personal: Aspecto de mayor importancia pues un servicio ofrecido con profesionalismo, buena actitud y buen trato a los clientes, logrará la satisfacción del comensal.
- Coste del producto: Sin disminuir la calidad se debe establecer una relación proporcional entre el costo de los platos (incluye servicio al cliente) y el servicio que el comensal recibe.

Adicionalmente, existen diversos aspectos que se consideran importantes cuando se atiende a un cliente pues son determinantes en la calidad del servicio. El personal debe estar calificado para ofrecer lo siguiente:

- Fiabilidad y competencia: con experiencia y capacitación se podrá ofrecer un servicio exitoso y de confianza para el comensal.
- Capacidad de respuesta: el personal debe estar en completo compromiso, disponibilidad y preparación para ofrecer un servicio de respuesta rápido y eficaz, cuando debe informar y aconsejar a los comensales.
- Accesibilidad: estar siempre pendiente y a disposición de los comensales en el lugar y momento oportuno que sea necesario.
- Empatía y cortesía: mostrar respeto, amabilidad y afinidad hacia el cliente
- Comunicación eficaz: el personal debe estar en capacidad de saber escuchar a los requerimientos del cliente y mantenerlo informado al utilizar un lenguaje apropiado.
- Credibilidad: no se puede dudar a la hora de ofrecer el servicio pues puede deteriorar la confianza con el comensal. Es de suma importancia mostrar veracidad, objetividad y honestidad al ofrecer el servicio.
- Seguridad: otorgarle al comensal la seguridad que está en un lugar que alcanzará y superará sus expectativas.
- Comprensión del cliente: el personal se debe esforzar para conocer los requerimientos del cliente.
- Capacidad para enfrentar reclamos de los comensales



- Capacidad para responder ante diversos accidentes (atoros, caídas, descompensaciones, alergias, entre otros) y siniestros (sismos, incendios, explosiones, entre otros)

Finalmente, en relación a la política de la calidad del insumo y del plato final, se basa básicamente en ofrecer una carne de gran prestigio mundial, que posee características intrínsecas de jugosidad, sabor y suavidad, las cuales serán cocidas a la parrilla gracias al personal altamente calificado.

### **5.5.2. Niveles de satisfacción del cliente**

En la presente investigación, calidad se define como la satisfacción total del cliente, es decir que el servicio ofrecido por Angus Steakhouse será de calidad siempre y cuando cumpla con las necesidades o expectativas del cliente. Esta definición, también supone que la satisfacción de los clientes externos (persona que acude al establecimiento a consumir los servicios), sino también a los denominados clientes internos, es decir al personal de la empresa. Esta perspectiva parte de la conciencia de que el éxito o fracaso de la empresa corresponde en gran medida al personal.

Los clientes tendrán la opción de llenar una encuesta sencilla sobre el nivel de servicio y calidad de los productos recibidos. Los resultados de esta encuesta serán vistos como oportunidades de mejora puesto que darán la información necesaria para mejorar la atención o el proceso de preparación de los platos. Ver ANEXO 8.

Asimismo, se considerará el tipo de cliente a recibir en el establecimiento, puesto que existe una serie de clientes potenciales que el profesional debe conocer para poder satisfacer sus necesidades y poder realizar un mejor servicio, estos clientes tienen características particulares que se presentan a continuación:

Cientes asiduos: Son clientes que repiten su visita frecuentemente. El trato debe de ser agradable y cortés. Siempre deben sentirse como clientes privilegiados y especiales. Se les tratará de la siguiente forma:

- Ofrecer siempre que se pueda una mesa que sea a su gusto. A algunos de ellos les gusta repetir la misma
- Informarles de todas las sugerencias de la carta que les pueda interesar
- Intentar conocer sus gustos y afinidades, para mejorar las atenciones hacia ellos

Clientes de paso: Como su nombre lo indica, visitan el establecimiento de manera ocasional. El trato que se tenga con ellos influirá en que puedan convertirse en asiduos. Se les debe dar un trato discreto y amable. Se intenta informarles y aconsejarles sobre las distintas ofertas gastronómicas que conforman la carta.

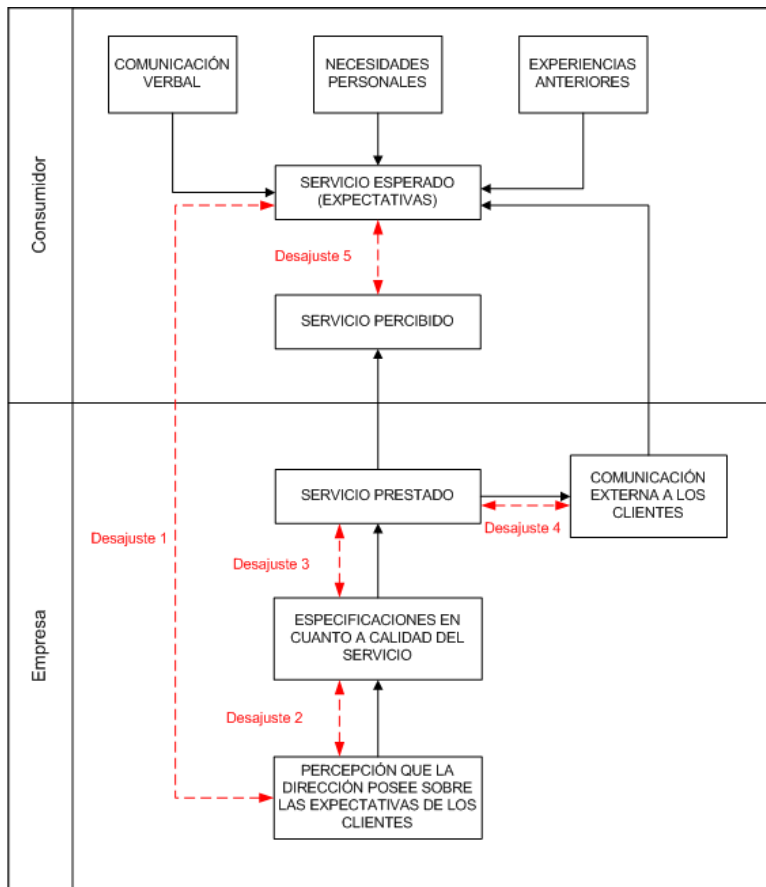
En la siguiente figura puede apreciarse que el primer paso para alcanzar niveles altos de satisfacción del cliente consiste en conocer las expectativas de los clientes. José Manuel Sánchez, docente de Hostelería y Turismo en la Junta de León y Castilla, define los siguientes desajustes en el proceso de prestación de servicios como fugas de calidad que podrían producirse en los puntos críticos a lo largo del proceso de prestación de servicio:

- Desajuste 1: Si la percepción que la dirección tiene sobre las expectativas del cliente no coincide con lo que el cliente realmente espera
- Desajuste 2: Se produce cuando se conocen las expectativas del cliente pero no se le da los servicios que espera
- Desajuste 3: Si el personal no cumple con las especificaciones establecidas, es muy posible que no se cubran con las expectativas del cliente
- Desajuste 4: Ocurre cuando se informa un determinado servicio y luego se ofrece otro
- Desajuste 5: Se refiere a la diferencia entre servicio esperado por el cliente y el servicio percibido por este. Esta diferencia de percepción también se produce por fallos en diferentes etapas del proceso, que por sí solos no desvirtúan el servicio pero sí lo modifican lo suficiente para que el cliente lo perciba de forma distinta

En la siguiente figura puede apreciarse que el primer paso para alcanzar niveles altos de satisfacción del cliente consiste en conocer las expectativas de los clientes.

Figura 5.8

Esquema general del proceso de prestación de servicios.



Fuente: Procesos de servicio en restauración 1995.

### 5.5.3. Medidas de resguardo de la calidad

Como medida de resguardo de calidad del servicio ofrecido por el personal de trato directo con el cliente, se tomaron en cuenta las máximas de servicio al cliente propuestas por José Manuel Sánchez en su libro Procesos de servicio en restauración (1995). En la siguiente tabla se enumeran varias normas, detalles, reglas y atenciones que se deben tener en cuenta durante el desarrollo del servicio y en la atención al cliente.

Tabla 5.14

Máximas del servicio y la atención al cliente

---

<b>Máximas del servicio y la atención al cliente</b>	
1.	No subir el tono de voz en el comedor.
2.	No correr en la sala y dejar desatendidos a los clientes.
3.	Acomodar al cliente cuando entra.
4.	Durante el servicio, evitar que el cliente reclame alguna cosa pendiente por hacer.
5.	Tener presente que el personal es la imagen de la empresa.
6.	Se debe asegurar la solución inmediata a cualquier petición o queda del cliente.
7.	Utilizar el vocabulario correcto con los clientes.
8.	Mantener un contacto visual positivo.
9.	Se debe acompañar al cliente al lugar del establecimiento al que desea ir, en lugar de indicarle cómo llegar.
10.	Se debe comunicar inmediatamente a los superiores, situaciones anómalas o cualquier tipo de asistencia o falta de material.
11.	Utilizar un lenguaje sencillo, fácil y comprensible.
12.	Utilizar un tono de voz amistoso y mostrar disposición para ayudar.
13.	No se discute nada con el cliente. Se intenta en todo momento solucionar un problema hasta el final; si no se está capacitado para eso, debe contactarse al supervisor más cercano.
14.	Evitar dar la espalda al cliente.
15.	El servicio debe realizarse en silencio.
16.	En hora pico, mantener la calma y no correr por el comedor para no dar sensación de desorden y mala organización.
17.	Hacer uso del mayor sentido de la discreción. No quedarse quieto al lado de una mesa escuchando conversaciones y menos aún intervenir en ellas.
18.	Si el cliente no pregunta ni requiere algo, es aconsejable no entablar conversaciones y sobre todo no discutir con él. Simplemente se debe ser amable y responder a sus preguntas.
19.	Recoger cualquier cubierto o servilleta caídos, después de haberlo sustituido por uno limpio; de esta manera el cliente se da cuenta que se le ha cambiado por uno limpio.
20.	Ningún objeto que utilice el cliente que haya caído al suelo debe volver a la mesa.
21.	Devolver a la cocina todas las fuentes con comida no consumida por los clientes.
22.	Saber o conocer de forma aproximada el tiempo que cocina tarda en la preparación de los platos.
23.	Un plato debe ser presentado al cliente antes de ser servido.
24.	Al servir, no llenar el plato excesivamente.
25.	Los anagramas de platos y copas deben quedar de cara al cliente.
26.	Siempre que sea posible, hay que procurar tener el plato siguiente preparado, cuando el cliente ha terminado con el que precede.
27.	Es preferible que el cliente espere cinco minutos, a que el plato espere cinco minutos al cliente.
28.	No utilizar ninguna mesa montada, estando libre, para depositar material destinado a otros fines y menos aún si este está sucio.
29.	No tocar nunca los alimentos con los dedos.
30.	No inclinarse excesivamente sobre la fuente, mantener la postura correcta.
31.	Colocar las tapaderas y campanas boca arriba a fin de no manchar el mantel.
32.	No poner excesiva guarnición en el plato, ya que dificulta su manejo.
33.	Nunca coger la cristalería metiendo los dedos en el interior.
34.	El pan se debe servir por la izquierda del comensal y se deposita en el plato de pan.
35.	Se debe ofrecer más pan cuando se aprecia que algún comensal lo ha terminado.
36.	El agua debe servirse fría, salvo petición expresa de lo contrario.

---

- 
37. Se colocan los cubiertos en la mesa, entrando por la derecha e izquierda del cliente para marcar el plato. Nunca se cruza el brazo por delante del cliente.
  38. Siempre se retira y se sirve por la derecha.
  39. Cuando se utilicen soperas, salseras, fuentes, el servicio es por la derecha.
  40. Los lavaderos se colocan a la derecha del comensal.
  41. Siempre que el cliente lo desee, con el café se retiran las copas de vino.
  42. Antes del servicio de postre se retira el plato de pan y se recogen las migas de la mesa.
  43. Se debe presentar los platos que se sirven en fuentes desde la cocina en el lugar en donde no molesten al cliente
  44. No ir a la cocina jamás con las manos vacías, siempre hay algo que llevar. Se ahorran viajes y roturas.
  45. No se debe ir cargando de manera que peligre lo que se lleva.
- 

Fuente: Procesos de servicio en restauración 1995.

Junto con las máximas antes presentadas, se acordó no servir la carne en parrillas individuales de acero inoxidable, como lo hacen algunos de los competidores directos, puesto que la carne podría secarse y perder sus jugos. Se decidió que los platos a colocar en la mesa de los comensales fueran calentados al horno a 150°C de manera que conserven la temperatura de la carne mientras está servida en la mesa.

Además de auditorías inopinadas durante la semana, el círculo de calidad y mejora continua realizará capacitaciones periódicas a los empleados en temas de seguridad industrial, gestión del cambio y mejora continua.

Para resguardar la calidad de los productos se implementará el sistema HACCP, el cual permite identificar los puntos críticos de control (PCC) para su posterior análisis y mitigación. Estos puntos críticos surgen al analizar los procesos propensos a tener un riesgo potencial y se logra tomar medidas para tener cuidado con su manejo con el fin de garantizar alimentos salubres. Con el fin de adoptar estas prácticas, se realizará medidas correctivas y preventivas anteponiéndose a las situaciones de riesgo.

Tabla 5.15

Análisis de riesgos en el proceso

Etapa de proceso	Peligros	¿El peligro es significativo?	Justifique su decisión	¿Qué medidas preventivas pueden ser aplicadas?	¿Esta etapa es un PCC? (si/no)
Recepción de insumos	<b>Biológico</b> Crecimiento bacteriano Descomposición <b>Físico</b> Presencia de ratas	Si	Las verduras pueden degradarse durante el trayecto al restaurante	-Mantener el patio de recepción de proveedores siempre limpio -Solicitar la entrega de insumos solo en jabas. -Remojo de todos los vegetales en solución de yodo	No
Corte de carne CAB	<b>Físico</b> Contaminación cruzada por residuos en tabla de picar.	Si	Debido a la rapidez con la que el personal de cocina debe atender los pedidos	-Limpieza constante de todos los utensilios de cocina con yodo -Implementación de un sistema de buenas prácticas de manufactura -Empleo de tablas de colores para evitar contaminación cruzada	No
Untar sazónador en carne CAB	<b>Biológico</b> Traspaso de agentes patógenos.	No	Podría causar malestar o intoxicación al cliente	-Verificación previa de los utensilios a utilizar -Manejo de una tabla con la vida útil de cada insumo -Reposición periódica de los insumos	No
Cocinar carne CAB	<b>Biológico</b> Supervivencia de organismos patógenos.	Si	Podría causar malestar o intoxicación al cliente	-No romper la cadena de frío de los alimentos -Control de parámetros de temperatura	Si
Freír papas en aceite	<b>Biológico</b> Supervivencia de organismos patógenos por falta de cocción	Si	La cocción asegura la eliminación de microorganismos	-Control de parámetros de temperatura*	Si

Elaboración propia.

Tabla 5.16

Acciones correctivas para los PCC identificados

Puntos críticos de control	Peligros significativos	Límites críticos para cada medida preventiva	Monitoreo				Acción correctiva	Registro	Verificación
			¿Qué?	¿Cómo?	Frecuencia	¿Quién?			
Cocinar carne CAB	Supervivencia de organismos patógenos	Temperatura a partir de 160°F Jugo transparente	Parámetros físicos y químicos	Termómetro	Al inicio y fin de la cocción	Chef Auxiliar	Aumentar la temperatura al punto de no quemar la carne.	Cocción	Control Visual
Freír papas en aceite	Compuestos de oxidación del aceite	Temperatura máxima de 180°C	Parámetros físicos y químicos	Controlador de aceite de fritura	Al inicio y fin de la cocción	Chef Auxiliar	Si nivel de compuestos polares >25%, desechar el aceite	Cocción	Medición con controlador Testo 270

Elaboración propia.

## 5.6. Impacto ambiental

Se elaboró una matriz de Estudio de Impacto Ambiental (EIA) que permitió el análisis de los factores ambientales en cada etapa del proceso. El proyecto será responsable con el medio ambiente pues tendrá como compromiso lo siguiente:

- Reducir emisiones de gases con campanas extractoras
- Sistema de alcantarillado para las aguas utilizadas en los baños y servicios higiénicos
- Los residuos serán clasificados según su naturaleza para contribuir al reciclaje
- Los elementos grasosos no serán derramados por el lavatorio pues contaminan el agua, se eliminará en bolsas especiales de basura
- Lavar recipientes de basura de manera constante y desinfectarlos

Figura 5.9

Matriz de Estudio de Impacto Ambiental (EIA)

FACTORES AMBIENTALES	Nº	ELEMENTOS AMBIENTALES / IMPACTOS	ETAPAS DEL PROCESO																				
			Recepción de insumos	Preparación de los alimentos	Preparación de la carne	Elaboración del plato	Atención a comensales	Lavado de platos															
COMPONENTE AMBIENTAL	A	AIRE								m	d	e	s	Total									
	A.1	Contaminación del aire por emisiones de combustión		0.63	0.63				A.3/c	3	3	2	0.9	0.495	-	A.2/f	4	3	3	0.9	0.63		
	A.2	Contaminación del aire debido a la emisión de vapor de agua						0.63	A.3/d	3	3	2	0.9	0.495	-	A.3/f	3	3	2	0.9	0.495		
	A.3	Ruido generado por las máquinas (contaminación sonora)			0.50	0.50	0.38	0.50	A.3/e	2	3	2	0.85	0.3825	-	A.3/g	4	3	3	0.95	0.665		
	AG	AGUA												0									
	AG1	Contaminación de aguas superficiales							AG1/a						0								
	AG2	Contaminación de aguas subterráneas			0.72				AG2/c	4	3	5	0.9	0.72	-								
	S	SUELO												0									
	S1	Contaminación por residuos de materiales, embalajes	0.30			0.62			S1/a	2	1	2	0.85	0.2975	-	S1/d	4	3	2	0.95	0.6175		
	S2	Contaminación por vertido de efluentes			0.50				S2/c	3	3	2	0.9	0.495	-	S2/c	3	3	2	0.9	0.495		
	S3	Contaminación por residuos peligrosos: trapos con grasa, aceites residuales		0.30					S3/b	2	2	1	0.85	0.2975	-	S3/d							
	FL	FLORA												0									
	FL1	Eliminación de la cobertura vegetal							FL1/a						0								
	FA	FAUNA												0									
	FA1	Alteración del hábitat de la fauna							FA1/a						0								
	P	SEGURIDAD Y SALUD												0									
	P1	Riesgo de exposición del personal a ruidos intensos			0.50	0.50	0.42	0.55	P1/a						0								
	E	ECONOMIA												0									
	E1	Generación de empleo	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	E1/a						0								
	E2	Dinamización de las economías locales	0.60	0.60	0.60				E2/a						0								
SI	SERVICIOS E INFRAESTRUCTURA												0										
SI1	Incremento de la red vial local	0.10						SI1/a						0									
ARQ	ARQUEOLOGÍA												0										
ARQ1	Afectación de zonas arqueológicas							ARQ1						0									

Fuente: Diapositivas curso de impacto ambiental, profesora Cornejo



## 5.7. Seguridad y salud ocupacional

### 5.7.1. Riesgos asociados

De acuerdo a la ley 29783 sobre seguridad y salud en el trabajo, Angus Steakhouse garantiza, en el centro de trabajo, el establecimiento de los medios y condiciones que protejan la vida, la salud y el bienestar de los trabajadores, y de aquellos que, no teniendo vínculo laboral, prestan servicios o se encuentran dentro del ámbito del centro de labores. Debe considerar factores sociales, laborales y biológicos, diferenciados en función del sexo, incorporando la dimensión de género en la evaluación y prevención de los riesgos en la salud laboral. Con el fin de analizar los riesgos dentro de la cocina industrial e identificar medidas de prevención se realizó un Análisis Preliminar de Riesgos (APR).

Tabla 5.17

#### Análisis Preliminar de Riesgos

Riesgo	Causa	Consecuencia	Medidas Preventivas o Correctivas
Golpes o cortes con utensilios de cocina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos no establecidos</li> <li>- Utensilios en mal estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lesiones en extremidades</li> <li>- Pérdida de miembros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de procedimientos y recetas</li> <li>- Renovar periódicamente utensilios de cocina</li> </ul>
Caídas al mismo nivel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de limpieza en el suelo luego de derrame de sustancias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Golpes en la cabeza</li> <li>- Fracturas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de 5S's</li> <li>- Limpiar apenas ocurra un derrame</li> <li>- Utilizar calzado antideslizante con planta de goma.</li> </ul>
Sobreesfuerzos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manipulación y carga de objetos pesados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dolor de espalda</li> <li>- Agotamiento</li> <li>- Hernias lumbares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uniforme de trabajo incluye una faja correctora de posición</li> <li>- Estaciones de trabajo ergonómicas</li> </ul>
Quemaduras	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto físico con utensilios calientes o fuego de las hornillas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lesiones en la piel</li> <li>- Peligro de muerte por fibrilación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No llenar los recipientes a más de <math>\frac{3}{4}</math> su capacidad</li> <li>- Empleo de guantes aislantes para manipular envases calientes</li> </ul>
Incendios o explosiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de mantenimiento de las conexiones eléctricas balones de GLP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rotura de tímpanos, cortes en extremidades,</li> <li>- Peligro de muerte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenimiento preventivo a conexiones eléctricas</li> <li>- Inspecciones periódicas a balones de GLP de parte de Repsol.</li> </ul>

Electrocución	- Instalaciones eléctricas en mal estado	- Fibrilación cardíaca - Lesiones permanentes en la piel	- Enchufes y tomacorrientes aislados - Interruptores diferenciales - Conexión a tierra
Riesgo biológico	- Contaminantes, virus o bacterias en los alimentos	- Intoxicación, enfermedades digestivas o cutáneas	- Utilización de guantes desechables - No trabajar con heridas abiertas - Seguir las normas sanitarias

Elaboración propia.

Como parte del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo desarrollado en Angus Steakhouse se constituirá un comité de seguridad y salud en el trabajo por contar con más de 20 empleados. Del mismo modo, se realizarán las siguientes acciones:

- Entregar a cada trabajador copia del reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo
- Realizar no menos de cuatro capacitaciones al año en materia de seguridad y salud en el trabajo
- Adjuntar al contrato de trabajo la descripción de las recomendaciones de seguridad y salud en el trabajo
- Brindar facilidades económicas y licencias con goce de haber para la participación de los trabajadores en cursos de formación en la materia
- Capacitar a los empleados en la utilización de los EPPs y también realizar simulacros y capacitaciones de primeros auxilios en caso suceda algún incidente tanto con los empleados como con los comensales

### **5.7.2. Equipos de protección personal**

Los elementos de protección personal (EPP) son muy importantes para la seguridad y salud del trabajador. A continuación la lista de elementos de protección personal:

- Guantes resistentes al calor
- Zapatos de cuero con suela de caucho
- Delantal impermeable

### 5.7.3. Señalización

Para la señalización se seguirá la Resolución Ministerial 897-2005/w. En esta se indican la señalización necesaria que se tiene que poner en el restaurante.

De acuerdo a los riesgos detectados anteriormente en la tabla de APR se utilizarán las siguientes señalizaciones de advertencia y evacuación.

Figura 5.10

Señalizaciones de advertencia



Fuente: Ministerio de Salud del Perú

Figura 5.11

Señalizaciones de evacuación



Fuente: Ministerio de Salud del Perú

Se emplearán siguientes gráficos de señalización obligatoria:

Figura 5.12

Señalizaciones de obligación



Fuente: Ministerio de Salud del Perú

#### **5.7.4. Incendios**

Es muy importante contar con equipos de prevención de incendios, extintores, dentro del restaurante. En caso suceda un incendio, el personal debe comunicarse inmediatamente con los Bomberos y como segundo paso utilizar el extintor y apagar el fuego. Para este establecimiento se utilizará el extintor de acetato de potasio, de clasificación ABC. Se utiliza este tipo de extintor pues funciona para diversos tipos de fuego, siendo clave para el mismo puede albergar fuegos causados por sólidos (A), de combustibles líquidos o gases inflamables (B), energía eléctrica (C) y grasas ligeras (K).

Los extintores deben ser colocados en lugares de fácil acceso y deben estar señalados. En caso ocurra un incendio de grande magnitudes, el personal y los clientes deben evacuar el restaurante hasta que el cuerpo de bomberos lo apague.

#### **5.7.5. Responsabilidades**

Todo empleador cuenta con las siguientes responsabilidades:

- Asegurar la salud y seguridad de sus empleados y de aquellos (como contratistas y clientes)
- Realizar una valoración de riesgos para identificar riesgos y poner en práctica procedimientos para contrarrestarlos y monitorearlos
- Preocuparse por la salud y seguridad con los empleados
- Proporcionar equipos de protección personal a sus empleados
- Proporcionar equipos necesarios de primeros auxilios
- Proporcionar capacitación e información pertinente sobre riesgos al personal
- Asegurar que la cantidad de personal sea óptimo y que cuenten con experiencia para dirigir actividades
- Establecer procedimientos por posibles casos de emergencia

#### **5.8. Sistema de mantenimiento**

En primer lugar, se limpiará el local y los equipos utilizados diariamente regidos bajo el programa de las 5 “S”. Es muy importante la limpieza pues el MINSA puede realizar una inspección inopinada y podría clausurar el restaurante si se está violando

los requerimientos de sanidad. Con respecto al mantenimiento de las máquinas, se deberá realizar planes de mantenimiento preventivos periódicos para asegurar el buen funcionamiento de las mismas. Se debe evitar, en cuanto sea posible, realizar gastos innecesarios a causa de mantenimiento reactivo (correctivo). Con una buena capacitación del personal y realizando los mantenimientos preventivos periódicamente, se podrá contar con una buena gestión de mantenimiento.

### **5.8.1. Sistema de mantenimiento de maquinarias**







Además, se consideró el concepto de sustitución preventiva en las operaciones críticas de cocción de la carne como parte del mantenimiento preventivo. Respecto al mantenimiento de la parrilla, de acuerdo a la información proporcionada por Abel Santibáñez, se recomienda limpiar el ducto de la chimenea cada 2 o 3 meses utilizando un soplete que caliente la grasa en el ducto de manera que esta se deslice con facilidad. El mantenimiento de las parrillas de acero inoxidable a utilizarse realizará todos los días al final de la jornada de trabajo, consiste en raspar con una espátula la grasa acumulada, remover los desechos con un trapo y frotar una cebolla en la parrilla caliente. Asimismo, es importante remover la bandeja de la parrilla, puesto que en ella se acumula la grasa líquida. Con respecto al carbón, se recomienda conservar las cenizas ya que ayudan a mantener el calor intensificando la temperatura sin afectar la carne puesto que reduce la intensidad de la llama.

Para fines del estudio, se decidió no brindar mantenimiento preventivo a equipos de pequeño o mediano tamaño como son las balanzas, licuadora y batidoras debido a que la disponibilidad de los mismos puede ser corregida utilizando equipos de otra área de la cocina. A continuación, se presentan las operaciones de mantenimiento preventivo a aplicarse en los equipos de cocina.

Tabla 5.18

Tipo de mantenimiento a los equipos de cocina

Equipo	Imagen	Mantenimiento	Operaciones de mantenimiento
<b>Parrilla de acero inoxidable</b>		Mantenimiento Preventivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limpieza diaria de la parrilla con trapo y cebolla, nunca utilizar químicos</li> <li>- Limpieza de la bandeja donde se acumula la grasa líquida</li> <li>- Revisión de la ceniza acumulada, almacenar la ceniza en recipientes de metal</li> </ul>
<b>Salamandra con techo móvil</b>		Mantenimiento Preventivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión del funcionamiento de las resistencias</li> <li>- Revisión de las gomas de las puertas</li> <li>- Revisión del funcionamiento del termómetro para su calibración</li> <li>- Revisión del funcionamiento del ventilador</li> </ul>
<b>Campana mural de acero inoxidable</b>		Mantenimiento Preventivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limpieza y revisión de la turbina de extracción</li> <li>- Aceitado de turbina y cojinetes</li> <li>- Sustitución de las correas de la turbina</li> <li>- Sustitución y/o limpieza de filtros de entrada de aire</li> </ul>
<b>Freidora de papas</b>		Mantenimiento Preventivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limpieza y engrase de la grifería a gas</li> <li>- Limpieza con aire o cepillo de los quemadores, el encendido y los pilotos</li> <li>- En caso el sistema de alimentación sea eléctrico, sustitución de resistencias fundidas</li> </ul>
<b>Cocina tipo isla de 04 quemadores</b>		Mantenimiento Preventivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limpieza y engrase de la grifería de gas</li> <li>- Limpieza con cepillo o aire de los quemadores, el encendido y pilotos</li> <li>- Revisión del rendimiento calorífico</li> </ul>
<b>Plancha freidora lisa</b>		Mantenimiento Preventivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de la eficacia del calentamiento del aceite</li> <li>- Revisión del funcionamiento del ventilador</li> <li>- Limpieza y engrase de grifería de gas en hornos alimentados por gas</li> <li>- Limpieza de quemadores, el encendido y los pilotos en hornos alimentados a gas</li> </ul>
<b>Horno a convección</b>		Mantenimiento Preventivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión del funcionamiento de las resistencias en hornos eléctricos</li> <li>- Revisión del cierre de puertas</li> <li>- Limpieza y engrase de grifería de gas en hornos alimentados por gas</li> <li>- Limpieza de quemadores, el encendido y los pilotos en hornos alimentados a gas</li> </ul>

<b>Lavavajilla frontal</b>		<p>Mantenimiento Preventivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprobación del estado de retenes, rodamientos e impulsores de las bombas</li> <li>- Comprobación de la presión del suministro de agua</li> <li>- Descalcificación de sarro de los circuitos de lavado</li> <li>- Comprobación de temperatura de lavado y aspiración de detergente y abrillantador</li> </ul>
<b>Máquina al vacío</b>		<p>Mantenimiento Preventivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión del estado de las pantallas protectoras</li> <li>- Revisión del funcionamiento del calibrado</li> <li>- Revisión del compresor</li> <li>- Verificación del sistema de vacío</li> </ul>
<b>Sierra cinta</b>		<p>Mantenimiento Preventivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sustitución periódica del afilador</li> <li>- Engrase del dispositivo de regulación de cuchillas</li> <li>- Sustitución de la correa o engrase de los piñones, según el sistema de transmisión directo o indirecto</li> <li>- Engrase del carro deslizante</li> <li>- Limpiar la acumulación de residuos dentro de la máquina</li> </ul>
<b>Congelador vertical de 1 y 2 puertas</b>		<p>Mantenimiento Preventivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión del estado de gomas en las puertas</li> <li>- Limpieza con cepillo y aire a presión o detergentes no corrosivos del evaporador y condensador</li> <li>- Revisión del compresor y sustitución en caso de mal funcionamiento</li> <li>- Comprobación de las presiones alta y baja</li> <li>- Revisión del termómetro y calibrado</li> <li>- Revisión del drenaje y desagüe del evaporador</li> </ul>
<b>Mesa refrigerada pre instalada de 2 y 3 puertas</b>		<p>Mantenimiento Preventivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión del estado de gomas en las puertas</li> <li>- Limpieza con cepillo y aire a presión o detergentes no corrosivos del evaporador y condensador</li> <li>- Revisión del funcionamiento de ventiladores y enderezado de alneas del evaporador y condensador</li> </ul>
<b>Máquina productora de hielo</b>		<p>Mantenimiento Preventivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión del estado de gomas en las puertas</li> <li>- Limpieza con cepillo y aire a presión o detergentes no corrosivos del evaporador y condensador</li> <li>- Revisión del funcionamiento de ventiladores y enderezado de alneas del evaporador y condensador</li> <li>- Revisión del drenaje y desagüe del evaporador</li> </ul>

Elaboración propia

## 5.9. Programa de operaciones del servicio

### 5.9.1. Consideraciones sobre la vida útil del proyecto

La gastronomía peruana vive un boom que trae consigo un inmenso potencial para el desarrollo económico del país reflejado en la generación de empleo e ingresos en el propio sector. Este crecimiento de la gastronomía se refleja también en el explosivo auge de los restaurantes gourmet. Considerando estas circunstancias se plantea una vida útil del proyecto en un inicio de cinco años con miras a posicionarse en el mercado y consolidarse como un restaurante con opción de abrir otras sucursales a lo largo de Lima Metropolitana.

### 5.9.2. Programa de operaciones del servicio durante la vida útil del proyecto

Para el mejor análisis de la viabilidad del proyecto, se considerará una vida útil de 5 años, desde el 2016 al 2020. A continuación se puede observar una tabla de la oferta de carne ofrecida en el restaurante para la vida útil del mismo.

Tabla 5.19

Oferta anual proyectada en vida útil

Año	Demanda del proyecto (platos de fondo)	Demanda del proyecto (platos de carne)	Requerimiento de carne CAB (kg)
2016	59.592	53.633	17.296,58
2017	60.228	54.205	17.481,18
2018	60.864	54.778	17.665,78
2019	61.494	55.345	17.848,63
2020	62.118	55.906	18.029,75

Elaboración propia

## 5.10. Requerimiento de insumos, personal y servicios

### 5.10.1. Insumos para el servicio

Basada en la tabla mostrada en la Tabla 2.16 del capítulo 2 en el cual se atienden 62.118 platos de fondo, el requerimiento de insumos centrándonos en estos platos sería el siguiente:



Tabla 5.20

Requerimiento mensual de insumos para todos los platos demandados

Insumo	Unidad	2016	2017	2018	2019	2020
Aceite	Lt	12	13	13	13	13
Aceite de oliva	kg	17	18	18	18	18
Agua	Lt	1786	1805	1824	1843	1861
Agua sin / con gas	und	3476	3513	3550	3587	3624
Ají amarillo	kg	34	34	34	35	35
Albahaca	und	596	602	609	615	621
Aliño	Lt	30	30	30	31	31
Arroz	kg	147	149	151	152	154
Azúcar	kg	94	95	96	97	98
Azúcar rubia	kg	3	3	3	3	3
Café	kg	16	16	16	16	17
Carne parrilla	kg	1050	1062	1073	1084	1095
Carne hamburguesa	kg	112	113	114	115	116
Carne vacío	kg	279	282	285	288	291
Cebolla	kg	34	34	34	35	35
Cebolla caramelizada	kg	7	8	8	8	8
Champiñones	kg	2	2	2	2	2
Champiñones normales	kg	30	30	30	31	31
Champiñones portobello	kg	70	70	71	72	72
Chimichurri	kg	4	5	5	5	5
Choclo	und	844	853	862	871	880
Chorizo	und	199	201	203	205	207
Crema	kg	84	85	86	86	87
Crotunes	und	30	30	30	31	31
Ensalada	und	389	393	397	401	405
Espárragos	kg	6	6	6	6	6
Esppecies	kg	11	11	12	12	12
Guacamole	kg	2	2	2	2	2
Huevo	und	447	452	456	461	466
Inca kola / coca cola	und	3476	3513	3550	3587	3624
Inca kola / coca cola dieta	und	3476	3513	3550	3587	3624
Infusión	und	397	402	406	410	414
Leche	Lt	50	50	51	51	52
Lechuga	kg	407	411	415	420	424
Limón	und	11918	12046	12173	12299	12424
Mantequilla	kg	20	20	20	20	21
Morcilla	und	199	201	203	205	207
Mozarrella	kg	89	90	91	92	93
Nachos	kg	4	5	5	5	5
Pan	und	358	361	365	369	373
Papa negra andina	kg	131	132	134	135	136
Papa pelada y picada	kg	228	230	233	235	238
Parmesano	kg	58	58	59	60	60
Parpadelle	kg	140	141	143	144	146
Pescado	kg	37	38	38	38	39
Plátano	und	447	452	456	461	466
Pollo	kg	87	88	89	90	91
Queso cheddar	und	149	151	152	154	155
Queso provolone	kg	40	40	41	41	41
Salsa	kg	70	71	72	73	73
Sillao	Lt	9	9	9	9	9
Sour cream	kg	12	12	12	12	12
Tocino	kg	6	6	6	6	6
Tomate	kg	497	502	507	513	518
Vegetales	kg	50	50	51	51	52
Vinagre	Lt	11	11	11	11	11
Vino	und	1366	1380	1395	1409	1424
Zanahoria	kg	274	277	280	283	286

Elaboración propia

La Tabla 5.21, muestra los insumos requeridos por cada plato de fondo elaborado con carne como insumo principal, así mismo muestra el gramaje requerido por porción. Gracias a esta subdivisión, será aplicable un mejor control de cantidad requerida por insumo para reducir al máximo la merma de alimentos. La cantidad requerida, coincide en más de una ocasión con el libro Diseño y Gestión de Cocinas de Eduardo Montes, aunque en su mayoría son estándares compartidos por expertos en sector como Diego Alcántara y Abel Santibáñez.

Tabla 5.21

Cantidad requerida por insumo de platos de carne

Platos	Insumos requeridos	Cantidad requerida	Unidad
Media porción carne con papa horno	Carne parrilla	0,30	kg
	Papa negra andina	0,25	kg
	Sour cream	0,02	kg
Media porción carne con papas fritas	Carne parrilla	0,30	kg
	Papa pelada y picada	0,20	kg
	Salsa	0,03	kg
Media porción carne con arroz con choclo	Carne parrilla	0,30	kg
	Arroz	0,10	kg
	Choclo	0,25	und
Media porción carne choclo de la casa	Carne parrilla	0,30	kg
	Choclo	1,00	und
	Mantequilla	0,02	kg
	Especias	0,02	kg
Media porción carne con ensalada chica	Carne parrilla	0,30	kg
	Lechuga	0,10	kg
	Tomate	0,10	kg
	Zanahoria	0,10	kg
	Aliño	0,08	lt
Media porción carne con pasta crema	Carne parrilla	0,30	kg
	Parpadelle	0,13	kg
	Crema	0,15	kg
	Parmesano	0,03	kg
	Mantequilla	0,02	kg
Media porción carne con pasta olio	Carne parrilla	0,30	kg
	Parpadelle	0,13	kg
	Aceite de oliva	0,02	kg
	Parmesano	0,03	kg
Porción completa carne con papa horno	Carne parrilla	0,50	kg
	Papa negra andina	0,25	kg
	Sour cream	0,02	kg
Porción completa carne con papas fritas	Carne parrilla	0,50	kg
	Papa pelada y picada	0,20	kg
	Salsa	0,03	kg
Porción completa carne con arroz con choclo	Carne parrilla	0,50	kg
	Arroz	0,10	kg
	Choclo	0,25	und

Porción completa carne choclo de la casa	Carne parrilla	0,50	kg
	Choclo	1,00	und
	Mantequilla	0,02	kg
	Especias	0,02	kg
Porción completa carne con ensalada chica	Carne parrilla	0,50	kg
	Lechuga	0,10	kg
	Tomate	0,10	kg
	Zanahoria	0,10	kg
	Aliño	0,08	lt
Porción completa carne con pasta crema	Carne parrilla	0,50	kg
	Parpadelle	0,13	kg
	Crema	0,15	kg
	Parmesano	0,03	kg
	Mantequilla	0,02	kg
Porción completa carne con pasta olio	Carne parrilla	0,50	kg
	Parpadelle	0,13	kg
	Aceite de oliva	0,02	kg
	Parmesano	0,03	kg
Elaboración propia			

Tabla 5.22

Valores orientadores de gramaje de ingredientes














Alimentos	Kg / ración	Kg / 100 raciones
Quesos y embutidos	0,03	3
Carne con hueso por para asados, guisados o frituras	0,25	25
Pescado para frituras o a la parrilla	0,20	20
Langosta y langostinos	0,20	20
Pimientos y otras verduras en pistos	0,10	10
Tomate para ensaladas	0,05	5
Lechuga para ensalada	0,10	10
Papas congeladas con fritura de guarnición	0,20	10
Pastas	0,20	10











Fuente: Diseño y gestión de cocinas. Montes, Eduardo.

En la tabla siguiente, se puede apreciar el detalle del menaje requerido para las mesas servidas.

Tabla 5.23

Materiales para atención del público

Item		Descripción	Cant.
1		copa vino blanco - 13.1 oz MARCA WMF	168
2		copa vino tinto - 16.9 oz MARCA WMF	96
3		copa oporto MARCA WMF	96
4		copa vino - 9.4 oz - globet MARCA SCHOTT ZWIESEL	168
5		copa agua / vino - 17 oz - globet MARCA SCHOTT ZWIESEL	96
6		cuchara de postre MARCA WMF	96
7		plato hondo - 28 cm MARCA TAFELSTERN	24
8		plato hondo - 32 cm MARCA TAFELSTERN	24
9		plato llano - 17 cm MARCA TAFELSTERN	168
10		plato para taza té / café - hondo MARCA TAFELSTERN	48
11		plato llano - 29 cm MARCA TAFELSTERN	84
12		plato llano - 31 cm MARCA TAFELSTERN	96
13		taza café expresso - 3 oz - alta MARCA TAFELSTERN	48

14		jarra - 750 ml - 25.3 oz - cristal MARCA SCHOTT ZWIESEL	4
15		jarra - 1250 ml - 42 oz - cristal MARCA SCHOTT ZWIESEL	4
16		Plato de 2 cm en policarbonato virtualmente irrompible, con superficie texturizada para mayor duración para plato fondo	300
17		Plato de 21 cm en policarbonato virtualmente irrompible, con superficie texturizada para mayor duración para entradas o postres	300
18		Tazón con capacidad de 14.4 oz hasta el borde en policarbonato virtualmente irrompible para sopas	300
19		Vaso de 9.2 oz hasta el borde, tiene el borde con Sani-Rim brindando una superficie sanitaria para beber.	300
20		Cuchara de mesa marca UPDATE modelo Dominion-Heavy Weight en acero 18/0	300
21		Cuchillo de mesa marca UPDATE modelo Dominion-Heavy Weight en acero 18/0	300
22		Tenedor de mesa marca UPDATE modelo DOMINION-Heavy Weight en acero 18/0	300
23		Cucharita para té o café marca UPDATE modelo DOMINION-heavy Weight en acero 18/0	300

Fuente: Cotización Imaginativa Comercial SAC

Tabla 5.24

Utensilios para la cocina

Utensilios	Cantidad
Coctelera	2
Peladores	1
Pisos anti fatiga	3
Sartenes Inox	4
Ollas Inox	8
Dispensadores de alcohol tipo gel desinfectante	2
Tachos de basura	4
Pinzas	6
Tablas de picar	3
Juego de cuchillos	2
Elaboración propia	

Tabla 5.25

Requerimiento mensual de utensilios de limpieza

Utensilio	Cantidad	Unidades
Ácido Muriático	20	lt
Ambientador	1	lt
Desatorador de Cañerías	1	lt
Franela	10	und
Jabón líquido	10	lt
Lavavajillas	5	lt
Legía Desinfectante	20	lt
Papel Higiénico	1120	m
Trapeador	3	und
Whypall	100	paq.de 88
Yodo	120	lt
Elaboración propia		

### 5.10.2. Determinación del requerimiento del personal de atención al cliente

En el restaurante trabajarán 75 personas, algunos ligados directamente a la producción de los platos y otros apoyarán indirectamente a entregar el servicio. El personal administrativo, conformado por el Gerente, Supervisor y Asistente de Supervisor y el Contador, el mismo contador del Angus Meat Market, realizará sus labores en la sede principal de la carnicería. El Supervisor contará además con una oficina en el restaurante que compartirá ocasionalmente con el Gerente en sus días de visita. El contador se encargará de los estados financieros de la empresa, pago de impuestos a Sunat y retención del impuesto a la renta por quinta categoría. En la Tabla 5.27 se podrán observar las horas al mes trabajadas según algunos tipos de trabajadores.

Tabla 5.26

Trabajadores directos e indirectos

Tipo	Descripción	Cantidad
Directa	Jefe de Cocina	1
Directa	Parrilla	2
Directa	Plancha	2
Directa	Armador de Hamburguesas	2
Directa	Frituras	2
Directa	Calientes	6
Directa	Fríos	2
Directa	Pastelería	2
Directa	Preparación de platos	2
Indirecta	Lavadores	2
Indirecta	Almacenero	2
Indirecta	Limpieza	4
Indirecta	Meseros	16
Indirecta	Auxiliar	16
Indirecta	Anfitriona	2
Indirecta	Barman	4
Indirecta	Cajero	2
Indirecta	Gerente	1
Indirecta	Supervisor	1
Indirecta	Asistente de Supervisor	2
Indirecta	Seguridad	2
<b>Total</b>		<b>75</b>

Elaboración propia

Tabla 5.27

HH mensual de empleados con contacto directo al cliente

Puesto	Nº Empleados	Horas por turno	Turnos por Día	Días al Mes	Horas al Mes
Anfitriona	2	8	2	30	960
Cajero	1	8	2	30	480
Mesero	8	6	2	30	2.880
Auxiliar de mesero	8	6	2	30	2.880
Barman	2	6	2	30	720
Conserje	3	8	2	30	1.440
Gerente	1	8	1	30	240
Supervisor de piso	1	8	1	30	240
Asistente de supervisor	1	8	1	30	240

Elaboración propia

### 5.10.3. Servicios de terceros

Se tercerizarán los servicios de seguridad del local y valet parking (S/. 92.700 anuales), transporte de materia prima (S/. 600 mensuales), lavandería para el lavado de los manteles y servilletas (los manteles pesa 0,4 kg cada uno y las servilletas 0,1 kg cada uno, por lo cual lavando semanalmente estos, se estima entregar 1.306,42 kg semanales a S/. 5,90 el kg) y mantenimiento industrial para equipos auxiliares (S/.

27.700 anual) e inmobiliario (estimación 1,5% de las ventas) estableciendo contacto con empresas especializadas en el rubro.

#### 5.10.4. Otros: energía eléctrica, agua, vapor, combustible, etc.

En el ANEXO 11 se puede observar el consumo de energía para cada máquina e iluminación en relación a las horas estimadas de utilización. Se consumirá 11.570,36 kw mensuales de energía eléctrica, lo que significa 385,7 kw al día. Siendo la tarifa de 0,4465 soles por kw, el valor por concepto de pago a Luz del Sur asciende a s/. 5.166,17 al mes. Es importante mencionar que el área utilizada por la carnicería dentro del restaurante, será un espacio subarrendado por Milenio Import hacia el restaurante, por lo cual, además de pagar la porción de alquiler correspondiente a los 29,48 m<sup>2</sup> de área de la carnicería en relación al área total de 510,10 m<sup>2</sup>, deberá pagar también el consumo de las máquinas de la carnicería (ANEXO 11), estos ingresos serán contabilizados en los estados financieros como ingresos extraordinarios.

Para el servicio del agua, el proveedor único para la zona es Sedapal y se estima un consumo de 200 m<sup>3</sup> mensuales, con las siguientes tarifas:

Tabla 5.28

Tarifas de agua potable sin IGV

Categoría	Rangos de consumo (m <sup>3</sup> al mes)	S/. por m <sup>3</sup> Agua Potable	S/. por m <sup>3</sup> Alcantarillado
Comercial	0 a 1000	4,858	2,193
	1000 a más	5,212	2,352

Elaboración propia

Como combustible para la parrilla se utilizará carbón vegetal, Abel Santibáñez indica que para una parrilla de las características consideradas en el presente trabajo, se consume 20 kg de carbón vegetal al día. Tomando en cuenta las dos parrillas, se requerirá 1.200 kg de carbón vegetal al mes.

En cuanto a las máquinas algunas utilizarán electricidad y otras utilizarán gas natural. Para el gas natural, se deberá contratar a Solgás para que recarguen el balón de gas cada vez que sea necesario; la tarifa es de S/. 140 por balón de gas de 45 kg y el consumo estimado es de 450 kg al mes.



## **5.11. Soporte físico del servicio**

### **5.11.1. Factor edificio**

Las paredes del local están construidas con material noble. Este contará con ventanas lo suficientemente grandes para una adecuada ventilación y aprovechamiento de la luz del día. Se utilizarán pisos de parquet en las áreas de servicio debido a la sensación de calidez y elegancia que este brinda. La cocina empleará losetas de cerámica debido a su durabilidad y fácil limpieza.

El restaurante tendrá dos pisos y tendrá como áreas principales la recepción, comedor, bar, cocina, área de parrilla, baños para clientes, baño para el personal, oficina y almacén.

- El salón comedor tendrá capacidad para más de 100 personas, contará con mesas de 2, 4 y 8 personas
- El área del bar tendrá capacidad para 20 personas y la barra frente a la parrilla 11 personas
- Los baños funcionarán mediante un sistema de bombeo de agua potable que incluye un tanque elevado
- El almacén será utilizado para insumos no perecibles, por lo que será de un tamaño reducido
- La oficina será pequeña y estará destinada para el Supervisor y el uso ocasional del Gerente en caso de visita

### **5.11.2. Factor servicio**

#### **5.11.2.1. Relativo al personal**

Para el tamaño de la oficina del gerente del restaurante, se lo considerará con el puesto de mando medio en lugar de ejecutivo debido a que sus tareas serán ejecutadas también en la carnicería Angus Meet Market y mientras se encuentre en el restaurante no se encontrará el 100% del tiempo en su oficina. Según D.R. Sule en su libro

Instalaciones de Manufactura la oficina debería contar con un área de 7,5 m<sup>2</sup> a 14 m<sup>2</sup>. Se definió que el área de la oficina sea de 9 m<sup>2</sup>.

En el caso de los servicios higiénicos del personal se calcula la cantidad de baños a instalarse en base al número de empleados. Para el proyecto se necesitan 8 empleados, que necesitan 1 baño. Los servicios higiénicos para clientes estarán divididos por sexo. Habrá uno para las mujeres y otro para los hombres, los servicios contarán con vestidores y casilleros para los empleados.

#### **5.11.2.2. Relativo al material**

El control de calidad de los insumos se realizará en un pequeño patio de recepción de proveedores que cuenta que cuenta con un área de 13,28 m<sup>2</sup>.

#### **5.11.2.3. Relativo a la maquinaria**

Se contará un tanque de gas proporcionado por la empresa Solgás. Este estará situado en la cocina del establecimiento al lado del cocina de 4 hornillas y de la freidora de papas para mejor monitoreo del mismo.

### **5.12. Disposición de la instalación del servicio**

#### **5.12.1. Disposición general**

Después de la definición de áreas a considerar en el restaurante y de los equipos requeridos en cada una, se realizó un análisis relacional de espacios. Este permite observar gráficamente las actividades que ocurren dentro del servicio, de acuerdo al grado de proximidad que debe existir entre dichas actividades o si deben estar alejadas de sí mismas.

Esta herramienta utiliza los siguientes símbolos para representar las diversas actividades:

Tabla 5.29

Identificación de actividades

SIMBOLO	COLOR	ACTIVIDAD
○	Rojo	Operación (montaje o submontaje)
○	Verde	Operación, proceso o fabricación
➔	Amarillo	Transporte
▽	Naranja	Almacenaje
□	Azul	Control
◐	Azul	Servicios
⬆	Pardo	Administración

Fuente: Diapositivas de clase de Disposición de Planta, Profesor Lincoln Betalleluz

También es necesario tomar en cuenta los siguientes motivos de relación y códigos de proximidad para la elaboración de la tabla relacional:

Tabla 5.30

Motivos de relación

Motivo de relación
1. Flujo de material prima
2. Flujo de personal / información
3. Flujo de clientes
4. Higiene

Elaboración propia

Tabla 5.31

Código de proximidades

Código	Proximidad	Color	Nº de líneas
A	Absolutamente necesario	Rojo	4 rectas
E	Especialmente necesario	Amarillo	3 rectas
I	Importante	Verde	2 rectas
O	Normal	Azul	1 recta
U	Sin importancia		
X	No deseable	Plomo	1 zig-zag
XX	Altamente no deseable	Negro	2 zig-zag

Fuente: Diapositivas de clase de Disposición de Planta – Profesor Lincoln Betalleluz



### 5.12.2. Disposición de detalle

Se utiliza la herramienta del Análisis de Guerchet para hallar el área mínima con la que debe contar la zona de producción, es decir, la cocina en el caso del restaurante. Esta herramienta considera los equipos y al personal existente para realizar el cálculo del área óptima. En el caso de la cocina industrial a implementar en el Angus Steakhouse, se consideran como áreas productivas el área de procesamiento de carne, cocina y parrilla.

Tabla 5.32

Análisis de Guerchet para el área de la cocina

Área	Elementos Fijos	L	A	h	N	n	Ss	Sg	Se	St	Ss*n	Ss*n*h
Cocina	Mesa de trabajo mural con nivel inferior	11,70	0,65	0,85	1	1	7,61	7,61	11,10	26,31	7,61	6,46
	Mesa de apoyo	0,80	0,33	0,90	1	1	0,26	0,26	0,39	0,91	0,26	0,24
	Freidora de papas	0,81	3,96	1,16	1	1	3,21	3,21	4,68	11,10	3,21	3,72
	Cocina tipo isla de 04 quemadores	0,80	0,70	0,85	1	1	0,56	0,56	0,82	1,94	0,56	0,48
	Plancha freidora lisa	1,00	0,60	0,90	1	1	0,60	0,60	0,88	2,08	0,60	0,54
	Mesa base con guías bandejas	1,00	0,90	1,00	1	1	0,90	0,90	1,31	3,11	0,90	0,90
	Mesa de trabajo central con nivel inferior	1,96	0,70	0,90	1	1	1,37	1,37	2,00	4,75	1,37	1,23

Área	Elementos Móviles	L	A	h	N	n	Ss	Sg	Se	St	Ss*n	Ss*n*h
Cocina	Personal de parrilla	X	x	1,37	x	4	0,50	x	x	x	2,00	2,37

ÁREA TOTAL: 50,19 m<sup>2</sup>

Hem	1,37
Hee	0,94
K	0,73

Área	Elementos Fijos	L	A	h	N	n	Ss	Sg	Se	St	Ss*n	Ss*n*h
Carnes	Mesa de trabajo mural con nivel inferior	0,93	0,70	0,85	1	1	0,65	0,65	0,98	2,28	0,65	0,55
	Repisa superior	0,91	0,30	0,13	1	1	0,27	0,27	0,41	0,95	0,27	0,03
	Máquina al vacío	0,46	0,38	0,41	1	1	0,17	0,17	0,26	0,61	0,17	0,07
	Sierra cinta	0,40	0,43	0,84	1	1	0,17	0,17	0,25	0,59	0,17	0,14
	Congelador vertical de 2 puertas	1,39	0,70	2,03	1	1	0,97	0,97	1,45	3,39	0,97	1,97
	Lavadero de 1 poza	0,65	0,60	0,85	1	1	0,39	0,39	0,58	1,36	0,39	0,33
	Mesa de trabajo mural con nivel inferior	1,29	0,60	0,85	1	3	0,77	0,77	1,16	8,12	2,32	1,97
Parrilla	Parrilla	1,10	0,70	0,85	1	2	0,77	0,77	1,15	5,39	1,54	1,31
	Mesa refrigerada pre instalada de 3 puertas	1,65	3/5	0,85	1	2	0,99	0,99	1,48	6,93	1,98	1,69
	Mesa de trabajo mural con nivel inferior	1,78	0,70	0,91	1	1	1,25	1,25	1,87	4,36	1,25	1,13
	Mesa de trabajo mural con nivel inferior	1,75	0,70	0,91	1	2	1,23	1,23	1,84	8,57	2,45	2,23
	Mesa refrigerada pre instalada de 2 puertas	1,65	0,60	0,85	1	2	0,99	0,99	1,48	6,93	1,98	1,68
	Mesa de trabajo mural con nivel inferior	0,91	0,40	0,30	1	1	0,36	0,36	0,55	1,27	0,36	0,11

Área	Elementos Móviles	L	A	h	N	n	Ss	Sg	Se	St	Ss*n	Ss*n*h
Parrilla	Personal de parrilla	x	x	1,37	x	2	0,50	x	x	X	1,00	1,37
Carnicería	Personal de carnicería	x	x	1,37	x	1	0,50	x	x	X	0,50	0,68

ÁREA TOTAL: 50,77 m<sup>2</sup>

Hem	1,37
Hee	0,91
K	0,75

Elaboración propia

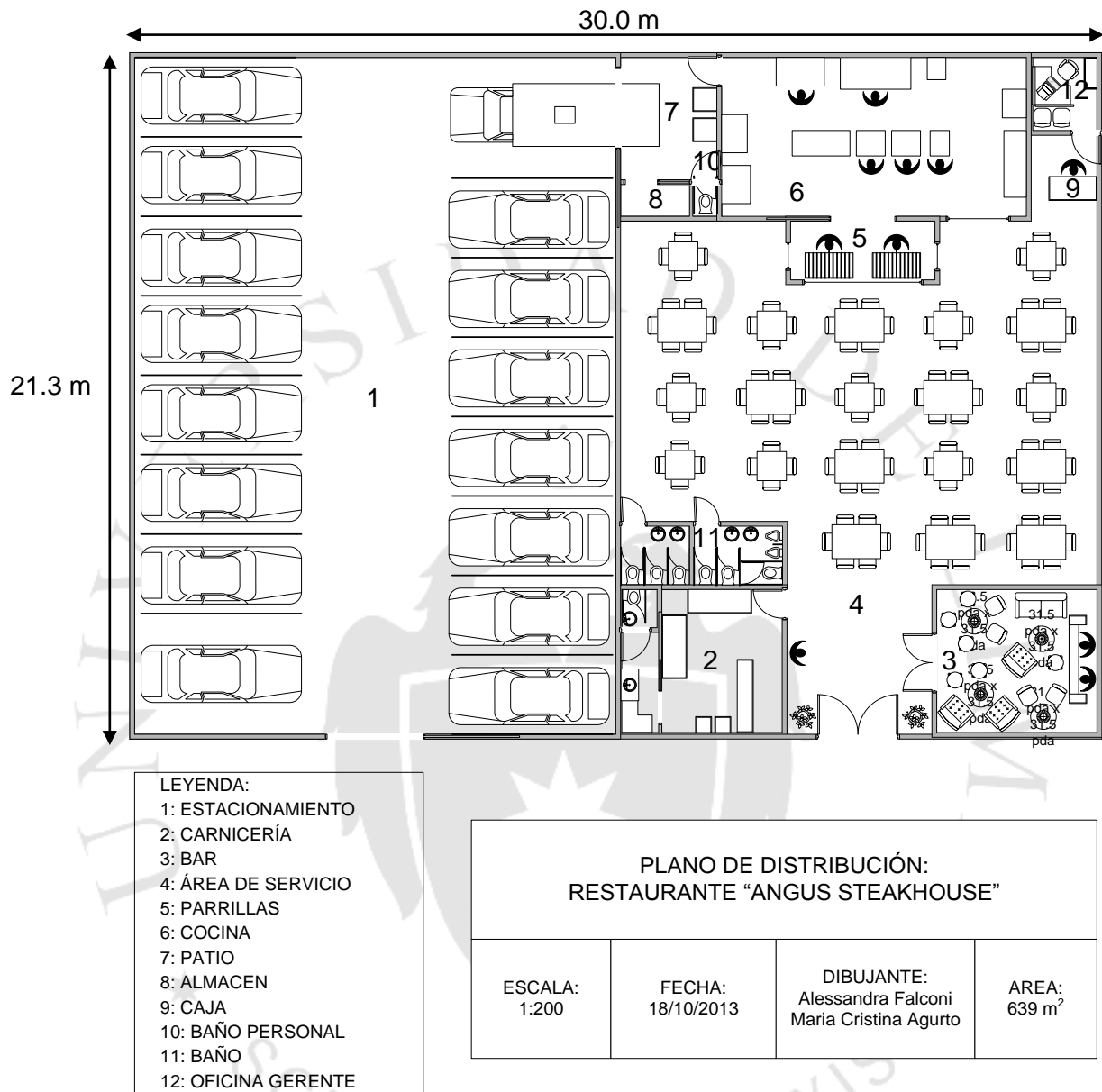
Luego de realizar un Diagrama Relacional de Espacios y un Guerchet tentativo, se logró obtener el plano tentativo de la disposición de las instalaciones del restaurante Angus Steakhouse, este puede apreciarse en la Figura 5.17.

Con el fin de determinar una inversión representativa y la disposición óptima del restaurante, se contactó a la empresa Imaginativa Comercial SAC, dedicada al diseño e implementación de cocinas. Abelardo Bonifaz, Gerente General de la empresa y su Arquitecta y Diseñadora, Mónica Santillán, brindaron una asesoría y elaboración de un plano óptimo para el Angus Steakhouse considerando todos los ambientes y equipos necesarios para un restaurante de este tipo.



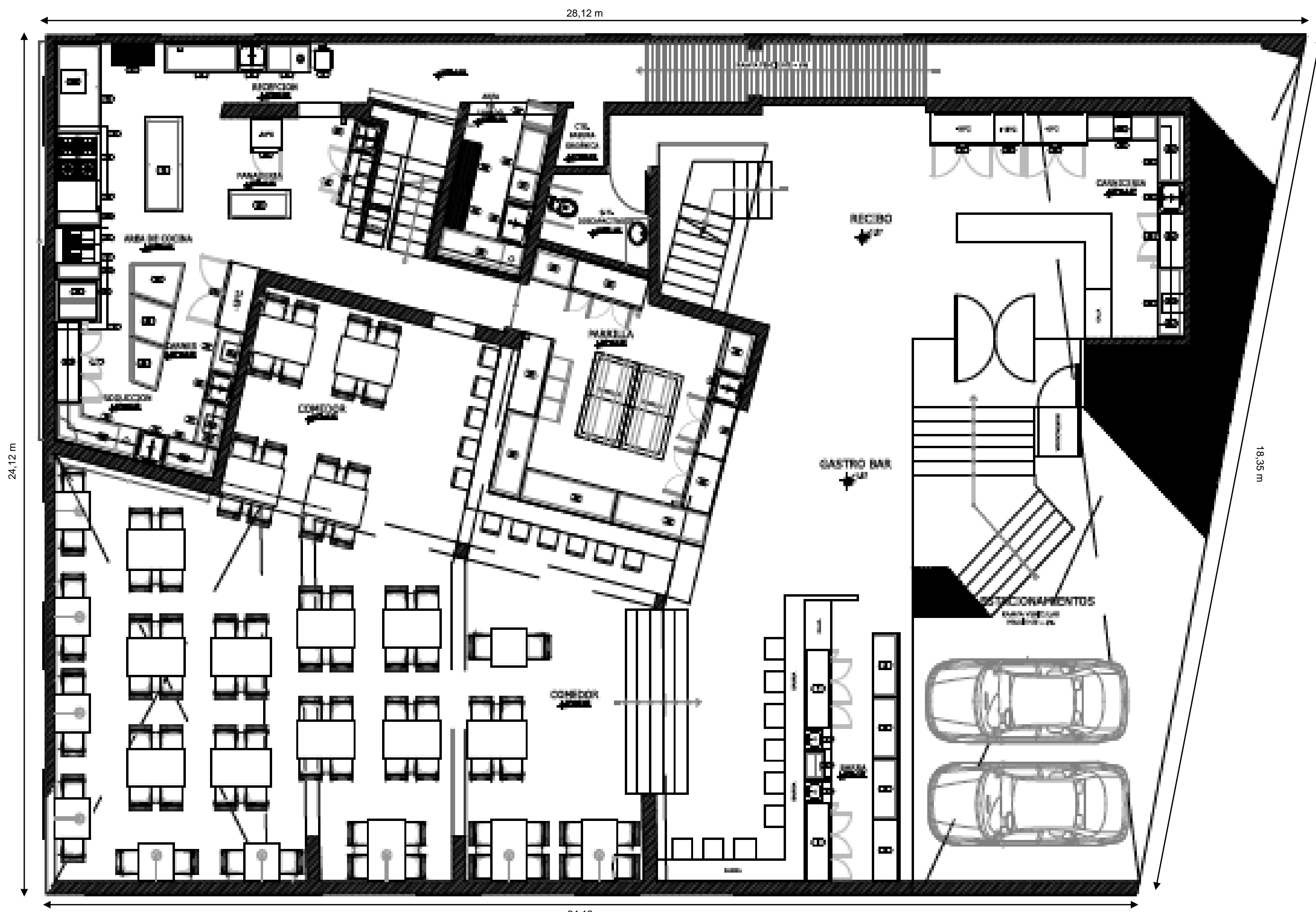
Figura 5.15

Plano de disposición de las instalaciones del restaurante Angus Steakhouse



Elaboración propia

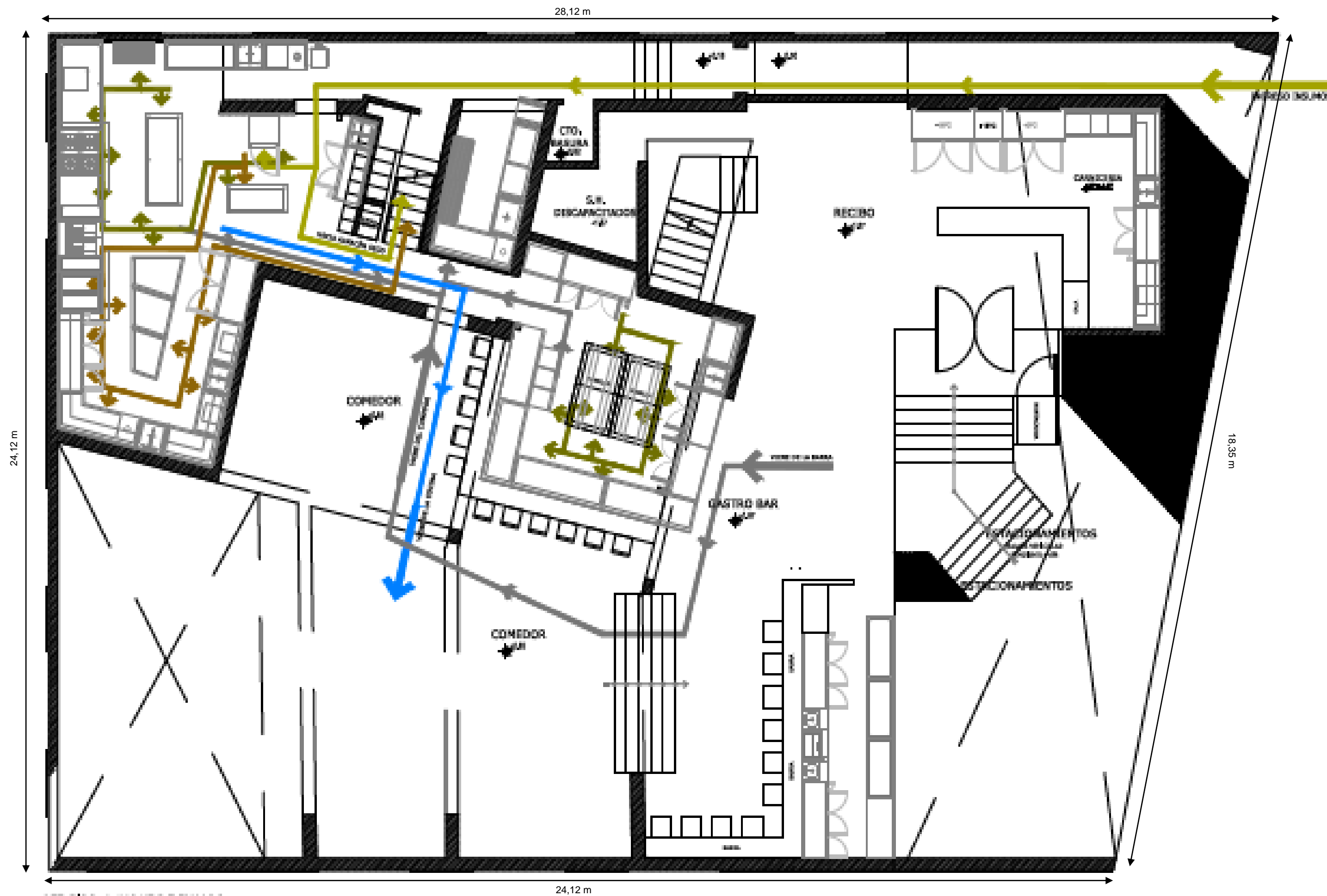
En las páginas siguientes, se mostrará el plano óptimo realizado por Mónica Santillán para el Angus Steakhouse, el cual contará con dos pisos. En el primer piso se halla el gastrobar, recepción, cocina, producción, carnes, panadería, parrilla, lavado, almacén y comedor y en el segundo piso, los baños, camerinos, almacenes y un cuarto privado para comensales. El siguiente plano detalla el flujo de recepción y almacenamiento del producto, flujo de preparación, flujo de producción, flujo de lavado y flujo de servicios. Finalmente, un cuarto plano detallando las áreas del primer piso.



1ER PISO; PLANO DE DISTRIBUCIÓN DE EQUIPOS  
ESC. 1/75

EQUIPOS	
01	RECEPCION
02	AREA DE COCINA
03	RECIPO
04	GASTRO BAR
05	BAR
06	ESTACIONAMIENTO
07	CORRIDOR
08	W.C.
09	W.C.
10	W.C.
11	W.C.
12	W.C.
13	W.C.
14	W.C.
15	W.C.
16	W.C.
17	W.C.
18	W.C.
19	W.C.
20	W.C.
21	W.C.
22	W.C.
23	W.C.
24	W.C.
25	W.C.
26	W.C.
27	W.C.
28	W.C.
29	W.C.
30	W.C.
31	W.C.
32	W.C.
33	W.C.
34	W.C.
35	W.C.
36	W.C.
37	W.C.
38	W.C.
39	W.C.
40	W.C.
41	W.C.
42	W.C.
43	W.C.
44	W.C.
45	W.C.
46	W.C.
47	W.C.
48	W.C.
49	W.C.
50	W.C.
51	W.C.
52	W.C.
53	W.C.
54	W.C.
55	W.C.
56	W.C.
57	W.C.
58	W.C.
59	W.C.
60	W.C.
61	W.C.
62	W.C.
63	W.C.
64	W.C.
65	W.C.
66	W.C.
67	W.C.
68	W.C.
69	W.C.
70	W.C.
71	W.C.
72	W.C.
73	W.C.
74	W.C.
75	W.C.
76	W.C.
77	W.C.
78	W.C.
79	W.C.
80	W.C.
81	W.C.
82	W.C.
83	W.C.
84	W.C.
85	W.C.
86	W.C.
87	W.C.
88	W.C.
89	W.C.
90	W.C.
91	W.C.
92	W.C.
93	W.C.
94	W.C.
95	W.C.
96	W.C.
97	W.C.
98	W.C.
99	W.C.
100	W.C.





- 1. FLUJO DE RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DEL PRODUCTO
- 2. FLUJO DE PREPARACIÓN
- 3. FLUJO DE PRODUCCIÓN
- 4. FLUJO DE LAVADO
- 5. FLUJO SERVIDO

1ER PISO: LAYOUT DE FLUJOS  
ESC. 1/75



AREA TOTAL PRIMER PISO	288.34m <sup>2</sup>
01. COCINA	50.25m <sup>2</sup>
02. LAVADO	6.89m <sup>2</sup>
03. PARRILLA	27.07m <sup>2</sup>
04. COMEDOR	130.90m <sup>2</sup>
05. GASTROBAR	50.20m <sup>2</sup>
06. CARNICERIA	23.03m <sup>2</sup>

1ER PISO: LAYOUT DE ZONIFICACIÓN  
ESC. 1/75

### 5.13. Cronograma de implementación del proyecto

La implementación del restaurante gourmet especializado en parrillas Angus Steakhouse se desarrollará en diversas etapas, siendo las siguientes:

- Estudio preliminar y pre factibilidad: Propuesta de negocio, análisis de la gestión de servicios, evaluación económica y financiera, entre otros.
- Constitución de la Empresa:
  - El restaurante tendrá una nueva razón social distinta a la de la carnicería para poder tener dos contabilidades diferentes por lo que se debe registrar la empresa en Registros Públicos para esto lo primero que se debe hacer es verificar en la SUNARP que no exista una razón social igual o similar al que se espera poner a la empresa. La razón social puede ser reservada con un máximo de 30 días.
  - Se procede a elaborar la minuta con la asesoría de un abogado. Se debe incluir la siguiente información en la minuta.
    - Datos de los miembros: Nombres y apellidos, edad y número de DNI
    - Giro de la empresa
    - Tipo de empresa: EIRL, SRL, SA o SAC
    - Tiempo de duración de la empresa
    - Fecha en que iniciará actividades comerciales
    - Domicilio comercial
    - Denominación o Razón Social
    - Representante Legal
    - Aportes de cada miembro
    - Acuerdos establecidos
    - Capital social de patrimonio de la empresa
  - Elevar la minuta a escritura pública a través de un notario, la cual debe ser firmada y sellada por él mismo, incluyendo lo siguiente:
    - Constancia del capital social aportado en una cuenta bancaria con el nombre de la empresa

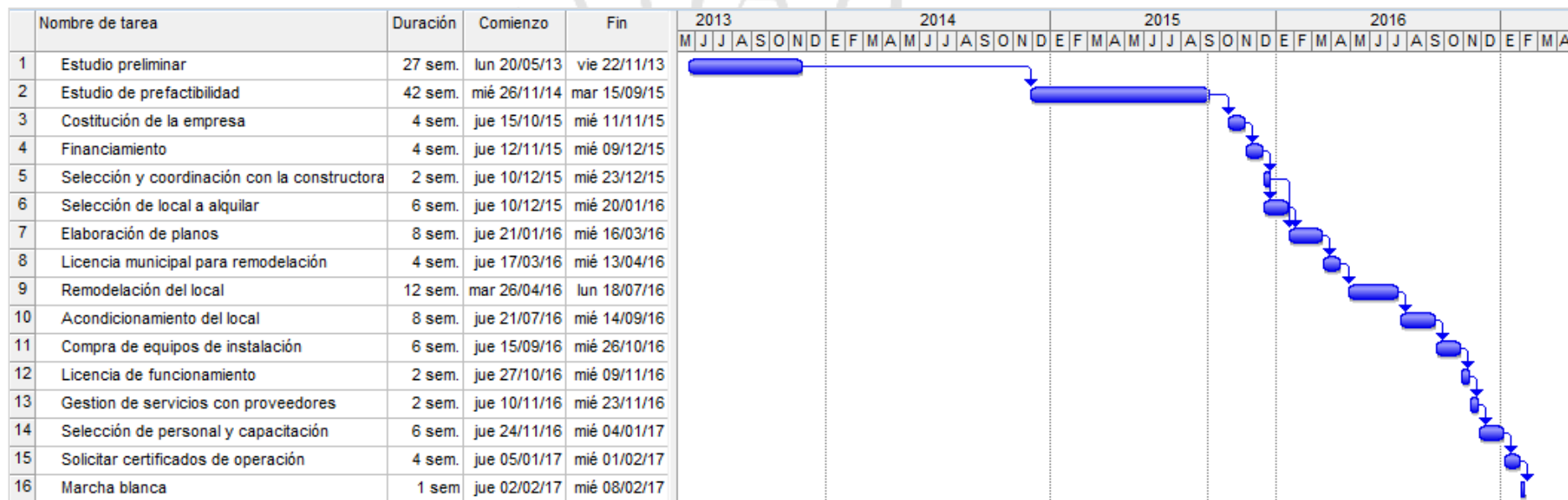
- Inventario detallado de bienes
- Certificado de búsqueda y reserva del nombre emitido por la Sunarp
- Elevar la escritura pública a la SUNARP para inscribir la empresa
- Obtención de RUC - Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la SUNAT como empresa dedicada a prestación de servicios de restauración.
- Obtención de financiamiento: Presentar el estudio de pre-factibilidad a entidades bancarias a fin de obtener el porcentaje de financiamiento requerido.
- Financiamiento: Solicitud del préstamo al BCP, BBVA o BanBif para financiar la inversión.
- Selección y coordinación con la constructora: Seleccionar constructora según recomendaciones del arquitecto y costos asociados al proyecto.
- Selección del local a alquilar: Analizar la oferta de casas, locales y terrenos en las avenidas La Mar y Mendiburu con el fin de elegir uno que cumpla con los requerimientos y área previamente definidos en el plano.
- Elaboración del proyecto – Planos: Trabajar con un arquitecto para plasmar los requerimientos en un proyecto viable y certificado.
- Licencia municipalidad para la construcción: Solicitar licencia de edificación a la Municipalidad de Miraflores para la construcción y acondicionamiento.
- Remodelación del local: La constructora supervisada por el arquitecto realizará el levantamiento de las obras.
- Acondicionamiento del local: Se acondicionará el restaurante con sistema eléctrico, sanitaria, ejecución de acabados como enchapes, pisos, terrajados, pintar el local, entre otros.
- Compra de equipos e instalación: Coordinar con empresas especializadas en la implementación de un restaurante para adquirir los equipos y su posterior instalación.
- Licencia de funcionamiento: Solicitar la licencia de funcionamiento en la Municipalidad de Lima, siempre y cuando las obras ya hayan concluido.

- Gestión de servicios con proveedores: Seleccionar a los proveedores con los que se trabajará considerando calidad, costos y servicio aumentado.
- Selección de personal y capacitación: Seleccionar a personal idóneo para las actividades del restaurante, que tengan experiencia previa en el rubro y se les capacitará e instruirá en relación a la misión y visión del presente proyecto.
- Solicitar certificados de operación: Solicitar los Certificados de Sanidad y Defensa Civil para que el restaurante cumpla con todos los requisitos para su buen funcionamiento.
- Marcha blanca: Determinar si el restaurante está en condiciones de iniciar sus operaciones y atender al público con todas las medidas de seguridad, sanidad y licencias necesarias.

En el diagrama de Gantt siguiente se puede apreciar las diversas etapas y la duración que tendrán en semanas hasta la culminación de las mismas para implementar el proyecto considerarse las etapas presentadas en el siguiente diagrama de Gantt y sus respectivos tiempos de ejecución referenciales.

Figura 5.16

Diagrama de Gantt para la implementación del proyecto



Elaboración propia

SCIENTIA ET PRAXIS

## **CAPÍTULO VI. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**

### **6.1. Organización empresarial**

La razón social del restaurante será distinta a la de la carnicería, Milenio Import, para diferenciar la contabilidad de ambos rubros. Angus Steakhouse contará con personal administrativo, de cocina y de trato directo con clientes. Las oficinas administrativas se localizarán en la carnicería Angus Meat Market ubicada en la Jr. Ramón Ribeyro 1071, Miraflores.

Se requerirá formación profesional de todos los empleados administrativos, mientras que el personal de cocina y de trato directo con el cliente solo requerirán de formación técnica para la ejecución de sus labores.

Con respecto al personal de cocina, todos serán multifuncionales y cada semana habrá una rotación de personal entre 8 estaciones de trabajo antes mencionadas: platos fríos, platos calientes, frituras, plancha, parrilla, armado, lavado y almacén. Consideramos aparte la estación de pastelería ya que el repostero será especializado y capacitado en esta labor y este trabajará solo un turno al día para preparar los postres.

El tipo de organización a emplear será de tipo funcional puesto que proporciona la máxima flexibilidad de los recursos humanos, sobre todo del personal de cocina. La capacidad de respuesta en cocina será aumentada a través de la rotación frecuente del personal en intervalos de una semana entre las estaciones de trabajo.

### **6.2. Requerimiento de personal directivo, administrativo y de soporte interno del servicio**

En el punto 5.10.2 se detalla el personal directo e indirecto del proyecto de inversión. Como se ha mencionado anteriormente, se contará con personal administrativo compuesto por gerente general, supervisor y un asistente de supervisor, quienes se encargarán de la operatividad del establecimiento. Cabe mencionar que el gerente tendrá una oficina dentro de la carnicería Angus Meat Market de Jr. Ramón Ribeyro 1071 Miraflores ya que este restaurante es una integración hacia adelante del actual negocio.

De acuerdo a la última encuesta de demanda ocupacional para el sector turismo, se tomarán en cuenta los siguientes requerimientos durante el proceso de selección del personal administrativo:

Profesional: Egresado de administración de empresas; profesional en turismo, y contabilidad. Estas ocupaciones concentran el 82,0% de los profesionales contratados en el sector. Para este grupo ocupacional el 46,1% de los trabajadores deberían tener experiencia laboral y capacitación específica, y el 45,5% solo experiencia laboral.

Técnico: Técnicos administradores, técnicos mecánicos, agentes de ventas, administrador de abastecimiento y consejeros de turismo que representan el 77,5% del total. Por otro lado, las empresas que demandan técnicos privilegian la experiencia laboral y capacitación específica; el 73,2% del total de técnicos requeridos deben contar con estos requisitos.

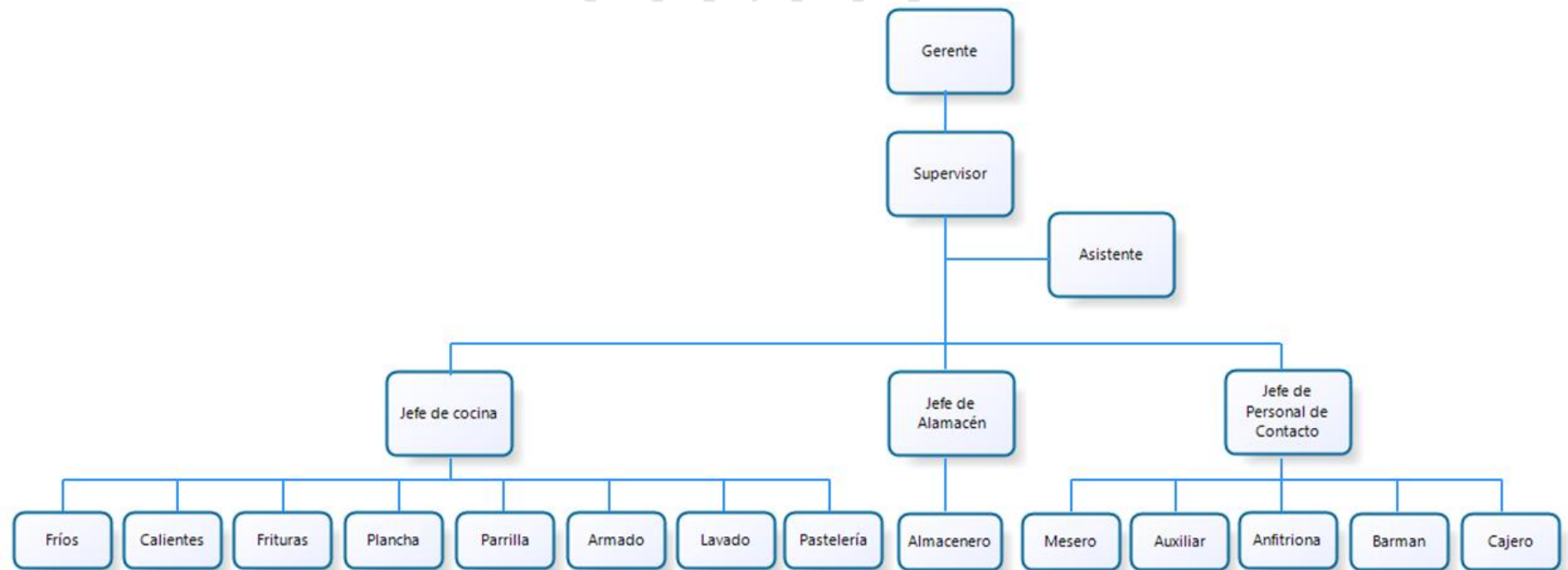
### **6.3. Estructura organizacional**

La estructura organizacional empleada será diversificada, puesto que la estructura administrativa se sobrepone sobre otras dos de cocina y contacto directo con el cliente, asimismo cada subdivisión tiene su propia estructura.



Figura 6.1

Estructura organizacional



Elaboración propia

## CAPÍTULO VII. ASPECTOS ECONÓMICOS

### 7.1. Inversiones

#### 7.1.1. Inversión en la infraestructura para el servicio

El restaurante Angus Steakhouse contará una inversión basada en activos fijos, intangibles y capital de trabajo. Se ha establecido una estructura deuda / patrimonio de 60% / 40% pues es la más común utilizada en proyectos de inversión. Para cuestiones de cálculos, el tipo de cambio establecido es de 3,30 soles por dólar.

Tabla 7.1

Capitales de la inversión

Capital	% Composición	Monto (S/.)
Capital Propio	40	962.767,43
Préstamo	60	1.444.151,14
Inversión Total	100	2.406.918,57

Elaboración propia

El préstamo será solicitado en el 2015 pues este será un año pre-operativo para la empresa debido a los significativos desembolsos que debe de realizar antes de su puesta en marcha. La estructura del préstamo será la siguiente, cuotas crecientes para un periodo de 5 años, con un año de periodo de gracia total y una tasa de 12,30% en soles. La tasa fue obtenida de la SBS, siendo el promedio de tasas activas a plazos mayores a un año de BCP, BBVA y BanBif (promedio del 1 al 27 de octubre 2015), entidades que mantienen relación con la carnicería existente. Esta tasa está comprendida en la categoría de pequeñas empresas (compañías que posean menos de S/. 20.000,00 en el sistema financiero). Como la nueva razón social del restaurante pertenece a los mismos dueños de Milenio Import, se considerará el historial crediticio de Milenio Import.

Tabla 7.2

Servicio de pago de la deuda (nuevos soles)

Año	Factor	Deuda	Amortización	Intereses	Cuota
2015		1.444.151,14	-	-	-
2016	0,07	1.621.840,00	108.122,67	199.551,76	307.674,43
2017	0,13	1.513.717,34	216.245,33	186.248,31	402.493,65
2018	0,20	1.297.472,00	324.368,00	159.641,41	484.009,41
2019	0,27	973.104,00	432.490,67	119.731,06	552.221,73
2020	0.33	540.613,33	540.613,33	66.517,25	607.130,59

Elaboración propia

Posteriormente, se muestran tres tablas: una con las inversiones en activo fijo, otra con los activos intangibles y finalmente la inversión consolidada. El detalle de los equipos se puede ver en el ANEXO 10.

Tabla 7.3

Inversiones en activo fijo

Activo Fijo	Monto en US\$	Monto en S/.
Equipos de cocina	164.765,78	543.727,08
Menaje y utensilios	22.656,84	74.767,57
Equipos para la atención del cliente	15.353,79	50.667,50
Instalación de equipos de cocina	11.800,00	38.940,00
Remodelación y acondicionamiento del local	344.442,00	1.136.658,60
Salón	32.496,97	107.240,00
Oficinas administrativas	1.621,21	5.350,00
<b>Total</b>	<b>\$ 593.136,59</b>	<b>S/. 1.957.350,75</b>

Elaboración propia

Tabla 7.4

Inversiones en activo intangible

Intangible	Monto en US\$	Monto en S/.
Arquitecto y supervisión obra	7.000,00	23.100,00
Software InfoREST	9.971,00	32.904,30
Contingencias	3.030,30	10.000,00
Marchas blancas	3.030,30	10.000,00
Propuesta Imaginativa Comercial SAC y cotización	3.000,00	9.900,00
Licencias / Notarias	1.060,00	3.498,00
<b>Total</b>	<b>\$27.091,61</b>	<b>S/. 89.402,30</b>

Elaboración propia

Detalle de las inversiones:

- Equipos de cocina, menaje y utensilios, equipos para la atención del cliente, software, salón, oficinas administrativas, licencias y notarias: Ver ANEXO 10.
- Instalación de equipos de cocina: Imaginativa Comercial SAC cobra US\$ 10,000 sin incluir IGV por este concepto, equivalente a S/. 38.940. Ver ANEXO 9.
- Remodelación y acondicionamiento del local / Arquitecto y supervisión obra: De acuerdo a la asesoría brindada por Fernando Vizcarra, estable que en promedio la remodelación y acondicionamiento del local es de US\$ 600 por m<sup>2</sup> trabajado, área construida total 574,07 m<sup>2</sup>. Asimismo, en relación al costo del arquitecto y a la supervisión este rubro asciende a US\$ 7.000 equivalente a S/. 23.100.
- Contingencias: Se estiman contingencias por S/. 10.000.
- Marchas blancas: Se realizarán dos marchas blancas para 100 personas cada una considerando un costo por persona de S/. 50.
- Propuesta Imaginativa Comercial SAC y cotización: Imaginativa Comercial SAC cobra US\$ 3,000 por este concepto, equivalente a S/. 9.900. Ver ANEXO 9.
- Capital de trabajo: Detalle en el punto 7.1.2.

Tabla 7.5

Inversión total

<b>Activos</b>	<b>Monto en US\$</b>	<b>Monto en S/.</b>
Equipos de cocina	164.765,78	543.727,08
Menaje y utensilios	22.656,84	74.767,57
Equipos para la atención del cliente	15.353,79	50.667,50
Instalación de equipos de cocina	11.800,00	38.940,00
Remodelación y acondicionamiento del local	344.442,00	1.136.658,60
Salón	32.496,97	107.240,00
Oficinas administrativas	1.621,21	5.350,00
Arquitecto y supervisión obra	7.000,00	23.100,00
Software InfoREST	9.971,00	32.904,30
Contingencias	3.030,30	10.000,00
Marchas blancas	3.030,30	10.000,00
Propuesta Imaginativa Comercial SAC y cotización	3.000,00	9.900,00
Licencias / Notarias	1.060,00	3.498,00
Capital de trabajo	106.407,49	351.144,71
<b>Total</b>	<b>\$ 729.369,26</b>	<b>S/.2.406.918,57</b>

Elaboración propia

### 7.1.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo, en términos financieros, es el capital requerido para poder cubrir los gastos generados antes que ingrese dinero por ventas. Este capital de trabajo es calculado al multiplicar el gasto operativo diario del primer año (costo de producción y gastos administrativos y de ventas) por los días del ciclo de caja. Como en restaurantes se puede pagar en efectivo, con tarjeta de débito o tarjeta de crédito, se establece que cerca del 80% de las ventas serán pagadas con tarjeta de crédito. Adicionalmente, estos pagos son recibidos a las cuentas bancarias de las empresas luego de 48 horas útiles, por lo que, el dinero se recibe en el mejor de los casos en 2 días y en el peor de los casos luego de 4 días. Para calcular el ciclo de caja se tomará en cuenta los siguientes conceptos mensuales: alquiler, el costo de la materia prima requerida (el costo de la carne es el más representativo monetariamente, corresponde al 55% del monto total de materia prima en el 2016), los gastos de servicios e insumos, la mano de obra directa e indirecta y la publicidad, lo demás se considerará para efectos de este cálculo, despreciable.

Consideraciones para el cálculo del ciclo de caja inicial:

- Acceso al dinero
  - o Se establece que el dinero se recibe luego de 3 días por pagos con POS
  - o Los ingresos diarios estimados para el 2016 es de S/. 17.258,95
- Desembolsos
  - o El alquiler mensual del establecimiento es de S/. 39.600,00 el cual se tiene que pagar por adelantado
  - o El monto de requerimiento de materia prima para la proyección del 2016 es de S/. 193.683,90 (dada la proyección de carne los 17.269,58 kg equivalen a S/. 106.113,52 mensuales)
  - o Los gastos con respecto a servicios e insumos (no materia prima) ascienden a S/. 24.044,58 mensuales
  - o Los sueldos tanto para la mano de obra directa como para la indirecta en el primer mes de trabajo son de S/. 98.200,00 y estos serán abonados los días 15 de cada mes

- La publicidad inicial para la fase pre operativa es ascendente a S/. 50.000,00

Finalmente, para el cálculo del ciclo de caja, se suman los cuatro desembolsos principales que ascienden a S/. 405.528,48 y se procede a dividir entre el ingreso mensual de S/.17.258,95, esto da un ciclo de 23,50 días que sumado a los 3 días de recepción de los flujos recaudados mediante los POS dan un ciclo de caja final de 26,50 días. Estos cálculos dan el ciclo de caja inicial del proyecto, dado que no se tiene ningún ingreso al inicio de la operación.

$$\text{Capital de trabajo} = \frac{\text{Gasto de operación total anual}}{365} \times \text{Días ciclo de caja}$$

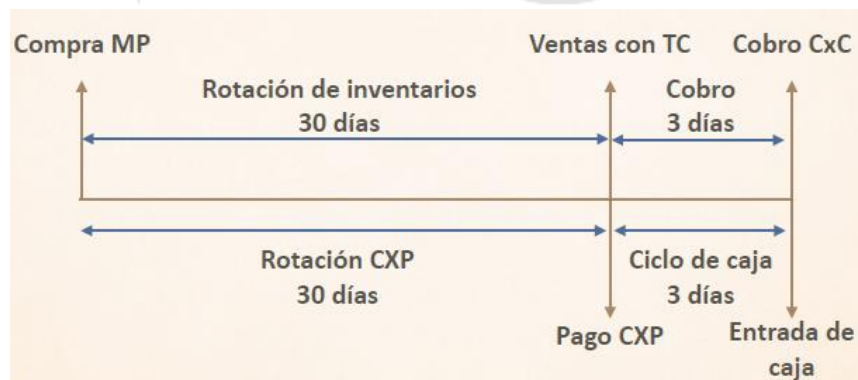
$$\text{Capital de trabajo} = \frac{\text{S}/.4.837.123,66}{365} \times 26,50$$

$$\text{Capital de trabajo} = \text{S}/.351.144,71$$

En los meses siguientes, dada liquidez del negocio y de acuerdo a las políticas de pago a proveedores, teniendo una rotación de inventarios de 30 días, una rotación de cuentas por pagar de 30 días y el cobro por las ventas con tarjeta de crédito de 3 días, el ciclo de caja del proyecto sería de 3 días.

Figura 7.2

Ciclo de caja del proyecto



Elaboración propia

$$\text{Capital de trabajo} = \frac{\text{S}/.4.837.123,66}{365} \times 3,00$$

$$\text{Capital de trabajo} = \text{S}/.39.757,18$$

## **7.2. Costos de las operaciones del servicio**

### **7.2.1. Costos de materiales del servicio**

Se mostrará en primer lugar los costos unitarios y luego los costos de materia prima por plato anuales calculados dado el requerimiento de materia prima por plato del capítulo 5.

Dado que los insumos tienen merma por pérdida de agua, eliminación de cáscaras, por mencionar algunos, se establece que se pierde 10% del peso del insumo por merma. Para esto se deben ajustar los precios, considerando el costo perdido de la merma. Por ejemplo, se tiene un kilo de tomates a 3,00 soles/kilo y por motivo de pelar y cortar se pierde 10% del peso total. El nuevo precio del tomate limpio, será de 3,30 soles. Todos los costos considerados en el costeo de los platos contienen los precios del insumo limpio.

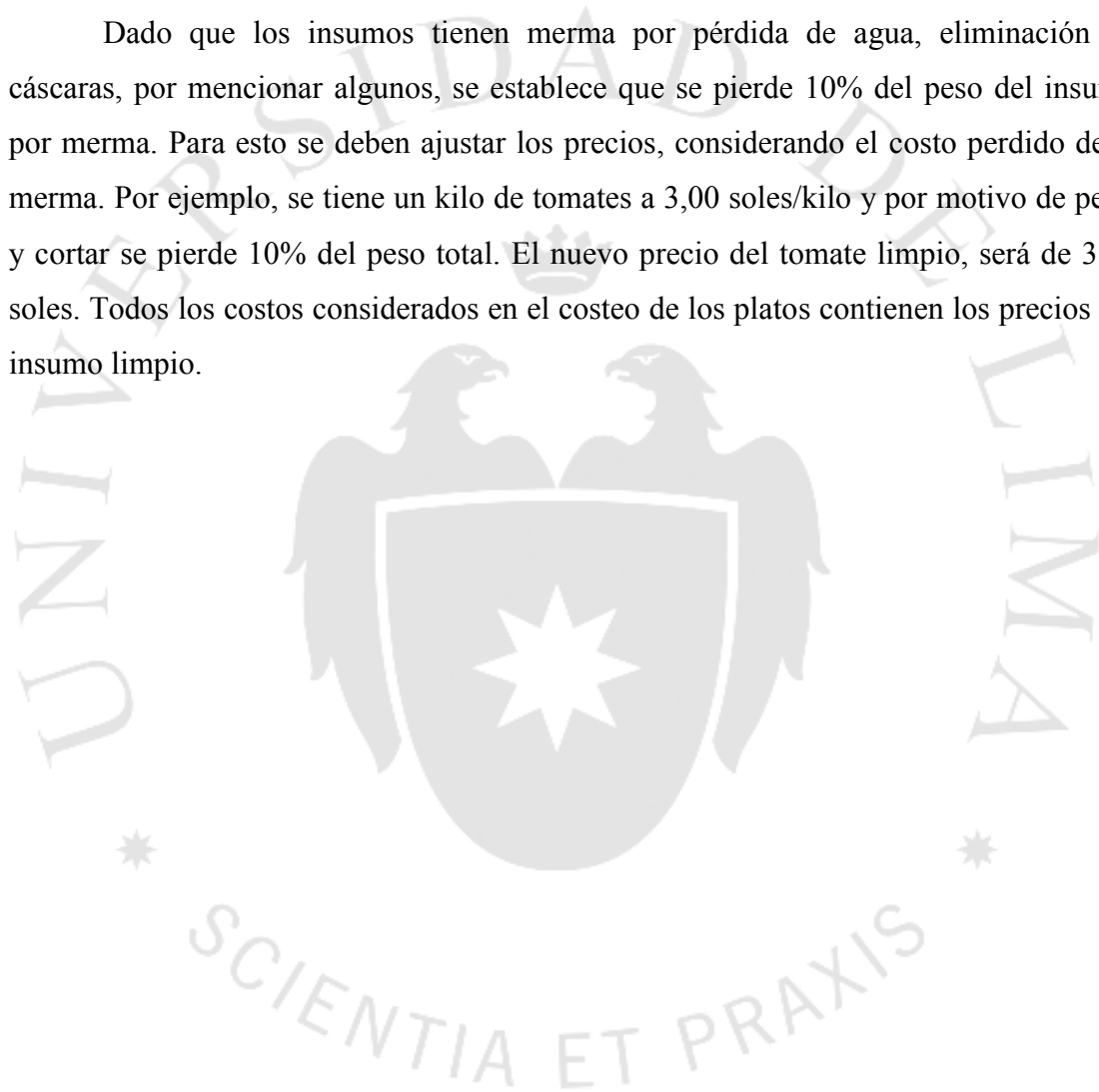


Tabla 7.6

Costo de materia prima por plato (nuevos soles)

Tipo de comida	Platos	% Total comensales	Proporción %	Comp%	Unidad	Costo	
Platos de fondo de carne	Media porción carne con papa horno	90%	30%	20%	plato	26,04	
	Media porción carne con papas fritas			20%	plato	25,24	
	Media porción carne con arroz con choclo			20%	plato	24,67	
	Media porción carne choclo de la casa			20%	plato	26,43	
	Media porción carne con ensalada chica			20%	plato	26,13	
	Porción completa carne con papa horno		10%	20%	plato	42,08	
	Porción completa carne con papas fritas			20%	plato	41,28	
	Porción completa carne con arroz con choclo			20%	plato	40,71	
	Porción completa carne choclo de la casa			20%	plato	42,47	
	Porción completa carne con ensalada chica			20%	plato	42,16	
	Media porción carne con pasta crema		15%	50%	50%	plato	32,97
	Media porción carne con pasta olio				50%	plato	30,73
	Porción completa carne con pasta crema		10%	50%	50%	plato	49,00
	Porción completa carne con pasta olio				50%	plato	46,77
	Hamburguesa bacon con papas		10%	17%	17%	plato	15,40
	Hamburguesa bacon con ensalada				17%	plato	16,75
	Hamburguesa mexicana con papas				17%	plato	13,42
	Hamburguesa mexicana con ensalada				17%	plato	14,75
	Hamburguesa chimichurri con papas				17%	plato	12,77
	Hamburguesa chimichurri con ensalada				17%	plato	14,10
Lomo Saltado	15%	100%	plato	22,62			
Lomo a lo Pobre	10%	100%	plato	22,71			
Platos de fondo de pollos y pescados	Pescado a la parrilla con papa	10%	30%	33%	plato	14,49	
	Pescado a la parrilla con ensalada			33%	plato	14,57	
	Pescado a la parrilla con vegetales			33%	plato	14,00	
	Pollo a la parrilla con papa		70%	33%	plato	7,35	
	Pollo a la parrilla con ensalada			33%	plato	7,43	
	Pollo a la parrilla con vegetales			33%	plato	6,86	
Piqueos	Ensalada Angus Grande	60%	60%	33%	plato	4,14	
	Ensalada Capresse			33%	plato	6,14	
	Ensalada Cesar			33%	plato	8,79	
	Provolone		40%	17%	17%	plato	15,00
	Portobello a la parrilla				17%	plato	8,45
	Choclo de la casa				17%	plato	4,75
	Chorizo				17%	plato	4,71
	Morcilla				17%	plato	4,71
	Verduras a la parrilla				17%	plato	7,61
Bebidas no alcohólicas	Gaseosas y agua	100%	70%	100%	vaso	1,29	
	Refrescos (Limonada)		30%	100%	vaso	0,31	
Bebidas calientes	Infusion	40%	20%	100%	taza	0,26	
	Café expreso			100%	taza	0,36	
	Café Americano		20%	100%	taza	0,48	
	Capuccino			100%	taza	0,92	
Bebidas alcohólicas	Vinos	50%	55%	100%	copa	6,88	
	Licores		45%	100%	vaso	6,00	
Postres	Postres	50%	50%	100%	plato	6,00	

Elaboración propia



Tabla 7.7

Costo de materia prima (nuevos soles)

Tipo de comida	Platos	2016	2017	2018	2019	2020
Platos de fondo de carne	Media porción carne con papa horno	83.805,77	84.700,19	85.594,61	86.480,60	87.358,15
	Media porción carne con papas fritas	81.221,97	82.088,82	82.955,67	83.814,34	84.664,83
	Media porción carne con arroz con choclo	79.398,99	80.246,38	81.093,78	81.933,17	82.764,58
	Media porción carne choclo de la casa	85.060,49	85.968,30	86.876,12	87.775,37	88.666,05
	Media porción carne con ensalada chica	84.073,93	84.971,22	85.868,50	86.757,32	87.637,68
	Porción completa carne con papa horno	45.137,90	45.619,64	46.101,37	46.578,57	47.051,22
	Porción completa carne con papas fritas	44.276,63	44.749,18	45.221,73	45.689,81	46.153,44
	Porción completa carne con arroz con choclo	43.668,98	44.135,04	44.601,10	45.062,76	45.520,03
	Porción completa carne choclo de la casa	45.556,14	46.042,34	46.528,54	47.010,16	47.487,18
	Porción completa carne con ensalada chica	45.227,29	45.709,98	46.192,67	46.670,81	47.144,39
	Media porción carne con pasta crema	132.607,50	134.022,76	135.438,02	136.839,94	138.228,50
	Media porción carne con pasta olio	123.629,58	124.949,02	126.268,47	127.575,47	128.870,02
	Porción completa carne con pasta crema	131.411,61	132.814,11	134.216,61	135.605,88	136.981,92
	Porción completa carne con pasta olio	125.426,33	126.764,95	128.103,57	129.429,56	130.742,93
	Hamburguesa bacon con papas	13.769,20	13.916,16	14.063,11	14.208,68	14.352,86
	Hamburguesa bacon con ensalada	14.973,98	15.133,79	15.293,60	15.451,90	15.608,70
	Hamburguesa mexicana con papas	11.993,46	12.121,46	12.249,46	12.376,25	12.501,84
	Hamburguesa mexicana con ensalada	13.182,55	13.323,24	13.463,93	13.603,30	13.741,34
	Hamburguesa chimichurri con papas	11.411,54	11.533,33	11.655,12	11.775,76	11.895,26
	Hamburguesa chimichurri con ensalada	12.600,63	12.735,12	12.869,60	13.002,81	13.134,75
Lomo Saltado	182.002,17	183.944,60	185.887,03	187.811,14	189.716,92	
Lomo a lo Pobre	121.825,42	123.125,61	124.425,80	125.713,72	126.989,38	
Platos de fondo de pollos y pescados	Pescado a la parrilla con papa	8.633,05	8.725,19	8.817,32	8.908,59	8.998,99
	Pescado a la parrilla con ensalada	8.682,71	8.775,38	8.868,04	8.959,84	9.050,76
	Pescado a la parrilla con vegetales	8.342,88	8.431,92	8.520,96	8.609,16	8.696,52
	Pollo a la parrilla con papa	10.219,23	10.328,30	10.437,36	10.545,40	10.652,41
	Pollo a la parrilla con ensalada	10.335,11	10.445,41	10.555,71	10.664,97	10.773,19
	Pollo a la parrilla con vegetales	9.542,17	9.644,01	9.745,85	9.846,73	9.946,64
Piqueos	Ensalada Angus Grande	29.609,05	29.925,05	30.241,05	30.554,08	30.864,12
	Ensalada Capresse	43.880,03	44.348,35	44.816,66	45.280,55	45.740,03
	Ensalada Cesar	62.885,15	63.556,29	64.227,44	64.892,25	65.550,74
	Provolone	35.755,20	36.136,80	36.518,40	36.896,40	37.270,80
	Portobello a la parrilla	20.142,10	20.357,06	20.572,03	20.784,97	20.995,88
	Choclo de la casa	11.331,24	11.452,18	11.573,11	11.692,90	11.811,56
	Chorizo	11.237,35	11.357,28	11.477,21	11.596,01	11.713,68
	Morcilla	11.237,35	11.357,28	11.477,21	11.596,01	11.713,68
	Verduras a la parrilla	18.128,01	18.321,48	18.514,95	18.706,60	18.896,42
Bebidas no alcohólicas	Gaseosas y agua	53.755,96	54.329,67	54.903,39	55.471,69	56.034,58
	Refrescos (Limonada)	5.599,93	5.659,70	5.719,47	5.778,67	5.837,31
Bebidas calientes	Infusion	1.230,15	1.243,27	1.256,40	1.269,41	1.282,29
	Café expreso	2.604,02	2.631,81	2.659,60	2.687,13	2.714,40
	Café Americano	3.402,61	3.438,92	3.475,24	3.511,21	3.546,84
	Capuccino	4.407,76	4.454,80	4.501,84	4.548,44	4.594,60
Bebidas alcohólicas	Vinos	112.666,13	113.868,56	115.071,00	116.262,09	117.441,84
	Licores	80.449,20	81.307,80	82.166,40	83.016,90	83.859,30
Postres	Postres	178.776,00	180.684,00	182.592,00	184.482,00	186.354,00
Total		2.275.114,40	2.299.395,72	2.323.677,05	2.347.729,31	2.371.552,49

Elaboración propia

Tabla 7. 7

Costo de insumos (nuevos soles)

Insumo de Limpieza	Requerimiento mensual	Unidades	Costo	Costo Unitario
Ácido muriático	1	bidón	9,00 S/. / 20 lt	9,00
Yodo	5	und	11,00 S/. / 120 ml	55,00
Legía desinfectante	1	litros	35,00 S/. / 20 lt	35,00
Pinesol	20	botella	3,00 S/. / 1 lt	60,00
Papel higiénico	5	paquetes	23,89 S/. / 1120 m	119,45
Jabón líquido	2	bidón	23,90 S/. / 5 lt	47,80
Lavavajillas	5	litros	12,00 S/. / 1 lt	60,00
Whypall	10	und	19,89 S/. / 88 hojas	198,90
Franela / trapo	10	und	3,33 S/. / und	33,33
Costo de insumos mensual				S/. 618,48
Costo de insumos anual				S/. 7.421,80

Elaboración propia

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

Tabla 7.8

Costo de servicios (nuevos soles)

Servicios	Requerimiento Mensual	Costo	Costo Mensual
Aceite Vegetal	12 Bidón	102,00 S/. / 20 lt	1.224,00
Carbón Vegetal	1200 Kg	89,90 S/. / 20 kg	5.394,00
Gas	450 Kg	140,00 S/. / 45 kg	1.400,00
Transporte	4 Transportes	150,00 S/. / transporte	600,00
Luz	11.570,36 Kw	0,447 S/. / kw	5.166,17
Agua	200 m3 /usuario/mes	5,732 S/. / m3	1.146,49
Alcantarillado	200 m3 /usuario/mes	2,588 S/. / m3	517,55
Internet / Teléfono / Cable	1 paquete	270,00 S/. Paquete	270,00
Lavandería	1.306,42 Kg en manteles y servilletas	5,90 S/. / kg	7.707,89
Costo de servicios mensual			S/. 23.426,10
Costo de servicios anual			S/. 281.113,18

Elaboración propia

## 7.2.3. Costo del personal

### 7.2.3.1. Mano de obra directa

Tabla 7.9

Costo de mano de obra directa (nuevos soles)

Descripción	Cantidad	Sueldo mensual	Total mensual	CTS
Jefe de cocina	1	S/.5.000,00	S/.5.000,00	S/. 5.833,33
Parrilla	2	S/.3.500,00	S/.7.000,00	S/. 8.166,67
Plancha	2	S/.1.500,00	S/.3.000,00	S/. 3.500,00
Armador de hamburguesas	2	S/.1.200,00	S/.2.400,00	S/. 2.800,00
Frituras	2	S/.1.200,00	S/.2.400,00	S/. 2.800,00
Calientes	6	S/.1.200,00	S/.7.200,00	S/. 8.400,00
Fríos	2	S/.1.200,00	S/.2.400,00	S/. 2.800,00
Pastelería	2	S/.2.500,00	S/. 2.400,00	S/. 5.833,33
Preparación de platos	2	S/.1.200,00	S/.2.000,00	S/. 2.800,00
Total mano de obra directa mensual			S/. 36.800,00	S/. 42.933,33
Total mano de obra directa anual (12 sueldos, 2 gratificaciones y CTS)				S/. 558.133,33

Elaboración propia

### 7.2.3.2. Mano de obra indirecta

Tabla 7.10

Costo de mano de obra indirecta (nuevos soles)

Descripción	Cantidad	Sueldo mensual	Total mensual	CTS
Lavadores	2	S/. 850,00	S/. 1.700,00	S/. 1.983,33
Almacenero	2	S/. 850,00	S/. 1.700,00	S/. 1.983,33
Limpieza	4	S/. 850,00	S/. 3.400,00	S/. 3.966,67
Meseros	16	S/. 1.000,00	S/. 16.000,00	S/. 18.666,67
Auxiliar	16	S/. 850,00	S/. 13.600,00	S/. 15.866,67
Anfitriona	4	S/. 850,00	S/. 1.700,00	S/. 1.983,33
Barman	4	S/. 1.500,00	S/. 6.000,00	S/. 7.000,00
Cajero	2	S/. 1.500,00	S/. 3.000,00	S/. 3.500,00
Gerente	1	S/. 6.000,00	S/. 6.000,00	S/. 7.000,00
Supervisor	1	S/. 3.000,00	S/. 3.000,00	S/. 3.500,00
Asistente de supervisor	2	S/. 1.800,00	S/. 3.600,00	S/. 4.200,00
Seguridad	2	S/. 850,00	S/. 1.700,00	S/. 1.983,33
Total Mano de Obra Directa Mensual			S/. 61.400,00	S/. 71.633,33
Total Mano de Obra Indirecta Anual (12 sueldos, 2 gratificaciones y CTS)				S/. 931.233,33

Elaboración propia

## 7.3. Presupuesto de ingresos y egresos

### 7.3.1. Presupuesto de ingresos por ventas

Se utiliza el mismo concepto que los costos de producción para elaborar el presupuesto de ingresos por ventas. Se mostrará en primer lugar los precios unitarios y luego las ventas anuales.

Tabla 7.11

#### Ingresos por ventas

Tipo de comida	Platos	% Total comensales	Proporción %	Comp%	Unidad	P (con IGV)	P (sin IGV)
Platos de fondo de carne	Media porción carne con papa horno	90%	30%	20%	plato	75,00	63,56
	Media porción carne con papas fritas			20%	plato	75,00	63,56
	Media porción carne con arroz con choclo			20%	plato	75,00	63,56
	Media porción carne choclo de la casa			20%	plato	75,00	63,56
	Media porción carne con ensalada chica		10%	20%	plato	75,00	63,56
	Porción completa carne con papa horno			20%	plato	90,00	76,27
	Porción completa carne con papas fritas			20%	plato	90,00	76,27
	Porción completa carne con arroz con choclo			20%	plato	90,00	76,27
	Porción completa carne choclo de la casa			20%	plato	90,00	76,27
	Porción completa carne con ensalada chica			20%	plato	90,00	76,27
	Media porción carne con pasta crema		15%	50%	plato	85,00	72,03
	Media porción carne con pasta olio			50%	plato	85,00	72,03
	Porción completa carne con pasta crema		10%	50%	plato	100,00	84,75
	Porción completa carne con pasta olio			50%	plato	100,00	84,75
	Hamburguesa bacon con papas		10%	17%	plato	45,00	38,14
	Hamburguesa bacon con ensalada			17%	plato	45,00	38,14
	Hamburguesa mexicana con papas			17%	plato	45,00	38,14
	Hamburguesa mexicana con ensalada			17%	plato	45,00	38,14
	Hamburguesa chimichurri con papas			17%	plato	45,00	38,14
	Hamburguesa chimichurri con ensalada			17%	plato	45,00	38,14
Lomo Saltado	15%	100%	plato	45,00	38,14		
Lomo a lo Pobre	10%	100%	plato	45,00	38,14		
Platos de fondo de pollos y pescados	Pescado a la parrilla con papa	10%	30%	33%	plato	45,00	38,14
	Pescado a la parrilla con ensalada			33%	plato	45,00	38,14
	Pescado a la parrilla con vegetales			33%	plato	45,00	38,14
	Pollo a la parrilla con papa		70%	33%	plato	40,00	33,90
	Pollo a la parrilla con ensalada			33%	plato	40,00	33,90
	Pollo a la parrilla con vegetales			33%	plato	40,00	33,90
Piqueos	Ensalada Angus Grande	60%	60%	33%	plato	30,00	25,42
	Ensalada Capresse			33%	plato	30,00	25,42
	Ensalada Cesar			33%	plato	30,00	25,42
	Provolone		40%	17%	plato	35,00	29,66
	Portobello a la parrilla			17%	plato	35,00	29,66
	Choclo de la casa			17%	plato	35,00	29,66
	Chorizo			17%	plato	35,00	29,66
	Morcilla			17%	plato	35,00	29,66
	Verduras a la parrilla			17%	plato	35,00	29,66
Bebidas no alcohólicas	Gaseosas y agua	100%	70%	100%	vaso	8,00	6,78
	Refrescos (Limónada)		30%	100%	vaso	10,00	8,47
Bebidas calientes	Infusión	40%	20%	100%	taza	6,00	5,08
	Café expreso		30%	100%	taza	8,00	6,78
	Café americano		30%	100%	taza	8,00	6,78
	Capuccino		20%	100%	taza	8,50	7,20
Bebidas alcohólicas	Vinos	50%	55%	100%	copa	25,00	21,19
	Licores		45%	100%	vaso	25,00	21,19
Postres	Postres	50%	50%	100%	plato	25,00	21,19

Elaboración propia

Tabla 7.12

Ingresos por ventas (nuevos soles)

Tipo de comida	Platos	2016	2017	2018	2019	2020
Platos de fondo de carne	Media porción carne con papa horno	204.531,86	206.714,75	208.897,63	211.059,92	213.201,61
	Media porción carne con papas fritas	204.531,86	206.714,75	208.897,63	211.059,92	213.201,61
	Media porción carne con arroz con choclo	204.531,86	206.714,75	208.897,63	211.059,92	213.201,61
	Media porción carne choclo de la casa	204.531,86	206.714,75	208.897,63	211.059,92	213.201,61
	Media porción carne con ensalada chica	204.531,86	206.714,75	208.897,63	211.059,92	213.201,61
	Porción completa carne con papa horno	81.812,75	82.685,90	83.559,05	84.423,97	85.280,64
	Porción completa carne con papas fritas	81.812,75	82.685,90	83.559,05	84.423,97	85.280,64
	Porción completa carne con arroz con choclo	81.812,75	82.685,90	83.559,05	84.423,97	85.280,64
	Porción completa carne choelo de la casa	81.812,75	82.685,90	83.559,05	84.423,97	85.280,64
	Porción completa carne con ensalada chica	81.812,75	82.685,90	83.559,05	84.423,97	85.280,64
	Media porción carne con pasta crema	289.753,47	292.845,89	295.938,31	299.001,55	302.035,61
	Media porción carne con pasta olio	289.753,47	292.845,89	295.938,31	299.001,55	302.035,61
	Porción completa carne con pasta crema	227.257,63	229.683,05	232.108,47	234.511,02	236.890,68
	Porción completa carne con pasta olio	227.257,63	229.683,05	232.108,47	234.511,02	236.890,68
	Hamburguesa bacon con papas	34.088,64	34.452,46	34.816,27	35.176,65	35.533,60
	Hamburguesa bacon con ensalada	34.088,64	34.452,46	34.816,27	35.176,65	35.533,60
	Hamburguesa mexicana con papas	34.088,64	34.452,46	34.816,27	35.176,65	35.533,60
	Hamburguesa mexicana con ensalada	34.088,64	34.452,46	34.816,27	35.176,65	35.533,60
	Hamburguesa chimichurri con papas	34.088,64	34.452,46	34.816,27	35.176,65	35.533,60
	Hamburguesa chimichurri con ensalada	34.088,64	34.452,46	34.816,27	35.176,65	35.533,60
Lomo Saltado	306.797,80	310.072,12	313.346,44	316.589,87	319.802,42	
Lomo a lo Pobre	204.531,86	206.714,75	208.897,63	211.059,92	213.201,61	
Platos de fondo de pollos y pescados	Pescado a la parrilla con papa	22.725,76	22.968,31	23.210,85	23.451,10	23.689,07
	Pescado a la parrilla con ensalada	22.725,76	22.968,31	23.210,85	23.451,10	23.689,07
	Pescado a la parrilla con vegetales	22.725,76	22.968,31	23.210,85	23.451,10	23.689,07
	Pollo a la parrilla con papa	47.134,92	47.637,97	48.141,02	48.639,32	49.132,88
	Pollo a la parrilla con ensalada	47.134,92	47.637,97	48.141,02	48.639,32	49.132,88
	Pollo a la parrilla con vegetales	47.134,92	47.637,97	48.141,02	48.639,32	49.132,88
Piqueos	Ensalada Angus Grande	181.806,10	183.746,44	185.686,78	187.608,81	189.512,54
	Ensalada Capresse	181.806,10	183.746,44	185.686,78	187.608,81	189.512,54
	Ensalada Cesar	181.806,10	183.746,44	185.686,78	187.608,81	189.512,54
	Provolone	70.702,37	71.456,95	72.211,53	72.958,98	73.699,32
	Portobello a la parrilla	70.702,37	71.456,95	72.211,53	72.958,98	73.699,32
	Choclo de la casa	70.702,37	71.456,95	72.211,53	72.958,98	73.699,32
	Chorizo	70.702,37	71.456,95	72.211,53	72.958,98	73.699,32
	Morcilla	70.702,37	71.456,95	72.211,53	72.958,98	73.699,32
	Verduras a la parrilla	70.702,37	71.456,95	72.211,53	72.958,98	73.699,32
Bebidas no alcohólicas	Gaseosas y agua	282.809,49	285.827,80	288.846,10	291.835,93	294.797,29
	Refrescos (Limonada)	151.505,08	153.122,03	154.738,98	156.340,68	157.927,12
Bebidas calientes	Infusion	24.240,81	24.499,53	24.758,24	25.014,51	25.268,34
	Café expreso	48.481,63	48.999,05	49.516,47	50.029,02	50.536,68
	Café americano	48.481,63	48.999,05	49.516,47	50.029,02	50.536,68
	Capuccino	34.341,15	34.707,66	35.074,17	35.437,22	35.796,81
Bebidas alcohólicas	Vinos	347.199,15	350.904,66	354.610,17	358.280,72	361.916,31
	Licores	284.072,03	287.103,81	290.135,59	293.138,77	296.113,35
Postres	Postres	631.271,19	638.008,47	644.745,76	651.419,49	658.029,66
Total		6.213.223,53	6.279.534,61	6.345.845,69	6.411.531,20	6.476.591,14

Elaboración propia

Tabla 7.13

Depreciación de activos fijos (nuevos soles)

Tipo	Activo	Valor Neto	2016	2017	2018	2019	2020	Dep. Acum.	V.Libros
Fabril	Equipos de Cocina	543.727,08	54.372,71	54.372,71	54.372,71	54.372,71	54.372,71	271.863,54	271.863,54
Fabril	Menaje y Utensilios	74.767,57	14.953,51	14.953,51	14.953,51	14.953,51	14.953,51	74.767,57	-
Fabril	Equipos para la atención del cliente	50.667,50	10.133,50	10.133,50	10.133,50	10.133,50	10.133,50	50.667,50	-
Fabril	Salón	107.240,00	10.724,00	10.724,00	10.724,00	10.724,00	10.724,00	53.620,00	53.620,00
Fabril	Remodelación y Acondicionamiento del Local	1.136.658,60	113.665,86	113.665,86	113.665,86	113.665,86	113.665,86	568.329,30	568.329,30
Fabril	Instalación Equipos de Cocina	38.940,00	3.894,00	3.894,00	3.894,00	3.894,00	3.894,00	19.470,00	19.470,00
No Fabril	Oficinas Administrativas	5.350,00	535,00	535,00	535,00	535,00	535,00	2.675,00	2.675,00
<b>Total</b>		<b>1.957.350,75</b>	<b>208.278,58</b>	<b>208.278,58</b>	<b>208.278,58</b>	<b>208.278,58</b>	<b>208.278,58</b>	<b>1.041.392,91</b>	<b>915.957,84</b>

Elaboración propia

Tabla 7.14

Depreciación de intangibles (nuevos soles)

Tipo	Activo	Valor Neto	2016	2017	2018	2019	2020	Dep. Acum.	V.Libros
Intangible	Contingencias	10.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00	5.000,00
Intangible	Arquitecto + Supervision Obra	23.100,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	2.310,00	11.550,00	11.550,00
Intangible	Software InfoREST	32.904,30	3.290,43	3.290,43	3.290,43	3.290,43	3.290,43	16.452,15	16.452,15
Intangible	Marchas blancas	10.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00	5.000,00
Intangible	Propuesta Imaginativa Comercial SAC + Cotización	9.900,00	990,00	990,00	990,00	990,00	990,00	4.950,00	4.950,00
Intangible	Licencias / Notarias	3.498,00	349,80	349,80	349,80	349,80	349,80	1.749,00	1.749,00
<b>Total</b>			<b>89.402,30</b>	<b>8.940,23</b>	<b>8.940,23</b>	<b>8.940,23</b>	<b>8.940,23</b>	<b>8.940,23</b>	<b>44.701,15</b>

Elaboración propia

### 7.3.2. Presupuesto operativo de costos de producción

Tabla 7.15

Costos de producción anuales (nuevos soles)

	2016	2017	2018	2019	2020
Costo de Materia Prima	2.275.114,40	2.299.395,72	2.323.677,05	2.347.729,31	2.371.552,49
Mano de Obra Directa	558.133,33	558.133,33	558.133,33	558.133,33	558.133,33
Depreciación Fabril	207.743,58	207.743,58	207.743,58	207.743,58	207.743,58
Gastos de Insumos	7.421,80	7.421,80	7.421,80	7.421,80	7.421,80
Gastos Servicios	281.113,18	281.113,18	281.113,18	281.113,18	281.113,18
Alquiler	91.881,94	91.881,94	91.881,94	91.881,94	91.881,94
<b>Costo de Producción</b>	<b>3.421.408,23</b>	<b>3.445.689,56</b>	<b>3.469.970,88</b>	<b>3.494.023,14</b>	<b>3.517.846,33</b>

Elaboración propia

### 7.3.3. Presupuesto operativo de gastos generales

Tabla 7.16

Presupuesto operativo de gastos generales anuales (nuevos soles)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>1.238.553,60</b>	<b>1.239.548,26</b>	<b>1.240.542,93</b>	<b>1.241.528,21</b>	<b>1.242.504,11</b>
Mantenimiento Local	93.198,35	94.193,02	95.187,69	96.172,97	97.148,87
Mano de Obra Indirecta	931.233,33	931.233,33	931.233,33	931.233,33	931.233,33
Alquiler	119.331,00	119.331,00	119.331,00	119.331,00	119.331,00
Arbitrios	2.090,91	2.090,91	2.090,91	2.090,91	2.090,91
Valet Parking	92.700,00	92.700,00	92.700,00	92.700,00	92.700,00
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>509.169,88</b>	<b>477.297,75</b>	<b>478.623,98</b>	<b>479.937,69</b>	<b>481.238,88</b>
Mantenimiento Equipos	27.720,00	27.720,00	27.720,00	27.720,00	27.720,00
Gastos varios	124.264,47	125.590,69	126.916,91	128.230,62	129.531,82
Publicidad	93.198,35	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
Alquiler	263.987,06	263.987,06	263.987,06	263.987,06	263.987,06
<b>Depreciación No Fabril</b>	<b>535,00</b>	<b>535,00</b>	<b>535,00</b>	<b>535,00</b>	<b>535,00</b>
<b>Amortización Intangibles</b>	<b>1.000,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>1.000,00</b>
<b>Gastos Generales</b>	<b>1.757.198,71</b>	<b>1.726.321,25</b>	<b>1.728.642,14</b>	<b>1.730.941,13</b>	<b>1.733.218,23</b>

Elaboración propia



Fernando Vizcarra, arquitecto de Procal, definió que en promedio para un local de 570 m<sup>2</sup> de área construida se cobra un alquiler de US\$ 12.000,00, esto coincide con el estudio realizado en el capítulo 3. Asimismo, Camila Noya, Gerente General de Papacho's y Los Bachiche indicó que se debe estimar un mantenimiento para el local de 1,8% sobre el valor de las ventas, por lo cual consideraremos 1,5%. Los gastos administrativos constan de 19,93% y los gastos de ventas de 8,19%, sobre las ventas. Por el otro lado, Abelardo Bonifaz, Gerente General de Imaginativa Comercial SAC, definió que son US\$ 8.400 anuales para el mantenimiento preventivo de los equipos de cocina. Se considera 1,5% sobre las ventas como gastos varios por el concepto de bolsas, guantes, gorros, uniformes, entre otros. Los demás rubros fueron previamente calculados.

Para efectos de distribuir el costo del alquiler entre el costo de producción, gastos administrativos y gastos de ventas se calculó la proporcionalidad de las áreas de cada rubro.

Tabla 7.17

Alquiler por rubro (nuevos soles)

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Alquiler</b>	475.200,00	475.200,00	475.200,00	475.200,00	475.200,00
Área Cocina (Costo Prod)	98,63	98,63	98,63	98,63	98,63
Área Sala (Ventas)	283,38	283,38	283,38	283,38	283,38
Área Administrativa	128,095	128,095	128,095	128,095	128,095
<b>Área Total</b>	<b>510,10</b>	<b>510,10</b>	<b>510,10</b>	<b>510,10</b>	<b>510,10</b>
Alquiler Costo Producción	91.881,94	91.881,94	91.881,94	91.881,94	91.881,94
Alquiler Ventas	263.987,06	263.987,06	263.987,06	263.987,06	263.987,06
Alquiler Administrativo	119.331,00	119.331,00	119.331,00	119.331,00	119.331,00
<b>Alquiler</b>	<b>475.200,00</b>	<b>475.200,00</b>	<b>475.200,00</b>	<b>475.200,00</b>	<b>475.200,00</b>

Elaboración propia

#### 7.4. Flujo de fondos netos

Se elaboran el Estado de Resultados para poder calcular luego la evaluación económica y financiera. La ley establece que se la reserva legal no debe exceder el 20% del capital social, este monto se logra acumular en el tercer año de operación.

Tabla 7.18

Flujo de fondos y ratios financieros (nuevos soles)

	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas Netas	6.213.223,53	6.279.534,61	6.345.845,69	6.411.531,20	6.476.591,14
-Costo de Producción	-3.421.408,23	-3.445.689,56	-3.469.970,88	-3.494.023,14	-3.517.846,33
Utilidad Bruta	2.791.815,29	2.833.845,05	2.875.874,81	2.917.508,06	2.958.744,81
- Gastos Generales	-1.757.198,71	-1.726.321,25	-1.728.642,14	-1.730.941,13	-1.733.218,23
- Gasto Financiero	-199.551,76	-186.248,31	-159.641,41	-119.731,06	-66.517,25
+ Ingresos Extraordinarios	37.786,73	37.786,73	37.786,73	37.786,73	37.786,73
+ Valor de Mercado					480.329,49
- Valor Libros					-960.658,99
Utilidad antes de Participaciones	872.851,55	959.062,22	1.025.377,99	1.104.622,60	716.466,56
- Participaciones	-69.828,12	-76.724,98	-82.030,24	-88.369,81	-57.317,32
Utilidad Antes de Impuestos	803.023,42	882.337,24	943.347,75	1.016.252,80	659.149,24
- Impuesto a la Renta	-224.846,56	-238.231,06	-254.703,89	-264.225,73	-171.378,80
Utilidad antes de Reserva Legal (UARL)	578.176,86	644.106,19	688.643,86	752.027,07	487.770,43
- Reserva Legal	-57.817,69	-64.410,62	-70.325,18		
Utilidad Neta	520.359,18	579.695,57	618.318,68	752.027,07	487.770,43
Margen Bruto	44,93%	45,13%	45,32%	45,50%	45,68%
EBITDA / Ventas	20,76%	21,93%	22,57%	23,20%	16,10%
EBITDAR / Ventas	28,40%	29,27%	29,59%	29,90%	22,78%
Margen Neto	8,38%	9,23%	9,74%	11,73%	7,53%
Deuda / EBITDA	1,26	1,11	0,93	0,68	0,54
Deuda / EBITDAR	0,92	0,82	0,69	0,51	0,37
Deuda Ajustada / EBITDAR	1,19	1,08	0,94	0,76	0,69
Deuda / Patrimonio	1,68	1,57	1,35	1,01	0,56
ROE	54,05%	60,21%	64,22%	78,11%	50,66%
ROA	28,44%	31,69%	33,80%	41,10%	26,66%
ROA (UN+Gastos Financieros)	39,35%	41,87%	42,52%	47,65%	30,30%

Elaboración propia

### 7.4.1. Flujo de fondos económicos

Tabla 7.19

Flujo de fondos económico (nuevos soles)

	<b>Año 2015 (Inversión)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Utilidad Antes de Reserva Legal (UARL)		578.176,86	644.106,19	688.643,86	752.027,07	487.770,43
+ Amortización intangibles		8.940,23	8.940,23	8.940,23	8.940,23	8.940,23
+ Depreciación fabril y no fabril		208.278,58	208.278,58	208.278,58	208.278,58	208.278,58
+ Gastos financieros		139.686,23	130.373,82	111.748,99	83.811,74	46.562,08
+ Valor en libros						960.658,99
+ Capital de trabajo						360.165,52
<b>Flujo económico</b>	<b>-2.406.918,57</b>	<b>935.081,91</b>	<b>991.698,82</b>	<b>1.017.611,66</b>	<b>1.053.057,62</b>	<b>2.072.375,84</b>

Elaboración propia

### 7.4.2. Flujo de fondos financieros

Tabla 7.20

Flujo de fondos financiero (nuevos soles)

	<b>Año 2015 (Inversión)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Utilidad Antes de Reserva Legal (UARL)		578.176,86	644.106,19	688.643,86	752.027,07	487.770,43
+ Amortización intangibles		8.940,23	8.940,23	8.940,23	8.940,23	8.940,23
+ Depreciación fabril y no fabril		208.278,58	208.278,58	208.278,58	208.278,58	208.278,58
- Amortización préstamo		-108.122,67	-216.245,33	-324.368,00	-432.490,67	-540.613,33
+ Valor en libros						960.658,99
+ Capital de trabajo						360.165,52
<b>Flujo financiero</b>	<b>-962.767,43</b>	<b>687.273,01</b>	<b>645.079,66</b>	<b>581.494,67</b>	<b>536.755,21</b>	<b>1.485.200,42</b>

Elaboración propia

## CAPÍTULO VIII. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL PROYECTO

Posterior a la elaboración de los flujos económicos y financieros se procede a realizar la evaluación económica y financiera para determinar la viabilidad del proyecto utilizando cuatro medidas de rendimiento, el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), la relación beneficio/costo (B/C) y el periodo de recuero del capital invertido

En primer lugar, el 60% de la inversión total se financiará mediante una entidad financiera por lo que se debe definir el costo de la deuda. El 40% restante, será capital invertido de los accionistas de la empresa quienes esperan obtener un rendimiento del proyecto llamado costo de oportunidad (COK). Luego de contar con el costo de la deuda y el costo de oportunidad se procede a calcular el costo promedio ponderado de capital (CPPC), también conocido como WACC.

Para calcular el COK según el modelo CAPM, se considera como referencia la tasa libre de riesgo del bono de 5 años del tesoro de Estados Unidos es de 1,42% dado que la vida útil del proyecto es de 5 años (promedio del 1 al 27 de octubre, información obtenida de BCRP), riesgo país del Perú es de 2,28% (promedio del 1 al 27 de octubre, información obtenida de BCRP), el rendimiento de mercado óptimo para los restaurantes es de 15% y el beta del sector de restaurantes es de 0,89. A continuación, se puede visualizar los cálculos del COK y CPPC.

$$\text{Costo de Oportunidad} = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_{\text{país}}$$

$$\text{Costo de Oportunidad} = 1,42\% + 0,89(15\% - 1,42\%) + 2,28\%$$

$$\text{Costo de Oportunidad} = 15,78\%$$

$$\text{CPPC} = \frac{K_s}{\text{Inv}} \times \text{COK} + \frac{D}{\text{Inv}} \times \text{TEA} \times (1 - t)$$

$$\text{CPPC} = \frac{962.767,43}{2.406.918,57} \times 15,78\% + \frac{1.444.151,14}{2.406.918,57} \times 12,30\% \times (1 - 30\%)$$

$$\text{CPPC} = 11,48\%$$

Al calcular las medidas de rendimiento se debe calcular el valor actual en cada año y para esto se debe utilizar una tasa de descuento. En el caso que la TEA sea mayor que el COK, se utiliza el CPPC para la evaluación económica, dado que la TEA es menor, se utilizará el COK para descontar los flujos, pues esa tasa considera tanto capital propio invertido como también dinero financiado. En el caso de la evaluación financiera, esta será descontada también con el COK, pues ya que un préstamo al ser deuda forma parte de los pasivos hasta que se cancele completamente, mientras que el capital propio se conserva como patrimonio para la empresa.

### 8.1. Evaluación económica: VAN, TIR, B/C, Período de recupero

Utilizando el costo de oportunidad de 15,78% como tasa de descuento se obtiene los siguientes flujos y siguientes resultados:

Tabla 8.1

Flujo económico y VAN económico (nuevos soles)

	<b>Año 2015</b> <b>(Inversión)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Flujo económico	-2.406.918,57	935.081,91	991.698,82	1.017.611,66	1.053.057,62	2.072.375,84
VAN económico		-1.599.299,28	-859.534,17	-203.912,72	382.063,84	1.378.050,80

Elaboración propia

Indicadores:

- VAN Económico = S/. 1.378.050,80
- TIR Económico = 35,47%
- Periodo de Recupero Económico = 3,35 años
- Relación Beneficio/Costo Económico = 1,57

### 8.2. Evaluación financiera: VAN, TIR, B/C, Período de recupero

Siempre que la TEA sea menor que el costo de oportunidad, el análisis financiero será más viable que el económico. En el proyecto la TEA es de 12,30% y

mayor al costo de oportunidad, el cual es de 15,78%. Esta afirmación será comprobada al analizar el VAN, TIR, B/C y periodo de recupero para ambas modalidades. Utilizando el costo de oportunidad de 15,78% como tasa de descuento se obtiene los siguientes flujos y siguientes resultados:

Tabla 8.2

Flujo financiero y VAN financiero (nuevos soles)

	<b>Año 2015 (Inversión)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Flujo financiero	-962.767,43	687.273,01	645.079,66	581.494,67	536.755,21	1.485.200,42
VAN financiero		-369.177,78	112.024,19	486.666,50	785.345,29	1.499.134,86

Elaboración propia

Indicadores:

- VAN Financiero = S/. 1.499.134,86
- TIR Financiero = 66,08%
- Periodo de Recupero Financiero = 1,77 años
- Relación Beneficio/Costo Financiero = 2,56

### 8.3. Análisis de los resultados económicos y financieros del proyecto

En primer lugar, analizando los resultados obtenidos por medio de la evaluación financiera, se concluye que la implementación de un restaurante especializado en carnes a la parrilla es viable pues el VAN es positivo, la TIR es mayor al COK, tendrá una relación beneficio-costos de 2,56 y tendrá un periodo de recupero de 1,77 años.

Asimismo, se puede concluir que es viable económicamente pues el VAN es positivo, la TIR es mayor al CPPC, la relación beneficio-costos será de 1,57 y el periodo de recupero de 3,35 años.

La afirmación que señala que si la TEA es menor que el costo de oportunidad, la evaluación financiera generará más valor para los accionistas que el económico es cierta pues en el caso analizado la TIR financiera es menor a la económica, debido al costo

implícito de la deuda. Los indicadores financieros demuestran que el proyecto financiero generará más valor para los accionistas dado que el COK es mayor al CPPC. El dinero se recupera de manera más rápida por lo que los accionistas podrán recibir sus utilidades en un tiempo menor de lo que esperaban, superando claramente sus expectativas.

#### 8.4. Análisis de sensibilidad del proyecto

Lo más importante de este proyecto es su plato principal, la carne, cuya demanda está directamente relacionada al mercado a atender considerado para el proyecto. De esta manera, el análisis de sensibilidad pesimista se realizará considerando un mercado objetivo menor al del 30% y el optimista un aumento del mercado objetivo mayor al 30%, porcentaje considerado en la investigación. El proyecto es rentable en todos los escenarios analizados con excepción al escenario pesimista con un mercado objetivo de 25,0%, en donde solo es viable financieramente.

Tabla 8.3

#### Análisis de sensibilidad

Mercado objetivo	Económico				Financiero			
	VAN (s/.)	TIR	Periodo de Recupero	Relación (B/C)	VAN (s/.)	TIR	Periodo de Recupero	Relación (B/C)
▲ Optimista 35,0%	2.763.007,87	54,03%	2,22 años	2,15	2.884.362,49	110,01%	1,03 años	3,99
▲ Optimista 32,5%	2.070.887,00	44,87%	2,67 años	1,86	2.192.084,19	88,27%	1,31 años	3,27
Proyecto 30,0%	1.378.050,80	35,47%	3,35 años	1,57	1.499.134,86	66,08%	1,77 años	2,56
▼ Pesimista 27,5%	684.783,38	25,75%	4,23 años	1,28	805.810,39	43,28%	2,91 años	1,84
▼ Pesimista 25,0%	-9.085,39	15,65%	> 5 años	0,99	111.957,65	19,68%	4,78 años	1,12

Elaboración propia

## CAPÍTULO IX. EVALUACIÓN SOCIAL DEL PROYECTO

### 9.1. Identificación de las zonas y comunidades de influencia del proyecto

La zona de influencia para el Angus Steakhouse es Lima Moderna ya que concentra una mayor cantidad de personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B. Lima Moderna está constituida 1.273.377 habitantes que equivalen al 10,7% del total de la población de Lima Metropolitana. Además, esta área de influencia alberga a doce distritos, Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.

Tabla 9.1  
Número de personas por distrito de Lima Moderna

Distrito	Personas
Barranco	29.984
Jesus Maria	71.589
La Molina	171.646
Lince	50.228
Magdalena del Mar	54.656
Miraflores	81.932
Pueblo Libre	76.114
San Borja	111.928
San Isidro	54.206
San Miguel	135.506
Santiago de Surco	134.242
Surquillo	91.346
Total	1.273.377

Fuente: IGM Perfiles Zonales 2015

Tabla 9.2  
Mercado objetivo por distritos del NSE A y B de Lima Moderna

Distrito	Personas	% de manzanas de vivienda por NSE predominante en comparación a Lima Metropolitana	
		A%	B%
Barranco	29.984	0,1%	0,9%
Jesus Maria	71.589	0,2%	2,8%
La Molina	171.646	20,4%	5,7%
Lince	50.228	0,2%	1,6%
Magdalena del Mar	54.656	1,6%	1,5%
Miraflores	81.932	13,3%	2,9%
Pueblo Libre	76.114	0,2%	3,8%
San Borja	111.928	13,6%	4,8%
San Isidro	54.206	14,0%	2,4%



San Miguel	135.506	0,2%	6,3%
Santiago de Surco	134.242	28,6%	10,2%
Surquillo	91.346	0,1%	2,9%
<b>Total</b>	<b>1.273.377</b>	<b>92,5%</b>	<b>46,0%</b>

Fuente: IGM Perfiles Zonales 2015Elaboración propia

A pesar de que distritos como San Isidro, Miraflores o La Molina presentan una concentración de NSE A/B alta, no excluye al resto de distritos como comunidades de influencia del proyecto puesto que factores como la ubicación del local, excelente servicio y la excelente reputación de la carne CAB son de interés común para personas residentes en los 9 distritos restantes.

### **9.2. Impacto de la zona de influencia**

La apertura del Angus Steakhouse es beneficiosa para la población de Lima Moderna debido a que significa para ellos un aumento en la oferta de restaurantes con un formato gourmet y la ampliación de sus opciones gastronómicas.

La Municipalidad de Miraflores recibirá ingresos por pago de impuestos municipales que más adelante contribuirán al embellecimiento de Lima Modera en su totalidad.

Asimismo, contribuirá a la movilización económica de la zona debido a la generación de puestos de trabajo para la PEA no tecnificada y a que pequeñas y medianas empresas encontrarán en Angus Steakhouse una oportunidad de negocio para brindar servicios generales como son: lavandería, limpieza industrial, servicio de transporte, servicio de valet parking, entre otros.

Por último, la apertura de un restaurante formato gourmet similar al propuesto por el Angus Steakhouse ubicado en la zona comercial entre las avenidas La Mar y Mendiburu, contribuirá a la consolidación de la misma como clúster gastronómico.

### **9.3. Impacto social del proyecto**

Para efectos de medir el impacto que generará el proyecto a la sociedad, se realizará un análisis de valor agregado. En la Tabla 9.3, se puede observar como al restarle el valor de la materia prima a las ventas se obtiene el valor agregado anual.

Posteriormente, se procede a traer al valor presente los flujos generados considerando una tasa de descuento social de 9% de acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas<sup>10</sup>.

Tabla 9.3

Valor agregado del proyecto de inversión (nuevos soles)

	2016	2017	2017	2019	2020
Ventas	6.213.223,53	6.279.534,61	6.345.845,69	6.411.531,20	6.476.591,14
Materia Prima	-2.275.114,40	-2.299.395,72	-2.323.677,05	-2.347.729,31	-2.371.552,49
Valor Agregado	3.938.109,13	3.980.138,89	4.022.168,65	4.063.801,90	4.105.038,64

Elaboración propia

El valor agregado obtenido asciende a S/. 15.615.692,78 y se empleará para calcular la intensidad de capital, la relación producto capital y la deuda capital del proyecto de inversión.

La intensidad del capital, siendo la inversión entre el valor agregado del proyecto, resulta 0,17. El producto capital es de 6,49 el cual indica que cada sol invertido en el proyecto genera S/. 6,49 a la sociedad en términos de sueldos, renta, intereses, entre otros rubros que son pagados con el dinero generado por el mismo. Por otro lado, la deuda capital del proyecto es de 32.092,25 soles / empleado, indicando así que cada uno de los 75 empleados que laboraran en la empresa son responsables de 32.092,25 soles de inversión del proyecto.

<sup>10</sup>MEF. “Parámetros de Evaluación” [en línea].  
<[http://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/anexos/2014/Anexo-SNIP-10-Parametros-de-Evaluaci-DNMC-04-02-2014](http://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/anexos/2014/Anexo-SNIP-10-Parametros-de-Evaluaci-DNMC-04-02-2014)>. [Consulta: 3 de marzo del 2015]

## CONCLUSIONES

- *La apertura de un restaurante gourmet especializado en parrillas de carne importada de Estados Unidos Certified Angus Beef es factible porque cuenta con la viabilidad de mercado, técnica, económica y financiera para su implementación cumpliendo con los objetivos trazados al inicio de la presente investigación.*
- *De acuerdo al estudio de mercado, el proyecto de inversión representará el 5,26% de participación del mercado atendiendo a personas pertenecientes al nivel socioeconómico A y B, de 18 a 70 años de edad residentes en Lima Moderna. Se recibirá a 61.118 comensales en el 2020, lo cual representa la misma cantidad de platos de fondo al año, siendo ésta la demanda del proyecto. La demanda de carne para el 2020 es de 55.906 platos cuyo requerimiento en kg es de 18.029,75 kg de carne CAB. Cabe mencionar que el concepto de carne CAB representa el 55% del costo de la materia prima total anual. Se atenderán a 172,54 comensales al día, de los cuales 155,30 comensales son los que ordenarán carne.*
- *La gestión de servicios utilizada en restaurantes similares como lo son: Carnal, El Hornero, La Carreta, La Vaca Loca, La Cuadra de Salvador, Cuarto y Mitad, entre otros, reafirmaron la importancia de la construcción de la identidad del restaurante a través del desarrollo de un concepto particular reflejado en la carta, decoración y estándares de atención al cliente.*
- *El restaurante se localizará en la zona comercial de las avenidas La Mar y Mendiburu de acuerdo al resultado del análisis cualitativo de factores. La ubicación del local dependió sobre todo de la cercanía al público objetivo y locales en alquiler disponibles. Actualmente, esta zona tiene miras a convertirse en el próximo boulevard gourmet de la capital dado el incremento de nuevos restaurantes y cafeterías.*
- *El Angus Steakhouse es viable técnicamente; contará con un sistema de gestión de servicios y buenas prácticas de manufactura BPM, con un enfoque orientado a los procesos involucrados en la satisfacción y atención del comensal.*

- *El proyecto es viable económicamente y financieramente. Debido a que el COK es mayor que el TEA, se observa mayor rentabilidad en el flujo financiero. El VAN demuestra que el proyecto generará un valor de S/. 1.499.134,86 una TIR de 66,08% mayor al COK, una relación beneficio costo de 2,56 y un periodo de recuero de 1,77 años. Es importante mencionar que el proyecto es una integración hacia adelante de la actual carnicería, lo que permitirá ajustar los costos de la carne para ofrecer precios más competitivos.*



## RECOMENDACIONES

- *Se recomienda realizar un periodo de marcha blanca, de por lo menos dos semanas antes de abrir el local al público. Dentro de este periodo, el restaurante abrirá sus puertas a comensales invitados para verificar los gustos, ultimar los detalles en cuanto a la carta, decoración y el servicio brindado. Así podrán afinarse los detalles para una operación impecable.*
- *Se recomienda que al menos el 60% de empleados de cocina cuenten con formación técnica en cocina. De esta manera se contarán con empleados multifuncionales en caso de ausentismo laboral o algún imprevisto.*
- *Afianzar relaciones con proveedores, de manera que se les exija contar con sistemas HACCP y buenas prácticas de manufactura que aseguren una gestión eficiente suministros y riesgos de acuerdo a los estándares de gestión previamente definidos en la investigación. Además, pueden considerarse acuerdos comerciales con la carnicería que eviten la variación de precios de manera precipitada.*
- *Es recomendable registrar y analizar el comportamiento de la demanda de cada producto de manera mensual para definir patrones en el consumo, identificar picos de demanda y proyectar adecuadamente el requerimiento de insumos. Asimismo, la implementación de un sistema ERP sería ideal para contar con una rápida capacidad de respuesta ante desviaciones de la demanda.*
- *En relación a al comportamiento de los precios de carta de los competidores, se aprecia incrementos anuales en los precios de platos en general. Esto se puede dar debido al incremento de la inflación, tipo de cambio u otros. Sería recomendable, analizar a la competencia y considerar la coyuntura del país para determinar la necesidad de realizar algunos ajustes en los precios de carta.*
- *Finalmente, es importante minimizar la exposición en dólares dada la desdolarización de la economía peruana y el incremento progresivo del tipo de cambio. Para lograr esto, se puede pactar que los egresos en dólares sean pagados en soles, como es el caso del alquiler y del mantenimiento preventivo. Se tiene que calzar los ingresos y egresos del restaurante para que estén en la misma moneda y*

*evitar riesgo cambiario. El insumo principal, la carne CAB, representa el 55% de la materia prima, cuyo riesgo de tipo de cambio es absorbido por Milenio Import dado que la importa directamente desde los Estados Unidos.*



## REFERENCIAS

- La República. “Según Peru Cámaras la economía del sur creció 4%” [en línea]. <<http://www.larepublica.pe/25-12-2014/segun-perucamaras-la-economia-del-sur-crecio-4>>. [Consulta: 3 de marzo del 2015].
- Data Trade [en línea]. <<http://www.datatrade.com.pe/>>. [Consulta: 3 de marzo del 2015]
- Mercer. “Tendencias en compensaciones y beneficios para Latinoamérica” [en línea]. <[http://www.latam.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/latin-america-and-caribbean/Webcasts/Webinar\\_Mercer\\_CompBen\\_12114\\_LA.pdf](http://www.latam.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/latin-america-and-caribbean/Webcasts/Webinar_Mercer_CompBen_12114_LA.pdf)>. [Consulta: 3 de marzo del 2015]
- Ipsos Apoyo. Informe General de Marketing: Perfiles Zonales 2015.” [en línea] <[http://www.ipsos.pe/zonales\\_lima](http://www.ipsos.pe/zonales_lima)> [Consulta: 15 de marzo del 2015]
- Indecopi. “Código de Protección y Defensa del Consumidor” [en línea] <[http://www.indecopi.gob.pe/repositorioaps/0/8/jer/legislacion\\_lineamientos/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor.pdf](http://www.indecopi.gob.pe/repositorioaps/0/8/jer/legislacion_lineamientos/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor.pdf)>. [Consulta: 25 de septiembre del 2015].
- Diario Perú 21. “INEI: Economía peruana creció 2.68% en Marzo” [en línea]. <<http://peru21.pe/economia/inei-producto-bruto-interno-subio-27-marzo-2015-2218912>>. [Consulta: 25 de junio del 2015].
- Diario El Comercio. “La app inmobiliaria más usada en Latinoamérica se renueva” [en línea]. <<http://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/app-inmobiliaria-mas-usada-latinoamerica-se-renueva-noticia->>. [Consulta: 19 de julio del 2015].

## BIBLIOGRAFÍA

- Alacreu, José Ramón (2005). “Planificación y dirección de servicios y eventos de restauración”. España: Editorial Síntesis.
- Alcántara, Diego. Chef, Papacho’s. [Fecha de la entrevista: 29 de octubre del 2013]
- Anónimo. “20 consejos antes de abrir un restaurante” [en línea].  
<<http://www.crecenegocios.com/20-consejos-antes-de-abrir-un-restaurant/>>. [Consulta: 26 de abril del 2013]
- Anónimo. “FK Asociados” [en línea]. <[www.fkasociados.com](http://www.fkasociados.com)>. [Consulta: 26 de abril del 2013]
- Anónimo. “Frictesa” [en línea]. <[www.fritecsa.com](http://www.fritecsa.com)>. [Consulta: 26 de abril del 2013]
- Anónimo. “Harman’s Peru” [en línea]. <[www.harmanperu.com](http://www.harmanperu.com)>. [Consulta: 26 de abril del 2013]
- Anónimo. “Novotec” [en línea]. <[www.novotec.com.pe](http://www.novotec.com.pe)>. [Consulta: 26 de abril del 2013]
- Apega. “Cocina Peruana” [en línea].  
<[http://www.apega.pe/descargas/contenido/13\\_apega\\_cocina\\_peruana.pdf](http://www.apega.pe/descargas/contenido/13_apega_cocina_peruana.pdf)>. [Consulta: 8 de junio del 2013]
- BCRP. “Indicadores de riesgo para países emergentes: EMBIG” [en línea]  
<[www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC\\_037.xls](http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC_037.xls)>. [Consulta: 5 de noviembre del 2015]
- Bloomberg. “Bonos tesoro de estados unidos a 5 años y riesgo país Perú” [en línea]. <<http://www.bloomberg.com>>. [Consulta: 5 de noviembre del 2015]
- Bonifaz, Abelardo. Gerente General, “Imaginativa Comercial SAC”. [Fecha de la entrevista: 6 de noviembre del 2013.]
- Carnal. “Carnal Restaurante” [en línea]. <[www.carnalprime.com](http://www.carnalprime.com)>. [Consulta: 26 de abril del 2013]
- Carnes Proa. “La calidad de un corte Angus” [en línea]. <<http://carnesproa.com/la-calidad-de-un-corte-angus/>>. [Consulta: 13 de julio del 2015]



- Chirinos Dongo, Piero Santiago y Ferraro Navarro, Andrés (2012). “Estudio preliminar para la implementación de un restaurante de hamburguesas gourmet”. Seminario de Investigación I. Lima: Universidad de Lima.
- Contreras, Catherine. “Para visitar: Carnal, un restaurante que le rinde tributo a la carne en Miraflores”. El Comercio. Lima, julio de 2011.
- Crecemype. “Saca tu RUC” [en línea].  
<<http://www.crecemype.pe/portal/index.php/aprovecha-la-ley-mype/paso-2-saca-tu-ruc>>. [Consulta: 18 de octubre del 2013]
- Cuarto y Mitad. “Restaurante Cuarto y Mitad” [en línea].  
<<http://www.restaurantcuartoymitad.com>>. [Consulta: 17 de junio del 2013]
- Departamento de seguros de Texas. “La salud y seguridad del personal de restaurantes” [en línea]. <<http://www.tdi.texas.gov/pubs/videoresourcessp/spstpwaitstaff.pdf>> [Consulta: 18 de octubre del 2013]
- D.R. Sule (2001).”Instalaciones de Manufactura”. Fondo Editorial Thomson. Learning. Segunda Edición. México 2001
- El Charrúa. “Restaurante El Charrúa” [en línea]. < <http://www.elcharrua.com> >.  
[Consulta: 17 de junio del 2013]
- El Cortijo. “Restaurante El Cortijo” [en línea]. < <http://www.elcortijo.com.pe> >.  
[Consulta: 17 de junio del 2013]
- El Hornero. “Restaurante El Hornero [en línea]”. <<http://www.elhornero.com.pe>>.  
[Consulta: 17 de junio del 2013]
- Falconi Espinoza, Alberto Belisario. Gerente General, Angus Meat Market. [Fecha de la entrevista: 1 junio del 2013.]
- Font, Francisco. “La calidad en el servicio” [en línea].  
<[http://www.gestionrestaurantes.com/llegir\\_article.php?article=1037](http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=1037)>.  
[Consulta: 17 de junio del 2013]
- Gallego, Jesus Felipe (2001). “Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes”. España: Editorial Parainfo.
- Informe General de Marketing IGM. “Perfiles Zonales 2012 y 2014”
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. ”Informe técnico n°1 PBI trimestral. Comportamiento de la Economía peruana en el cuarto trimestre 2014”
- IPM. “Marketing para restaurantes”.<[http://www.ipm.com.pe/mktg\\_res.htm](http://www.ipm.com.pe/mktg_res.htm)>.  
[Consulta: 8 de junio del 2013]

- La Carreta. “Restaurante La Carreta” [en línea]. <<http://www.restaurantelacarreta.com>>. [Consulta: 17 de junio del 2013]
- La República. “Según Peru Cámaras la economía del sur creció 4%”[en línea].<<http://www.larepublica.pe/25-12-2014/segun-perucamaras-la-economia-del-sur-crecio-4>>. [Consulta: 3 de marzo del 2015]
- Listin diario. “Un corte angus tierno y jugoso” [en línea]. <<http://www.listindiario.com/la-vida/2012/7/26/241206>>. [Consulta: 17 de abril del 2015]
- LongHorn. “Restaurante LongHorn” [en línea]. <<http://www.longhorn.com.pe>>. [Consulta: 21 de junio del 2013]
- Mass. “Pasos para inscribir en registros públicos nuestra empresa” [en línea]. <<http://mass.pe/noticias/2011/05/pasos-para-inscribir-en-registros-publicos-nuestra-empresa>>. [Consulta: 18 de octubre del 2013]
- Mercer. “Tendencias en compensaciones y beneficios para Latinoamérica”[en línea]. <[http://www.latam.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/latin-america-and-caribbean/Webcasts/Webinar\\_Mercer\\_CompBen\\_12114\\_LA.pdf](http://www.latam.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/latin-america-and-caribbean/Webcasts/Webinar_Mercer_CompBen_12114_LA.pdf)>. [Consulta: 3 de marzo del 2015]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). “Aprueban Reglamento de Restaurantes DECRETO SUPREMO N° 025-2004-MINCETUR” [en línea]. <[http://www.cenfotur.edu.pe/documentos/regl\\_restaurantes2004.pdf](http://www.cenfotur.edu.pe/documentos/regl_restaurantes2004.pdf)>. [Consulta: 18 de octubre del 2013]
- Ministerio de Salud (Minsa). “Norma Sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines Miniterio de Salud” [en línea]. <<ftp://ftp2.minsa.gob.pe/destacados/archivos/69/normasanitariafuncrestyservafines.pdf>>. [Consulta: 18 de octubre del 2013]
- Montes, Eduardo (2005). “Diseño y Gestión de Cocinas” [en línea]. Manual de higiene alimentaria aplicada al sector de la restauración. España: Ediciones Díaz Santos.
- Municipalidad de Miraflores. “Inspeccionan Restaurantes” [en línea]. <[http://www.miraflores.gob.pe/\\_contenTempl3.asp?idcontenido=6448](http://www.miraflores.gob.pe/_contenTempl3.asp?idcontenido=6448)>. [Consulta: 18 de octubre del 2013]
- Municipalidad de Miraflores. “Licencia de edificaciones privadas” [en línea]. <[http://www.miraflores.gob.pe/\\_contenTempl2.asp?idpadre=4994&idhijo=5142&idcontenido=5144](http://www.miraflores.gob.pe/_contenTempl2.asp?idpadre=4994&idhijo=5142&idcontenido=5144)>. [Consulta: 18 de octubre del 2013]
- Municipalidad de Miraflores. “Subgerencia de comercialización” [en línea]. <[http://www.miraflores.gob.pe/\\_contenTempl2.asp?idpadre=4988&idhijo=5052&idcontenido=5054](http://www.miraflores.gob.pe/_contenTempl2.asp?idpadre=4988&idhijo=5052&idcontenido=5054)>. [Consulta: 18 de octubre del 2013]

- Municipalidad de Miraflores. “Tributos Municipales” [en línea].  
<[http://www.miraflores.gob.pe/Gestorw3b/files/pdf/5036-14279-ordenanza\\_de\\_arbitrios\\_municipales\\_2015.pdf](http://www.miraflores.gob.pe/Gestorw3b/files/pdf/5036-14279-ordenanza_de_arbitrios_municipales_2015.pdf)>. [Consulta: 18 de octubre del 2013]
- Noya, Camila. Gerente General, Los Bachiche y Papacho’s. [Fecha de la entrevista: 1 de noviembre del 2013]
- NYU Stern. “Betas by Sector” [en línea]. <<http://www.pages.stern.nyu.edu>>. [Consulta: 10 de noviembre del 2013]
- Revista La Barra. “Especial costos y contabilidad” [en línea]  
<<http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2012/edicion-51/especial-costos-y-contabilidad.htm>> [Consulta: 10 de septiembre del 2014]
- Rincón Gaucho. “Restaurante El Rincón Gaucho” [en línea].  
<<http://www.rincongachoperu.com>>. [Consulta: 17 de junio del 2013]
- Santibáñez Quinteros, Abel. Parrillero, Angus Meat Market. [Fecha de la entrevista: 26 de abril del 2013]
- Santillana, Mónica. Arquitecta y Diseñadora, “Imaginativa Comercial SAC”. [Fecha de la entrevista: 15 de noviembre del 2013]
- Sedapal. “Estructura Tarifaria publicada en El Peruano” [en línea].  
<[http://www.sedapal.com.pe/c/document\\_library/get\\_file?uuid=097189cc-ef25-4a16-bc6e-a159044556b0&groupId=29544](http://www.sedapal.com.pe/c/document_library/get_file?uuid=097189cc-ef25-4a16-bc6e-a159044556b0&groupId=29544)>. [Consulta: 18 de octubre del 2015]
- Superintendencia de Banca y Seguros. “Tasa de Interés Promedio del Sistema Bancario para Medianas Empresas en TAMN” [en línea]. <[http://www.sbs.gob.pe/app/stats/TasaDiaria\\_5.asp](http://www.sbs.gob.pe/app/stats/TasaDiaria_5.asp)>. [Consulta: 5 de noviembre del 2015]
- Tafur, Helí y Ronald. Administradores, El Hornero. [Fecha de la entrevista: 28 de febrero del 2015]
- Vallsmadella, JM. “Las ventas internas del Restaurante” [en línea].  
<[http://www.gestionrestaurantes.com/llegir\\_article.php?article=170](http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=170)>. [Consulta: 17 de junio del 2013]
- Villanueva Berna, María del Pilar (1990). “Pautas Generales para la Organización y Gestión de un Restaurante”. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas. Lima: Universidad de Lima
- Vizcarra, Fernando. Arquitecto, Porcal - Ingeniería en Proyectos y Cálculos. [Fecha de la entrevista: 28 de mayo del 2015]



**ANEXOS**

# ANEXO 1: ENCUESTA SOBRE LA ASISTENCIA A UN RESTAURANTE GOURMET ESPECIALIZADO EN CARNES A LA PARRILLA

1. **¿Consumes carne?** (Si su respuesta es No, ir a la pregunta 5)  
Si ( ) No ( )
2. **¿De qué manera?**  
1. A la Parrilla ( ) 2. Frita en sartén ( ) 3. En guisos ( )  
4. Otros: \_\_\_\_\_
3. **¿Con qué frecuencia consumes carne?**(marcar solo una)  
1. Diariamente ( ) 3. Quincenalmente ( ) 5. Ocasionalmente ( )  
2. Semanalmente ( ) 4. Mensualmente ( )
4. **¿Dónde consumes carne a la parrilla mayormente?** (marcar solo una)  
1. En casa ( ) 2. En un restaurante ( )
5. **¿Con qué frecuencia asiste a restaurantes?** (marcar solo una)  
1. Diariamente ( ) 3. Quincenalmente ( ) 5. Ocasionalmente ( )  
2. Semanalmente ( ) 4. Mensualmente ( )
6. **Si asiste a un restaurante y está lleno, ¿qué hace?**(marcar solo una)  
1. Espera hasta tener mesa ( ) 3. Otra acción: \_\_\_\_\_  
2. Se retira a otro restaurante ( )
7. **Clasifique los siguientes atributos según lo determinantes que son en su decisión para asistir a un restaurante, asignando un 1 al más importante, 2 al siguiente y así hasta asignar un 6 al menos importante.**
- |                     |     |
|---------------------|-----|
| Precio              | ( ) |
| Calidad de comida   | ( ) |
| Atención al cliente | ( ) |
| Ambiente            | ( ) |
| Ubicación           | ( ) |
| Estacionamientos    | ( ) |
8. **¿Ha escuchado de la marca americana de carne Certified Angus Beef?** (Si su respuesta es No, ir a la pregunta 10)  
Si ( ) No ( )
9. **¿Qué cualidades considera propia de esta carne?**  
1. Jugosidad ( ) 3. Suavidad ( ) 5. Otro: \_\_\_\_\_  
2. Sabor ( ) 4. Prestigio ( )
10. **¿Con qué frecuencia asiste a restaurantes de parrillas?** (marcar solo una)  
1 Diariamente ( ) 3. Quincenalmente ( ) 5. Ocasionalmente ( )  
2 Semanalmente ( ) 4. Mensualmente ( )
11. **¿Estaría dispuesto a pagar entre 60-80 soles por un plato de media porción (400 gramos) de carne CAB a la parrilla?** (marcar solo una)  
Si ( ) No ( )
12. **¿Optaría por ordenar media porción de carne (400 gramos) o una porción de carne (500 gramos)?** (marcar solo una)  
1. Media Porción ( ) 2. Porción Completa( )
13. **¿Iría a un restaurante gourmet especializado en parrillas en donde además de la variedad de platos que ofrece, su principal protagonista y única carne que utilizarán es la carne Certified Angus Beef?** (Si su respuesta es No, ir a los Datos del Encuestado)  
Si ( ) No ( )

**14. ¿Cuál sería la probabilidad de su asistencia al Angus Steakhouse, restaurante especializado en carne CAB, si tuviera que elegir un número de la escala del 1 al 10? Siendo 1 nada probable (de ninguna manera) y 10 muy probable (totalmente seguro de su asistencia)**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**DATOS DEL ENCUESTADO:**

<b>Género</b>	1. Masculino ( )	2. Femenino ( )	
<b>Edad</b>	1. 18 – 34 ( )	2. 35 – 44 ( )	3. 45 – 70 ( )
<b>N.S.E.</b>	1. A/B ( )	2. C ( )	3. D/E ( )

**DATOS DEL HOGAR:**

<b>Distrito</b>		
<b>Nº miembros</b>		
<b>Nº habitaciones</b>		
<b>Nº baños</b>		
<b>Tiene automóvil</b>	0 No ( )	1 Si ( )
<b>Tiene computadora</b>	0 No ( )	1 Si ( )
<b>Tiene conexión a Internet</b>	0 No ( )	1 Si ( )
<b>Tiene conexión a televisión por cable</b>	0 No ( )	1 Si ( )
<b>Tiene servicio doméstico remunerado</b>	0 No ( )	1 Si ( )

**DATOS DEL ENCUESTADOR:**

<b>Nombre y Apellidos:</b> Alessandra Betty Falconi Silva / Maria Cristina Agurto Osorio		
<b>Fecha:</b>	<b>Hora:</b>	<b>Lugar:</b>

Luego de aplicar la encuesta se obtuvo los siguientes resultados:

¿Consumes carne?		
Respuesta	Total	%
Si	370	92.50%
No	30	7.50%
Total	<b>400</b>	100.00%

¿De qué manera?		
Respuesta	Total	%
A la Parrilla	342	38.38%
Frita en sartén	311	34.90%
En guisos	153	17.17%
Horno	85	9.54%
Total	<b>891</b>	100.00%

¿Con qué frecuencia consumes carne?		
Respuesta	Total	%
Diariamente	14	3.78%
Semanalmente	318	85.95%
Quincenalmente	21	5.68%
Mensualmente	8	2.16%
Ocasionalmente	9	2.43%
Total	<b>370</b>	100.00%

¿Dónde consumes carne a la parrilla mayormente?		
Respuesta	Total	%
En casa	196	52.97%
En restaurantes	174	47.03%
Total	<b>370</b>	100.00%

Si asiste a un restaurante y está lleno, ¿qué hace?		
Respuesta	Total	%
Espera hasta tener mesa	184	46.00%
Se retira a otro restaurante	143	35.75%
Depende del tiempo de espera	52	13.00%
Depende del restaurante	21	5.25%
Total	<b>400</b>	100.00%

¿Ha escuchado de la carne CAB?		
Respuesta	Total	%
Si	376	94.00%
No	24	6.00%
Total	<b>400</b>	100.00%

¿Qué cualidades considera propia de esta carne?		
Respuesta	Total	%
Jugosidad	153	20.59%
Sabor	247	33.24%
Suavidad	259	34.86%
Prestigio	11	1.48%
No lo sé	73	9.83%
Total	<b>743</b>	100.00%

¿Con qué frecuencia asiste a restaurantes de parrillas?				
Respuesta	Veces/mes	Total	%	Veces
Diariamente	30	0	0.00%	-
Semanalmente	4.33	43	10.75%	0.47
Quincenalmente	2	87	21.75%	0.44
Mensualmente	1	183	45.75%	0.46
Ocasionalmente	0.5	87	21.75%	0.11
Total	-	<b>400</b>	100.00%	1.467



## ANEXO 2: ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA

### La Vaca Loca



Razón Social: Cantinetta S.A.C.  
 Ruc: 20417399161  
 Dirección: Av. Malecón de la Reserva - C.C. Larcomar - Miraflores  
 Horario de Atención: Lunes a Jueves: 12:00 pm. - 12:00 am.  
 Viernes y Sábados: 12:00 pm. - 1:00 am.  
 Domingos: 12:00 pm. - 11:00 pm.  
 Capacidad: 60 comensales  
 Rotación de Mesas: 2 veces solo el fin de semana  
 Fecha de Visita: Domingo 16 de Agosto  
 Hora de Visita: 6:00:00 p.m.  
 Derecho de Cubierto: S/. 10.00 por persona

	Si	No
Anfitrión	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sommelier	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vallet Parking	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bar	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Seguridad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentarios:		

Local pequeño, al momento de la visita los servicios higiénicos estaban fuera de servicio.

A continuación, la evaluación de los siguientes items considerar: 1 Muy Bueno, 2 Bueno, 3 Regular:

#### Ambiente

	3	2	1
Presentación de la carta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Mantelería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Menaje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Decoración	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Música	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentarios: La parrilla es visible desde la entrada al restaurante. Cuenta con 2 parrillas, una no esta en uso.

#### Servicio

	3	2	1
Pan de cortesía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Conocimiento CAB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Presentación del plato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Tiempo de Respuesta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Comentarios: Los mozos se encontraban muy atentos a los comensales. Así mismo, se informó del monto a cobrar por pan y servicio.

A la parrilla



# La Carreta



Razón Social: Administradora LC S.A.C.  
 Ruc: 20512451056  
 Dirección: Av. Rivera Navarrete 740 – San Isidro

Horario de Atención: Lunes a Sábado: 11:00 pm. -12:00 pm.  
 Sábado y Domingo: 12:00 pm. -11:00 pm.

Capacidad: 250 personas , 50 personas en el bar y 15 en privado  
 Rotación de Mesas: 1 vez de Lunes a Sábado, 3 veces Domingo  
 Fecha de Visita: Martes 11 de Agosto  
 Hora de Visita: 1:00:00 p.m.  
 Derecho de Cubierto: S/. 12.00 por persona

	Si	No
Anfitriona	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sommelier	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vallet Parking	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bar	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seguridad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentarios: Cuentan con amplia sala de espera, wifi y salones privados.

A continuación, la evaluación de los siguientes items considerar: 1 Muy Bueno, 2 Bueno, 3 Regular:

## Ambiente

	3	2	1
Presentación de la carta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantelería	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Menaje	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Decoración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Música	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Comentarios: Decoración rústica y agradable. El salad bar es una carreta.

## Servicio

	3	2	1
Pan de cortesía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Conocimiento CAB	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación del plato	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de Respuesta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentarios: 20 minutos desde la orden a la entrega del plato. Público objetivo en gran parte ejecutivos dada la ubicación del restaurante.

# Carnal



Razón Social: Sabor de Casa S.A.C.  
 Ruc: 20506750688  
 Dirección: Elías Aguirre 698 – Miraflores

Horario de Atención: Lunes a Sábado: 12:45 pm. - 4:00 pm.  
 7:45 pm. - 12:00 am.  
 Domingos: 12:45 pm. - 4:00 pm.

Capacidad: 60 personas - 20 personas en el bar  
 Rotación de Mesas: 2 veces durante fin de semana  
 Fecha de Visita: Miércoles 12 de Agosto  
 Hora de Visita: 1:30:00 p.m.  
 Derecho de Cubierto: S/. 10.00 por persona

	Si	No
Anfitriona	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sommelier	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vallet Parking	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bar	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seguridad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentarios: Bar usado tambien como sala de espera.

A continuación, la evaluación de los siguientes items considerar: 1 Muy Bueno, 2 Bueno, 3 Regular:

## Ambiente

	3	2	1
Presentación de la carta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Mantelería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Menaje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Decoración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Música	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Comentarios: Ambiente sofisticado y atención de primera.  
 Ofrecen agua Pelegrino. Mantel largo y pesado.  
 Se dirigen al comensal por su nombre.

## Servicio

	3	2	1
Pan de cortesía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Conocimiento CAB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Presentación del plato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Tiempo de Respuesta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Comentarios: Demoras en traer bebidas a la mesa, no trajeron la botella de gaseosa.

# El Hornero



Razón Social: Inversiones El Hornero S.A.C.  
 Ruc: 20507179411  
 Dirección: Av. Malecón Miguel Grau 983 - Chorrillos  
 Horario de Atención: Lunes a Sábado: 12:00 pm. - 12:00 am.  
 Domingos: 12:00 pm. - 10:30 pm.  
 Capacidad: 400 personas en salón  
 Rotación de Mesas: 2 veces  
 Fecha de Visita: Sábado 28 de Febrero  
 Hora de Visita: 3:00:00 p.m.  
 Derecho de Cubierto: S/. 5.00 por persona

	Si	No
Anfitriona	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sommelier	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vallet Parking	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bar	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seguridad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentarios: El local de Barranco es uno de los más amplios con 2 niveles.

A continuación, la evaluación de los siguientes items considerar: 1 Muy Bueno, 2 Bueno, 3 Regular:

## Ambiente

	3	2	1
Presentación de la carta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantelería	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Menaje	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Decoración	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Música	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentarios: Muchos detalles en madera. Decoración rústica, tradicional en colores cálidos.  
 En ocasiones, la música era muy alta para la cantidad de personas en el salón.

## Servicio

	3	2	1
Pan de cortesía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Conocimiento CAB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Presentación del plato	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de Respuesta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentarios: Durante las horas de mayor ocupación, el tiempo de respuesta aumenta lo que podría generar incomodidad en los comensales.

## Cuarto y Mitad



Razón Social: Inka Real S.A.C.  
 Ruc: 20507856021  
 Dirección: Av. Comandante Espinar 798 – Miraflores

Horario de Atención: Lunes a Jueves: 12:30 pm. -11:00 pm.  
 Viernes y Sábados: 12:30 pm. -12:00 pm.  
 Domingos: 12:00 pm. - 10:00 pm.

Capacidad: 125 personas - 220 cubiertos  
 Rotación de Mesas: 2 veces cada 1 hora en promedio  
 Fecha de Visita: Domingo 16 de Agosto  
 Hora de Visita: 3:30:00 p.m.  
 Derecho de Cubierto: S/. 3.00 por persona

	Si	No
Anfitriona	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sommelier	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Vallet Parking	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bar	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seguridad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentarios: Bar usado tambien como sala de espera.

A continuación, la evaluación de los siguientes items considerar: 1 Muy Bueno, 2 Bueno, 3 Regular:

### Ambiente

	3	2	1
Presentación de la carta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantelería	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Menaje	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Decoración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Música	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Comentarios: La parrilla es visible desde la entrada al restaurante. Cuentan con 3 parrillas, una no esta en uso.

La decoración no refleja una identidad definida.







### Servicio

	3	2	1
Pan de cortesía	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conocimiento CAB	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación del plato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de Respuesta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A la parrilla







Comentarios: Mala atención de parte del personal.  
 Tiempo de respuesta demasiado altos.  
 Se solicitó carne término 3/4 sin embargo se sirvió término medio.

Presentación del plato

<p><b>La Vaca Loca</b></p> 	<p><b>La Carreta</b></p> 
<p><b>Carnal</b></p> 	<p><b>El Hornero</b></p> 
<p><b>La Cuadra de Salvador</b></p> 	<p><b>Cuarto y Mitad</b></p> 

Elaboración propia

Servicios de mantelería y panes

<p><b>La Vaca Loca</b></p> 	<p><b>La Carreta</b></p> 
<p><b>Carnal</b></p> 	<p><b>El Hornero</b></p> 
<p><b>La Cuadra de Salvador</b></p> 	<p><b>Cuarto y Mitad</b></p> 

Elaboración propia

Comprobantes de pago

La Vaca Loca	La Carreta																																																																		
<p align="center"><b>La Vaca Loca</b></p> <p align="center">Cantipetta SAC Restaurant La Vaca Loca Rosenda R.U.C.: 20417399161 Ml.de la Reserva # 610 Lc.206-209 Miraflores, Lima Telefono: 711-9898 / 7119899</p> <p>T-00002-000051180</p> <p>Pedido : 1500004526 Fecha : 16/08/2015 06:48:00 p.m. Tipo : En el Local Caja : 001 - HGUIRA Mesero : Allen Peña Nro.Series: 291114030410688 Descuento:</p> <p>MESA : MESA - 15 Observac.:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Cantid.</th> <th>Producto</th> <th>SubTotal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2.00</td> <td>paves y mantequilla</td> <td>20.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>PROVO LETA A LA PAR</td> <td>36.00</td> </tr> <tr> <td>2.00</td> <td>LIMO NADA</td> <td>24.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>AGUA CON GAS</td> <td>6.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total S/.</td> <td>86.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Sub Total S/.</td> <td>65.85</td> </tr> <tr> <td colspan="2">IDW 18.00% S/.</td> <td>11.82</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Servicio 13.00% S/.</td> <td>8.53</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total S/.</td> <td>86.00</td> </tr> </tbody> </table>	Cantid.	Producto	SubTotal	2.00	paves y mantequilla	20.00	1.00	PROVO LETA A LA PAR	36.00	2.00	LIMO NADA	24.00	1.00	AGUA CON GAS	6.00	Total S/.		86.00	Sub Total S/.		65.85	IDW 18.00% S/.		11.82	Servicio 13.00% S/.		8.53	Total S/.		86.00	<p align="center"><b>La Carreta</b></p> <p align="center">R.U.C. Nº 20512451056 <b>BOLETA DE VENTA</b> 013 - Nº 0184212</p> <p>AV. RICARDO RIVERA NAVARRETE Nº 740 SAN ISIDRO - LIMA - PERU TEL: 442-8880</p> <p>FECHA: 17/08/2015 MESA: 17 MOZO: JOSEFO B</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>CANT.</th> <th>PLATO</th> <th>PRECIO UNIT.</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2</td> <td>QUEBUSTOS (PAN, MANTOQUILLA, CHIRI, A)</td> <td>12.00</td> <td>24.00</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>PAN DE AZÚCAR 1/2 PORC.</td> <td>94.00</td> <td>94.00</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>QUEPE DE ENTRADA 1/2 PORCION APER</td> <td>75.00</td> <td>75.00</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>CHORIZO 1/2 PORCION</td> <td>17.00</td> <td>17.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>LIMONADA VASO</td> <td>6.50</td> <td>13.00</td> </tr> </tbody> </table> <p>SON: CIENTO VEINTISIETE Y 00/100 NUEVOS SOLES</p> <p>ADMINISTRADORA LC S.A.C.</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>SUB-TOTAL</td> <td>: 213.00</td> </tr> <tr> <td>DSCTO.</td> <td>: 85.20</td> </tr> <tr> <td>VALOR DE VENTA</td> <td>: 103.90</td> </tr> <tr> <td>I.G.V.</td> <td>: 10.70</td> </tr> <tr> <td>% SERVICIO</td> <td>: 5.20</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL S/.</b></td> <td><b>129.80</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>ADQUIRENTE O USUARIO</p>	CANT.	PLATO	PRECIO UNIT.	TOTAL	2	QUEBUSTOS (PAN, MANTOQUILLA, CHIRI, A)	12.00	24.00	1	PAN DE AZÚCAR 1/2 PORC.	94.00	94.00	1	QUEPE DE ENTRADA 1/2 PORCION APER	75.00	75.00	1	CHORIZO 1/2 PORCION	17.00	17.00	2	LIMONADA VASO	6.50	13.00	SUB-TOTAL	: 213.00	DSCTO.	: 85.20	VALOR DE VENTA	: 103.90	I.G.V.	: 10.70	% SERVICIO	: 5.20	<b>TOTAL S/.</b>	<b>129.80</b>
Cantid.	Producto	SubTotal																																																																	
2.00	paves y mantequilla	20.00																																																																	
1.00	PROVO LETA A LA PAR	36.00																																																																	
2.00	LIMO NADA	24.00																																																																	
1.00	AGUA CON GAS	6.00																																																																	
Total S/.		86.00																																																																	
Sub Total S/.		65.85																																																																	
IDW 18.00% S/.		11.82																																																																	
Servicio 13.00% S/.		8.53																																																																	
Total S/.		86.00																																																																	
CANT.	PLATO	PRECIO UNIT.	TOTAL																																																																
2	QUEBUSTOS (PAN, MANTOQUILLA, CHIRI, A)	12.00	24.00																																																																
1	PAN DE AZÚCAR 1/2 PORC.	94.00	94.00																																																																
1	QUEPE DE ENTRADA 1/2 PORCION APER	75.00	75.00																																																																
1	CHORIZO 1/2 PORCION	17.00	17.00																																																																
2	LIMONADA VASO	6.50	13.00																																																																
SUB-TOTAL	: 213.00																																																																		
DSCTO.	: 85.20																																																																		
VALOR DE VENTA	: 103.90																																																																		
I.G.V.	: 10.70																																																																		
% SERVICIO	: 5.20																																																																		
<b>TOTAL S/.</b>	<b>129.80</b>																																																																		
<p align="center"><b>Carnal</b></p> <p align="center">SABOR DE CASA SAC RESTAURANTE CARNAL R.U.C.: 20504750688 CALLE ELIAS AGUIRRE 498 MIRAFLORES - LIMA Telefono: 2433080 - 2433089</p> <p>Pedido : 1500004531 Fecha : 12/08/2015 02:03:29 p.m. Tipo : En el local Caja : 003 - JOSE LUIS Mesero : JOSE LUIS VASQUEZ Cliente : Descuento : T/Cambio : 3.14</p> <p>MESA : Salon vinos - M1 Pax 2</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Cantid.</th> <th>Producto</th> <th>SubTotal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2.00</td> <td>HANT Y SERVICIO DE</td> <td>20.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>INCA KOLA ZERO</td> <td>8.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>LIMONA</td> <td>9.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>CARNAL SALAD</td> <td>33.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>OUTSIDE SKIAT</td> <td>75.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total S/.</td> <td>145.00</td> </tr> </tbody> </table>	Cantid.	Producto	SubTotal	2.00	HANT Y SERVICIO DE	20.00	1.00	INCA KOLA ZERO	8.00	1.00	LIMONA	9.00	1.00	CARNAL SALAD	33.00	1.00	OUTSIDE SKIAT	75.00	Total S/.		145.00	<p align="center"><b>El Hornero</b></p> <p align="center">R.U.C. 20513547707 <b>FACTURA</b> Nº 0001 - 0067380</p> <p>EL HORNERO INTERNACIONAL INVERSIONES CHACAS S.A.C. Calle Francisco Masias 505 San Isidro - Lima Tel: 222-2810</p> <p>SEÑOR(ES): SAMSUNG SCS GLOBAL SCL PERU SAC R.U.C.: 20600131363 DIRECCION: GUAYAQUIL</p> <p>01/04/2015 001-0067380</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>CANT.</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>P.UNITARIO</th> <th>VALOR DE VENTA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>14</td> <td>SERVICIO DE PAN Y MANTEQUILLA</td> <td>5.69</td> <td>79.66</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>JARRA DE JUGO</td> <td>30.89</td> <td>92.67</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>USA FARRILLA COSLE</td> <td>195.12</td> <td>780.48</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>JUGOS DE LA ESTACION</td> <td>11.38</td> <td>34.14</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>GASEOSAS O SODA</td> <td>6.10</td> <td>24.40</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>CHICHA</td> <td>7.32</td> <td>7.32</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>NARANJADA VASO</td> <td>7.32</td> <td>7.32</td> </tr> </tbody> </table>	CANT.	DESCRIPCION	P.UNITARIO	VALOR DE VENTA	14	SERVICIO DE PAN Y MANTEQUILLA	5.69	79.66	3	JARRA DE JUGO	30.89	92.67	4	USA FARRILLA COSLE	195.12	780.48	3	JUGOS DE LA ESTACION	11.38	34.14	4	GASEOSAS O SODA	6.10	24.40	1	CHICHA	7.32	7.32	1	NARANJADA VASO	7.32	7.32													
Cantid.	Producto	SubTotal																																																																	
2.00	HANT Y SERVICIO DE	20.00																																																																	
1.00	INCA KOLA ZERO	8.00																																																																	
1.00	LIMONA	9.00																																																																	
1.00	CARNAL SALAD	33.00																																																																	
1.00	OUTSIDE SKIAT	75.00																																																																	
Total S/.		145.00																																																																	
CANT.	DESCRIPCION	P.UNITARIO	VALOR DE VENTA																																																																
14	SERVICIO DE PAN Y MANTEQUILLA	5.69	79.66																																																																
3	JARRA DE JUGO	30.89	92.67																																																																
4	USA FARRILLA COSLE	195.12	780.48																																																																
3	JUGOS DE LA ESTACION	11.38	34.14																																																																
4	GASEOSAS O SODA	6.10	24.40																																																																
1	CHICHA	7.32	7.32																																																																
1	NARANJADA VASO	7.32	7.32																																																																
<p align="center"><b>La Cuadra de Salvador</b></p> <p align="center">***** TICKET BOLETA ***** RUDANI INVERSIONES S.A.C. LA CUADRA DE SALVADOR STEAKHOUSE CALLE CENTENARIO 301 BARRANCO - LIMA - PERU Telf: 247-8670 / 989817299 www.lacuadradosalvador.com</p> <p>R.U.C.: 20549679277 NºDOCUM: 001-00015313 FECHA: 16/08/2015-05:10:15p.m. NºPEDID: 101000740861 CAJA : CABA PRINCIPAL CAJERO : SUKANE MESA : T25 [ T25 ] T.CAMBIO: 3.00 NºSERIE: 0512084610 NºAUTOR: 002364335384E</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Cant.</th> <th>Producto</th> <th>SubTotal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2.00</td> <td>MANTELERIA</td> <td>30.00</td> </tr> <tr> <td>2.00</td> <td>LIMONADA</td> <td>20.00</td> </tr> <tr> <td>2.00</td> <td>LANGOSTINOS CROCAN</td> <td>36.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>TRILOGIA CITRICA</td> <td>20.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">TOTAL: S/.</td> <td>86.00</td> </tr> </tbody> </table>	Cant.	Producto	SubTotal	2.00	MANTELERIA	30.00	2.00	LIMONADA	20.00	2.00	LANGOSTINOS CROCAN	36.00	1.00	TRILOGIA CITRICA	20.00	TOTAL: S/.		86.00	<p align="center"><b>INKA REAL S.A.C.</b></p> <p align="center">Av. Comandante Espino # 798 - Miraflores - Lima - Lima Telf: 446-5279 / 446-2988 / 242-5801 www.restaurantecuartomitad.com</p> <p align="center">CUARTO &amp; MITAD BEER &amp; BAR</p> <p align="center">R.U.C. 20507856021 <b>BOLETA DE VENTA</b> 0001- Nº 099653</p> <p>Miraflores, 16 de AGOSTO de 2015 Señor(es): CATALINA BETTY PALOMI SILVA Mesa: 138 Mozo: 9</p> <p>DIRECCION: N.S.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>CANTIDAD</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>IMPORTE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2.00</td> <td>PERS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>USA BIFE DE ENTRADA PERSONAL</td> <td>102.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>PAN MANTEN.Y SALSAS POR PERS.</td> <td>3.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>PAPAS FRITAS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>LIMONADA</td> <td>11.00</td> </tr> <tr> <td>1.00</td> <td>LIMONADA C/SODA</td> <td>12.01</td> </tr> </tbody> </table> <p>SESENTICUATRO Y 00/100 NIEVOS SOLES 16:27:54 (19 T) Sub-Total: 128.01</p> <p align="center"><b>CANCELADO</b> TOTAL S/ 64.00</p> <p align="right">USUARIO</p>	CANTIDAD	DESCRIPCION	IMPORTE	2.00	PERS		1.00	USA BIFE DE ENTRADA PERSONAL	102.00	1.00	PAN MANTEN.Y SALSAS POR PERS.	3.00	1.00	PAPAS FRITAS		1.00	LIMONADA	11.00	1.00	LIMONADA C/SODA	12.01																											
Cant.	Producto	SubTotal																																																																	
2.00	MANTELERIA	30.00																																																																	
2.00	LIMONADA	20.00																																																																	
2.00	LANGOSTINOS CROCAN	36.00																																																																	
1.00	TRILOGIA CITRICA	20.00																																																																	
TOTAL: S/.		86.00																																																																	
CANTIDAD	DESCRIPCION	IMPORTE																																																																	
2.00	PERS																																																																		
1.00	USA BIFE DE ENTRADA PERSONAL	102.00																																																																	
1.00	PAN MANTEN.Y SALSAS POR PERS.	3.00																																																																	
1.00	PAPAS FRITAS																																																																		
1.00	LIMONADA	11.00																																																																	
1.00	LIMONADA C/SODA	12.01																																																																	

Elaboración propia

## ANEXO 3: PUBLICIDAD EMPLEADA POR ANGUS MEAT MARKET

A continuación se analizará la publicidad existente en Angus Meat Market (Razón Social: Milenio Import & More EIRL). Como a la empresa le interesa la publicidad, ésta sigue la estrategia de promoción de porcentaje fijo de ventas, en el cual se asigna el 3% de las ventas mensuales para promocionar los productos con la siguiente publicidad empleada:

- Periódicos: Se publica un anuncio en el periódico El Comercio en la sección Luces en la parte Gourmet, generalmente los días domingo de semanas próximas a festividades.

Anuncio en el diario El Comercio

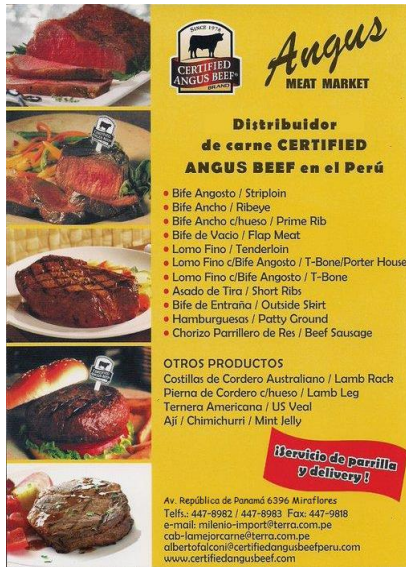


Fuente: Angus Meat Market (\*) Publicado el 29 de diciembre del 2011 en El Comercio

- Folletos: Se tiene una buena cantidad de folletos en la misma tienda para repartirlos y en el verano los reparten por las playas de Asia.

Folleto de la empresa Angus Meat Market





Fuente: Angus Meat Market

- Imanes: Se reparten imanes a los clientes en la misma tienda.

Imán de la Empresa Angus Meat Market



Fuente: Angus Meat Market

- Camioneta con publicidad: La camioneta donde se realizan los *deliverys* cuenta con publicidad de la empresa, el nombre de la tienda, el logo de la marca, dirección del local, teléfonos, correo electrónico y lo más importante que llama la atención del público es su slogan Pruebe la diferencia.

## Publicidad en la camioneta de la empresa Angus Meat Market



Fuente: Angus Meat Market

- Redes sociales: Cuenta con la ayuda de las redes sociales como lo es Facebook donde se tiene una página que ofrece información de la tienda y sus productos sin costo alguno, la página es llamada Certified Angus Beef – Perú.

## Página de Facebook de Certified Angus Beef- Perú



Fuente: Facebook

Adicionalmente, se puede contar con la siguiente información que sea publicidad para el restaurante:

- Página web del Angus Steakhouse, donde se pueda ver la carta, precios, poder realizar reservas en línea e información adicional
- Correo electrónico para el envío de promociones, el plato de día, menús, entre otros
- Publicidad en redes sociales como Facebook, Twitter y Google+
- Cupones al asistir al restaurante
- Promociones en redes sociales para obtención de descuentos y realización de sorteos
- Anuncios en revistas (Cosas, Asia Sur, Hola) y periódicos (sección Gourmet de Luces en El Comercio)

## ANEXO 4: LISTADO COMPLETO DE RESTAURANTES CON LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO EN MIRAFLORES

N°	Restaurante/Hotel	Dirección	Distrito	Teléfono
1	Donatello	Av. Pardo N° 1010	Miraflores	437-7228
2	Del Pilar Miraflores Hotel	Pasaje Martir Olaya N° 141	Miraflores	242-7999
3	Miraflores Park Hotel	Malecón de la Reserva N° 1035	Miraflores	610-4000
4	Huaca Pucllana	Calle General Borgoño Cdra.8	Miraflores	617-7148
5	Thunderbird Hotels Fiesta Suites & Casino	Calle Alcanfores N° 475	Miraflores	617-3131
6	El Parrillon	Av. 28 de Julio N° 795	Miraflores	445-3061
7	Pescados Capitales	Av. La Mar N° 1337	Miraflores	421-8808
8	Atlantic City - Restaurante Eliazar	Av. Benavides N° 430	Miraflores	705-4400
9	Caplina	Av. Mendiburu N° 793	Miraflores	222-3992
10	Punto Azul - San Martín	Calle San Martín N° 595	Miraflores	445-8078
11	La Tiendecita Blanca	Av. Larco N° 111	Miraflores	224-1124
12	Cuarto y Mitad	Av. Comandante Espinar N° 798	Miraflores	446-5229
13	Punto Azul	Av. Benavides N° 2711	Miraflores	260-8943
14	Punta Sal	Calle Jorge Chávez N° 694	Miraflores	445-9675
15	Brujas de Cachiche	Calle Bolognesi N° 472	Miraflores	447-1883
16	Tanta	Av. 28 de Julio N° 888	Miraflores	421-9708
17	JW Marriot Hotel Lima	Malecón de la Reserva N° 615	Miraflores	217-7000
18	Hotel Casa Andina Private Collection	Av. La Paz N° 463	Miraflores	213-4300
19	Hotel San Agustín Exclusive	Calle San Martín N° 550	Miraflores	424-7102
20	Francesco	Malecón de la Marina N° 526	Miraflores	442-8255
21	Panchita	Calle Dos de Mayo N° 298	Miraflores	242-5957
22	Restaurante Gracia - Hotel Antara	Calle Alcanfores N° 450	Miraflores	444-4505
23	Rosa Náutica Restaurante	Espigón 4 Circuito de Playas	Miraflores	445-0149
24	Vista al Mar	Av. Pardo N° 391	Miraflores	444-1454
25	Puerto Med	Av. 28 de Julio N° 1324	Miraflores	444-2743
26	Tony Romas	Malecón de la Reserva N° 610 - 136/138	Miraflores	242-9986
27	Tony Romas	Av. Santa Cruz N° 914	Miraflores	441-1692
28	Vivanda	Av. Benavides N° 495	Miraflores	620-3000
29	Vivanda	Av. Pardo N° 715	Miraflores	620-3000

30	Restaurante La Mar	Av. La Mar N° 770	Miraflores	421-3365
31	Pampa de Amancaes	Av. Armendariz N° 546	Miraflores	445-5099
32	El Mercado	Calle Hipólito Unanue N° 203	Miraflores	221-1322
33	Madam Tusan	Av. Santa Cruz N° 859	Miraflores	505-5090
34	Rafael	Calle San Martin N° 300	Miraflores	242-4149
35	Hotel San Agustin Colonial	Av. Comandante Espinar N° 310	Miraflores	241-7471
36	Wong	Av. Benavides N° 1475	Miraflores	625-0000
37	Chilis	Malecón de La Reserva N° 610 - 201- Larcomar	Miraflores	625-4343
38	Pizza Hut- Larcomar	Malecón de la Reserva N° 610 - Larcomar	Miraflores	505-1111
39	PHD - Larco	Av. Larco N° 1106	Miraflores	505-1111
40	PHD - La Merced	Av. Benavides N° 2192	Miraflores	505-1111
40	Pizza Hut - Armendariz	Malecón Armendariz N° 130	Miraflores	505-1111
41	Pizza Hut - Espinar	Av. Comandante Espinar N° 202	Miraflores	505-1111
42	Pizza Hut - Larco	Av. Larco 201-235	Miraflores	505-1111
43	Pinkberry	Av. Santa Cruz N° 814	Miraflores	615-1111
44	Pinkberry	Malecón La Reserva N° 610 - Larcomar	Miraflores	625-4343
45	Pinkberry	Av. Diagonal N° 334	Miraflores	314 3222
46	Casa Andina	Calle Schell N° 452	Miraflores	416-7500
47	Maido	Calle San Martin N° 399	Miraflores	446-2512
48	Fiesta Gourmet	Av. Reducto N° 1278	Miraflores	242-9009
49	Las Canastas	Av. Angamos Oeste N° 599	Miraflores	518-3000
50	Chilis Pardo	Av. Pardo N° 293/299	Miraflores	610-0010
51	Pardos Chicken Santa Cruz	Av. Santa Cruz N° 880	Miraflores	222-9483
52	Embarcadero 41	Calle San Martin N° 533	Miraflores	421-5674
53	Los Bachiche	Av. La Paz N° 1035	Miraflores	221-9283
54	Papachos	Av. La Paz N° 1075	Miraflores	221-9393
55	Amaz	Av. La Paz N° 1079	Miraflores	221-9393
56	Pizza Hut Benavides	Av. Benavides N° 2192	Miraflores	444-6687
57	Bomboniere	Malecón de la Reserva N° 610 - 242 - Larcomar	Miraflores	421-2447
58	Chifa Internacional	Av Roosvet N° 5154	Miraflores	445-3997
59	Bambu	Av. Benavides N° 1335	Miraflores	637-1414
60	La Romantica	Av. General Cordova N° 1155	Miraflores	421-8549
61	Hotel Hilton	Av. La Paz N° 1099	Miraflores	200-8080
62	Moche	Av. República De Panamá N° 6445	Miraflores	242-6955
63	Wong Bajada Balta	Av. Bajada Balta N° 626	Miraflores	613-8888

64	La Panka	Av. Mendiburu N° 1007	Miraflores	273-3158
65	Il Forno	Av. Benavides N° 2917	Miraflores	272-2525
66	IK	Calle Elías Aguirre N° 179	Miraflores	652-1692
67	La Gloria	Calle Atahualpa N° 201	Miraflores	445-5705
68	Crowne Plaza Hotel	Av. Benavides N° 300	Miraflores	610-0700
69	Pardos Chiken Benavides	Av. Benavides N° 730	Miraflores	444-2126
70	La Romana	Av. Benavides N° 2915	Miraflores	476-6746
71	Tanta Larcomar	Malecón De La Reserva N° 610 - Larcomar	Miraflores	446-9357
72	Starbucks - Pardo	Av. Pardo N° 293	Miraflores	505-5000
73	Starbucks- Aurora	Av. José Sabogal N° 291-293	Miraflores	505-5000
74	Starbucks- Benavides	Av. Benavides N° 1770	Miraflores	505-5000
75	Starbucks- Diagonal	Av. Diagonal N° 314	Miraflores	505-5000
76	Starbucks- Isil	Av. Benavides N° 778	Miraflores	505-5000
77	Starbucks- Larcomar	Malecón La Reserva N° 610 - Larcomar	Miraflores	505-5000
78	Starbucks- Marriott	Av. Larco N° 1335	Miraflores	505-5000
80	Starbucks- Ovalo Gutiérrez	Av. Santa Cruz N° 814	Miraflores	505-5000
81	Starbucks-Casa Leuro	Av. 28 de Julio N° 846	Miraflores	505-5000



# **ANEXO 5: REQUISITOS MÍNIMOS DE MINCETUR PARA LA CERTIFICACIÓN DE RESTAURANTE 5 TENEDORES**

## **CONDICIONES GENERALES**

En las instalaciones y acabados de todos los ambientes de uso general se utilizarán material de primera calidad. Los equipos mecánicos del establecimiento reunirán las condiciones de funcionalidad y técnicas más modernas.

El mobiliario, los elementos decorativos así como el menaje a utilizarse serán de óptima calidad, particularmente cuidados.

Se contará con medio de acceso, escaleras y pasadizos, así como elementos de prevención contra incendios, siniestros y accidentes, de acuerdo a las normas de seguridad.

Los comedores estarán convenientemente ventilados, climatizados e iluminados (iluminaciones que modifican sensiblemente los colores deben ser evitadas).

Las mesas contarán con manteles y servilletas de telas deberán ser cambiadas al momento de la partida de cada cliente.

Vajilla, cristalería y cubiertos de primera calidad y en perfecto estado de conservación.

Deberá contar con una carta de platos suficientemente variada, comprendiendo numerosas especialidades culinarias.

Deberá contar con una carta de licores y otra de vinos.

## **CONDICIONES PARTICULARES**

### **Dependencias e instalaciones de uso general:**

- Ingreso.- Uno principal y otro de servicio.
- Recepción.- Donde además se ubicará el servicio telefónico, servicios higiénicos y otras instalaciones de atención inicial de comensales
- Servicios Higiénicos Generales.- Independientes para damas y caballeros, en buen estado de limpieza y debidamente equipados. Los aparatos tales como inodoros, urinarios y lavatorios con agua fría y caliente se dispondrán de manera adecuada en concordancia con la capacidad de comensales del establecimiento.

- Ascensores.- Su uso será obligatorio solamente en los casos en que el Restaurante se encuentre ubicado en el 3er. piso o en nivel superior.
- Estar de Espera.- Área mínima equivalente al 30% del área de comedor
- Bar.- Independiente de los ambientes del comedor y/o del estar de espera.
- Comedor.- La distribución de mesas y mobiliario será funcional, permitiendo la adecuada circulación de las personas. Las mesas deberán estar separadas una de otra por un espacio de 50 centímetros.
- Vajilla.- De buena calidad, cubiertos en metal plateado, juegos de vasos y copas en vidrio tipo cristal.
- Ventilación.- El sistema de ventilación contará con el equipo necesario en todas las instalaciones del establecimiento, o en su defecto, con aire acondicionado total.
- Telemúsica.- Contará con un equipo necesario en todas las instalaciones del establecimiento.

#### **Instalaciones de Servicio:**

Cocina.- Tendrá un área equivalente al 30% de los ambientes de comedores que sirve. Dichas instalaciones deben estar particularmente cuidadas y limpias. Los muros y pisos estarán revestidos con mayólica blanca o material similar que permita una rápida y fácil limpieza. Los techos estarán revestidos con material que permitan una rápida y fácil limpieza. Cuando la cocina esté ubicada en un nivel diferente al de los comedores, se deberá establecer una comunicación rápida y funcional

Distribución interna adecuada del oficio, almacén, bodega general y cámaras frías para verduras, carnes, lácteos y pescado. Se dispondrá de agua fría y caliente.

La extracción de humos y vahos, estará garantizada en todo momento con campanas extractoras de acero inoxidable.

Comedor, vestuario y servicios higiénicos con agua fría y caliente adecuados para el personal subalterno.

#### **Personal:**

Recepción.- Los servicios de recepción deberán ser atendidos por personal (anfitriones) capacitado y con experiencia, debiendo estar permanentemente uniformados.

Servicios de Comedor.- Los servicios de comedor deberán ser atendidos por mozos capacitados y con experiencia, permanentemente uniformados, debiendo contar por lo menos con un Maître, jefe de comedor y un capitán de mozos por cada comedor. El



Maître y el jefe de comedor deberán acreditar como mínimo el conocimiento de un idioma extranjero.

Chef y Sub Chef capacitados y con experiencia, quien deberá contar con un subjefe de cocina fría y otro de cocina caliente, asistidos por personal subalterno capacitados y con experiencia.

Personal de servicio.



## ANEXO 6: CURRICULUM VITAE DE ABEL SANTIBAÑEZ. TRAYECTORIA RESUMIDA

### Abel Santibáñez

Parrillero con más de 40 años de experiencia en restaurantes especializados en parrillas. Actualmente es parrillero del Angus Meat Market y realiza trabajos a domicilio para empresas y personas naturales. A continuación su experiencia:

Periodo	Logo	Nombre / Dirección
1959 – 1961		Club Nacional de Lima Dirección: Jirón de La Unión 1016, Lima 15001
1961 – 1962		Esmeralda Santa María del Mar Dirección: Santa María Del Mar, Lima
1962 – 1974		Restaurant La Pampa de Amancaes Dirección: Av. Armendáriz 546. Miraflores Lima
1974 – 1982		Rincón Gaucho Dirección: Miguel Grau 1540, Barranco 15063
1982 – 1990		El Cortijo Dirección: Calle Montero Rosas 119 - 121 Barranco, Lima 4
1990 – 2002		El Ají Seco Dirección: Av. De Las Artes 448, San Borja 15036
2002 -a la actualidad		Angus Meat Market y trabajos a domicilio

## ANEXO 7: REQUISITOS ZOOSANITARIOS PARA LA IMPORTACIÓN DE CARNE BOVINA Y PRODUCTOS DE CARNE BOVINA DE ESTADOS UNIDOS

**Declaraciones de Certificación adicionales al USDA FSIS Export Certificate of Wholesomeness a acompañar a las exportaciones de carne bovina y productos de carne bovina de Estados Unidos a Perú. (Peruano, 2006)**

**REQUISITOS ZOOSANITARIOS PARA LA IMPORTACIÓN DE CARNE BOVINA Y PRODUCTOS DE CARNE BOVINA DE ESTADOS UNIDOS AL PERU**

La carne bovina y productos de carne bovina estarán amparados por un Certificado Exportación, expedido por el Servicio de Inspección y Seguridad Alimentaria (FSIS) de los Estados Unidos, en donde conste el cumplimiento de los siguientes requisitos:



1. Que Estados Unidos tiene un programa de vigilancia activa de EEB el cual cumple o excede los estándares internacionales establecidos por la Organización Mundial de Sanidad Animal OIE.
2. Que la carne y sus productos proceden de animales que fueron inspeccionados ante mortem y post mortem por un inspector oficial del Servicio de Inspección y Seguridad Alimentaria (FSIS).
3. Que la carne y sus productos fueron producidos y manipulados de manera tal que asegura que dichos productos no contienen y no han sido contaminados con los siguientes materiales específicos de riesgo: encéfalo, cráneo, ojos, ganglio trigémino, medula espinal, columna vertebral y ganglios de la raíz dorsal si pertenecen a bovinos de 30 meses de edad o mayores y las amígdalas y el íleon distal del intestino chico de bovinos de cualquier edad.
4. Que la carne y sus productos fueron producidos y manipulados de manera tal que asegura que dichos productos no contienen y no han sido contaminados con carne mecánicamente separada del cráneo y de la columna vertebral de animales mayores de 30 meses de edad.
5. Que la carne y sus productos provienen de plantas de beneficio o de procesamiento certificadas por las autoridades federales, que operan bajo la supervisión del Servicio de Inspección y Seguridad Alimentaria (FSIS).
6. Que las plantas de beneficio y de procesamiento donde la carne y sus productos han sido procesados tienen establecido el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control HACCP.
7. Que la carne y sus productos son aptos para el consumo humano.

8. Que la carne y sus productos fueron empacados en contenedores autorizados y tienen visible el sello de inspección que incluye: el número de la planta y una etiqueta que incluye el nombre del producto, el número del lote, el peso neto y la fecha de embarque.
9. Que la carne y sus productos fueron transportados en contenedores o vehículos termo-refrigerados que han sido monitoreados para asegurar que se mantienen temperaturas apropiadas de refrigeración o de congelación.
10. Que los camiones y contenedores han sido lavados y desinfectados en forma apropiada.
11. Que la alimentación de los rumiantes con harinas de carne y hueso y chicharrones de origen rumiante está prohibida en Estados Unidos y esta prohibición ha sido efectivamente implementada.
12. Que la carne y sus productos provienen de bovinos que no fueron aturdidos antes de ser sacrificados mediante inyección de aire o gas comprimido en la bóveda craneana, ni mediante corte de médula.
13. Que la carne y sus productos no provienen de animales importados de Canadá para sacrificio inmediato.

ESTOS REQUISITOS SANITARIOS, DEBEN SER REMITIDOS A SU PROVEEDOR, A FIN DE QUE LOS CERTIFICADOS SANITARIOS EMITIDOS POR LOS SERVICIOS VETERINARIOS INCLUYAN LAS EXIGENCIAS ANTES DESCRITAS. DE NO COINCIDIR LA CERTIFICACION CON ESTOS REQUISITOS LA MERCANCIA SERA DEVUELTA AL PAIS DE ORIGEN, SIN LUGAR A RECLAMO.

SCIENTIA ET PRAXIS

# ANEXO 8: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE RESTAURANTES

Le agradeceríamos completar la siguiente encuesta.

### MENÚ

**Califique el menú solicitado:**

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	No aplica
Sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Temperatura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presentación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiempo de entrega del producto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación precio - producto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### SERVICIO

**Califique el servicio según corresponda:**

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	No aplica
Amabilidad de los empleados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presentación del personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atención del mesero	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Música	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambiente del comedor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de mesas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Higiene de las instalaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### COMUNICACIÓN

**¿Desea que nos comuniquemos con usted?**

Sí  
 No

### DATOS PERSONALES

**Digite su nombre completo:**

**Digite su teléfono:**

**Digite su correo electrónico:**

**¡MUCHAS GRACIAS!**  
Lo esperamos pronto

# ANEXO 9: COTIZACIÓN DE IMAGINATIVA COMERCIAL SAC

09 Noviembre del 2013

**Señores: Alessandra Falconi y María Cristina Agurto**

**Asunto: PROPUESTA TECNICO ECONOMICA POR EL SERVICIO DE  
INSTALACION DEL EQUIPAMIENTO DE LACOCINA GENERAL**

Estimados:

Por medio de la presente les hacemos llegar la siguiente cotización por INSTALACION, de los equipos indicados en el Anexo 1.

Tiempo de Ejecución: Diez (10) días útiles, con el cumplimiento de los requisitos..

El servicio comprende:

1. Posicionamiento del equipo en su ubicación de trabajo. Incluye el transporte hacia sus almacenes en Lima.
2. Suministro de los materiales para la instalación del equipo: mangueras y/o tuberías de abasto inoxidable de conexión para agua y gas, trampas de pvc para desagüe, enchufes industriales de acuerdo al tomacorriente que instale el cliente.
3. Regulaciones, ajuste y Pruebas de Funcionamiento del equipo.
4. Puesta en Marcha del equipo.
5. Capacitación en el manejo y cuidado rutinario del equipo.
6. Entrega de documentación: manuales, carta de garantía, actas de entrega y de capacitación.
7. Incluye Mano de obra calificada de Supervisores y de técnicos.
8. NO INCLUYE: obras civiles ni electromecánicas de la infraestructura de la edificación donde se instalarán los equipos.

Requisitos Indispensables para la Instalación (a cumplir por el cliente):

1. Entregarnos los equipos en el interior del ambiente donde se va a instalar.
2. Los suministros de energía eléctrica, agua, desagüe, gas, u otros que sean necesarios para el equipo, deberán ser estables y continuos, y estar ubicados en los puntos como se indique en los planos.
3. El ambiente donde se va a instalar el equipo debe estar libre de terceros que obstaculicen el trabajo a realizar, con la finalidad de evitar demoras en el tiempo de ejecución, o que deterioren el equipo.
4. Otorgarnos facilidades para el guardado de herramientas, y para el uso de SS.HH.

Sin otro particular quedamos en espera de vuestra amable aceptación.

Cordialmente

Imaginativa Comercial SAC

ITEM	CANT	DESCRIPCION	MARCA
<b>ÁREA DE RECEPCION</b>			
1	1	GABINETE DE DESCONCHE MURAL	INOXA
1.a	1	JEBE DE DESCONCHE	ENCORE
1.1	1	REPISA SUPERIOR	INOXA
2	1	LAVADERO DE 1 POZA	INOXA
2.a	1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	FISHER
2.b	1	CANASTILLA DE DRENAJE DE Ø 2.5"	INOXA
3	1	GABINETE DE TRABAJO MURAL	INOXA
3.1	1	REPISA SUPERIOR	INOXA
<b>ÁREA DE LAVADO</b>			
4	1	GABINETE DE DESCONCHE MURAL	INOXA
4.a	1	JEBE DE DESCONCHE	ENCORE
4.1	1	REPISA SUPERIOR	INOXA
5	1	LAVADERO DE 1 POZA	INOXA
5.a	1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	FISHER
5.b	1	CANASTILLA DE DRENAJE DE Ø 2.5"	INOXA
6	1	GABINETE DE TRABAJO CON GUÍAS PORTA RACKS	INOXA
6.1	1	REPISA SUPERIOR	INOXA
7	1	LAVALUTENSILIOS	SAMMIC
8	1	GABINETE DE TRABAJO MURAL	INOXA
8.1	1	REPISA PORTA RACKS	INOXA
<b>ÁREA DE LAVADO DE OLLAS</b>			
9	1	GABINETE DE TRABAJO CON POZA DE LAVADO	INOXA
9.a	1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	FISHER
9.b	1	CANASTILLA DE DRENAJE DE Ø 2.5"	INOXA
10	1	GABINETE DE TRABAJO MURAL	INOXA
10.1	1	ESCURRIDERO	INOXA
<b>COCINA CALIENTE</b>			
11	1	GABINETE DE TRABAJO MURAL CON TACHOS DE BASURA	INOXA
11.a	1	JEBE DE DESCONCHE	ENCORE
11.b	1	TACHO DE BASURA	UPDATE
11.1	1	REPISA SUPERIOR	INOXA
12	2	CAMPANA EXTRACTORA TIPO MURAL	INOXA
12.a	4	ILUMINACION	-
12.b	8	FILTROS TIPO BAFLE	UPDATE
13	2	COCINA ELECTRICA DE 2 HORNILLAS	LINCAR
13.1	1	MÓDULO NEUTRO	LINCAR
14	1	PLANCHA ELECTRICA LISA	LINCAR
15	1	WOK ELECTRICO	LINCAR
16	1	MÓDULO DE APOYO	INOXA
17	1	HORNO DE 6 BANDEJAS A GAS GN 1/1	RATIONAL
17.1	1	BASE PARA HORNO	INOXA

ITEM	CANT	DESCRIPCION	MARCA
<b>PRIMEROS PLATOS</b>			
18	1	GABINETE DE TRABAJO MURAL CON TACHOS DE BASURA	INOXA
18.a	1	JEBE DE DESCONCHE	ENCORE
18.b	1	TACHO DE BASURA	UPDATE
18.1	1	REPISA SUPERIOR	INOXA
19	2	GABINETE DE TRABAJO MURAL	INOXA
19.1	2	REPISA SUPERIOR	INOXA
20	1	MESA CALIENTA PLATOS	DIFORM
20.1	2	LAMPARA CALENTADORA	UPDATE
21	1	MESA REFRIGERADA PASS THRU	INFRICO
<b>FRÍOS</b>			
22	1	ESTANTERÍA DE 4 NIVELES EPÓXICA	LPI
23	1	REFRIGERADOR VERTICAL DE 2 PUERTA	INFRICO
24	1	CONGELADOR VERTICAL DE 1 PUERTA	INFRICO
<b>DEPOSITO</b>			
25	1	CAVA DE VINOS	CAVEDUKE
26	1	ESTANTERÍA DE 4 NIVELES PARA VINOS	METRO
27	1	ESTANTERÍA DE 4 NIVELES PARA SECOS	LPI
28	1	ESTANTERÍA DE 4 NIVELES PARA VAJILLA	LPI
<b>SISTEMA DE EXTRACCIÓN - COCINA CALIENTE - CAMPANA ISLA</b>			
SE-1	1	SISTEMA DE EXTRACCIÓN	CEOZ
<b>SISTEMA DE INYECCIÓN - COCINA CALIENTE - CAMPANA ISLA</b>			
SI-1	1	SISTEMA DE INYECCIÓN	CEOZ

# ANEXO 10: INVERSIÓN

## a) Inversión de equipos

Uso	Item	Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total Dólares	Total Soles
Gastrobar	1	2	MESA REFRIGERADA PRE INSTALADA DE 3 PUERTAS	\$2.402,59	\$4.805,19	S/. 15.857,12
	2	1	CAJA DE HIELO CON RIEL BOTELLERO	\$411,11	\$411,11	S/. 1.356,67
	3	2	LICUADORAS	\$267,68	\$535,36	S/. 1.766,69
	4	3	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$511,11	\$1.533,33	S/. 5.060,00
	5	1	GABINETE DE TRABAJO MURAL CON NIVELES INFERIORES	\$744,44	\$744,44	S/. 2.456,67
Recepción	6	1	BALANZA DIGITAL	\$680,56	\$680,56	S/. 2.245,83
	7	1	MESA MURAL DE DESCONCHE CON NIVEL INFERIOR	\$366,67	\$366,67	S/. 1.210,00
	8	1	JEBE DE DESCONCHE	\$62,00	\$62,00	S/. 204,60
	9	1	LAVADERO DE 1 POZA	\$383,33	\$383,33	S/. 1.265,00
	10	1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	\$357,67	\$357,67	S/. 1.180,30
	11	1	CANASTILLA DE DRENAJE DE Ø 2.5"	\$16,67	\$16,67	S/. 55,00
	12	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$677,78	\$677,78	S/. 2.236,67
	13	1	ESTANTERIA EPÓXICA DE 04 NIVELES	\$283,14	\$283,14	S/. 934,38
	14	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$800,00	\$800,00	S/. 2.640,00
Cocina	15	1	MAQUINA DE CAFÉ	\$1.195,00	\$1.195,00	S/. 3.943,50
	16	1	HERVIDOR DE AGUA DE 8LT	\$72,99	\$72,99	S/. 240,87
	17	1	SALAMANDRA CON TECHO MÓVIL	\$1.339,54	\$1.339,54	S/. 4.420,49
	18	2	MESA DE APOYO	\$177,78	\$355,56	S/. 1.173,33
	19	2	CAMPANA MURAL DE ACERO INOXIDABLE	\$2.505,56	\$5.011,11	S/. 16.536,67
	20	4	ILUMINACION	\$33,33	\$133,33	S/. 440,00
	21	8	FILTROS TIPO BAFLE	\$28,89	\$231,11	S/. 762,67
	22	1	FREIDORA DE PAPAS	\$1.313,25	\$1.313,25	S/. 4.333,73
	23	1	PLANCHA FREIDORA LISA	\$1.005,56	\$1.005,56	S/. 3.318,33
	24	1	COCINA TIPO 04 QUEMADORES CON HORNO A CONVECCION	\$3.531,76	\$3.531,76	S/. 11.654,81
	25	1	MESA BASE CON GUÍAS BANDEJERAS	\$361,11	\$361,11	S/. 1.191,67
	26	1	MESA DE TRABAJO CENTRAL CON NIVEL INFERIOR	\$905,56	\$905,56	S/. 2.988,33
	Producción	27	1	MESA REFRIGERADA PRE INSTALADA DE 3 PUERTAS	\$2.402,59	\$2.402,59
28		1	REPISA SUPERIOR	\$205,56	\$205,56	S/. 678,33
29		1	MESA MURAL DE DESCONCHE CON NIVEL INFERIOR	\$1.222,22	\$1.222,22	S/. 4.033,33
30		1	JEBE DE DESCONCHE	\$62,00	\$62,00	S/. 204,60
31		1	REPISA SUPERIOR	\$211,11	\$211,11	S/. 696,67
32		1	LAVADERO DE 1 POZA	\$383,33	\$383,33	S/. 1.265,00
33		1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	\$357,67	\$357,67	S/. 1.180,30
34		1	CANASTILLA DE DRENAJE DE Ø 2.5"	\$16,67	\$16,67	S/. 55,00
35		1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$531,11	\$531,11	S/. 1.752,67
36		1	REPISA SUPERIOR	\$177,78	\$177,78	S/. 586,67
37		1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$366,67	\$366,67	S/. 1.210,00
Carnes	38	1	REPISA SUPERIOR	\$127,78	\$127,78	S/. 421,67
	39	1	MÁQUINA AL VACÍO	\$3.065,24	\$3.065,24	S/. 10.115,30
	40	1	SIERRA CINTA	\$3.002,75	\$3.002,75	S/. 9.909,08
	41	1	CONGELADOR VERTICAL DE 2 PUERTAS	\$4.264,89	\$4.264,89	S/. 14.074,15
	42	1	LAVADERO DE 1 POZA	\$383,33	\$383,33	S/. 1.265,00
	43	1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	\$357,67	\$357,67	S/. 1.180,30
	44	1	CANASTILLA DE DRENAJE DE Ø 2.5"	\$16,67	\$16,67	S/. 55,00
	45	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$344,44	\$344,44	S/. 1.136,67
	46	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$333,33	\$333,33	S/. 1.100,00
	47	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$283,33	\$283,33	S/. 935,00
Panadería	48	1	CONGELADOR VERTICAL DE 1 PUERTA	\$4.135,95	\$4.135,95	S/. 13.648,64
	49	1	MESA DE TRABAJO CENTRAL CON NIVEL INFERIOR	\$516,67	\$516,67	S/. 1.705,00
	50	1	MESA REFRIGERADA PRE INSTALADA DE 2 PUERTAS	\$1.933,34	\$1.933,34	S/. 6.380,01
	51	1	BATIDORA DE 5 LTS	\$777,78	\$777,78	S/. 2.566,67
	52	1	LICUADORAS	\$267,68	\$267,68	S/. 883,34
	53	1	LAVADERO DE 1 POZA	\$383,33	\$383,33	S/. 1.265,00
	54	1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	\$357,67	\$357,67	S/. 1.180,30
	55	1	CANASTILLA DE DRENAJE DE Ø 2.5"	\$16,67	\$16,67	S/. 55,00
Parrilla	56	2	PARRILLA	\$3.842,22	\$7.684,44	S/. 25.358,67
	57	2	MESA REFRIGERADA PRE INSTALADA DE 3 PUERTAS	\$2.402,59	\$4.805,19	S/. 15.857,12
	58	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$711,11	\$711,11	S/. 2.346,67
	59	2	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$700,00	\$1.400,00	S/. 4.620,00
	60	2	MESA REFRIGERADA PRE INSTALADA DE 2 PUERTAS	\$1.933,34	\$3.866,67	S/. 12.760,03
	61	1	LAVADERO DE 1 POZA	\$383,33	\$383,33	S/. 1.265,00
	62	1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	\$357,67	\$357,67	S/. 1.180,30
	63	1	CANASTILLA DE DRENAJE DE Ø 2.5"	\$16,67	\$16,67	S/. 55,00
	64	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$366,67	\$366,67	S/. 1.210,00
	65	1	Paño único en plancha de acero inoxidable	\$2.844,44	\$2.844,44	S/. 9.386,67
Lavado	66	1	MESA MURAL DE DESCONCHE CON NIVEL INFERIOR	\$760,00	\$760,00	S/. 2.508,00
	67	1	JEBE DE DESCONCHE	\$62,00	\$62,00	S/. 204,60
	68	1	LAVAFONDO DE 01 POZA	\$600,00	\$600,00	S/. 1.980,00
	69	1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	\$357,67	\$357,67	S/. 1.180,30
	70	1	CANASTILLA DE DRENAJE	\$16,67	\$16,67	S/. 55,00
	71	1	LAVAVAJILLA FRONTAL	\$5.585,25	\$5.585,25	S/. 18.431,33
	72	1	MESA DE SALIDA PARA LAVAVAJILLA	\$633,33	\$633,33	S/. 2.090,00
	73	1	MESA PORTA RACKS	\$233,33	\$233,33	S/. 770,00
	74	2	ESTANTERIA EPÓXICA DE 04 NIVELES	\$283,14	\$566,29	S/. 1.868,75
Almacén	75	1	MAQUINA PRODUCTORA DE HIELO	\$3.854,81	\$3.854,81	S/. 12.720,88
	76	1	BIN DE ALMACENAMIENTO	\$1.437,19	\$1.437,19	S/. 4.742,72
	77	1	ESTANTERIA CROMADA DE 04 NIVELES	\$193,39	\$193,39	S/. 638,19
	78	4	ESTANTERIA CROMADA DE 04 NIVELES	\$170,49	\$681,97	S/. 2.250,51
Otros	79	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$366,67	\$366,67	S/. 1.210,00
	80	1	SISTEMA DE CENTRALIZACIÓN FRIGORIFICA	\$31.341,27	\$31.341,27	S/. 103.426,19
	81	1	SISTEMA DE EXTRACCIÓN - COCINA CALIENTE	\$3.936,49	\$3.936,49	S/. 12.990,42
	82	1	SISTEMA DE EXTRACCIÓN - PARRILLA	\$6.855,28	\$6.855,28	S/. 22.622,44
	83	1	SISTEMA DE INYECCIÓN - PARRILLA	\$6.095,86	\$6.095,86	S/. 20.116,32
				SUB TOTAL :	\$139.632,02	S/. 460.785,66
				I.G.V. 18% :	\$25.133,76	S/. 82.941,42
				<b>TOTAL :</b>	<b>\$164.765,78</b>	<b>S/. 543.727,08</b>



## b) Menaje y utensilios

Uso	Item	Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total Dólares	Total Soles
Menaje	1	168	Copa Vino Blanco - 13.1 oz	\$3,63	\$609,84	S/. 2.012,47
	2	96	Copa Vino Tinto - 16.9 oz	\$3,78	\$362,88	S/. 1.197,50
	3	96	copa oporto	\$5,95	\$571,20	S/. 1.884,96
	4	168	copa vino - 9.4 oz - globet	\$7,53	\$1.265,04	S/. 4.174,63
	5	96	copa agua / vino - 17 oz - globet	\$7,85	\$753,60	S/. 2.486,88
	6	96	cuchara de postre	\$2,46	\$236,16	S/. 779,33
	7	24	plato hondo - 28 cm	\$13,80	\$331,20	S/. 1.092,96
	8	24	plato hondo - 32 cm	\$18,00	\$432,00	S/. 1.425,60
	9	168	plato llano - 17 cm	\$5,98	\$1.004,64	S/. 3.315,31
	10	48	plato para taza té / café - hondo	\$3,90	\$187,20	S/. 617,76
	11	84	plato llano - 29 cm	\$13,62	\$1.144,08	S/. 3.775,46
	12	96	plato llano - 31 cm	\$14,99	\$1.439,04	S/. 4.748,83
	13	48	taza café expresso - 3 oz - alta	\$4,30	\$206,40	S/. 681,12
	14	12	garrafa de cristal - 100 ml	\$9,31	\$111,72	S/. 368,68
	15	12	garrafa de cristal - 250 ml	\$10,69	\$128,28	S/. 423,32
	16	4	jarra - 750 ml - 25.3 oz - cristal	\$37,60	\$150,40	S/. 496,32
	17	4	jarra - 1250 ml - 42 oz - cristal	\$44,51	\$178,04	S/. 587,53
	18	300	plato de 25.4 cm	\$5,50	\$1.650,00	S/. 5.445,00
	19	300	plato de 21 cm	\$4,15	\$1.245,00	S/. 4.108,50
	20	300	tazon con capacidad de 14.4 oz	\$2,60	\$780,00	S/. 2.574,00
	21	300	vaso de 9.2 oz hasta el borde	\$2,20	\$660,00	S/. 2.178,00
	22	300	cuchara de mesa	\$0,45	\$135,00	S/. 445,50
	23	300	cuchillo de mesa	\$0,70	\$210,00	S/. 693,00
	24	300	tenedor de mesa	\$0,29	\$87,00	S/. 287,10
	25	300	cucharita para te o café	\$0,22	\$66,00	S/. 217,80
Cocina	26	-	Utencilios Varios (ollas, sartenes, espátulas, entre otros)	-	\$4.000,00	S/. 13.200,00
Otros	27	-	Bomba Hidroneumática		\$1.500,00	S/. 4.950,00
	28	-	Poza Cisterna		\$2.000,00	S/. 6.600,00
	29	1	Terma Sole acumulación 80 lt	\$484,85	\$484,85	S/. 1.599,99
	30	15	Luces de emergencia	\$48,48	\$727,27	S/. 2.400,00
				TOTAL :	\$22.656,84	S/. 74.767,57

## c) Equipos para la atención al cliente

Uso	Item	Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total Dólares	Total Soles
Atención al Cliente	1	9	iPods Touch 4ta Generación 16GB	\$120,91	\$1.088,18	S/. 3.591,00
	2	9	POS Case	\$1.303,99	\$11.735,91	S/. 38.728,50
	3	1	Computadora Completa Tactil (Monitor + CPU), Gaveta Dinero, Impresora y Software	\$1.500,00	\$1.500,00	S/. 4.950,00
	4	2	Monitor de Cocina 40"	\$514,85	\$1.029,70	S/. 3.398,00
				TOTAL :	\$15.353,79	S/. 50.667,50

## d) Salón

Descripción	Cantidad	Monto Soles	Total Soles
Silla comedor	92	140	12.880
Silla bar	20	120	2.400
Mesa 4	17	450	7.650
Mesa 2	7	350	2.450
Mesa 10	1	700	700
Lámparas	25	150	3.750
Decoración			6.000
Mantelería	400	154	61.600
Servilletas	1.500	6,54	9.810
		Total Salón	107.240

## e) Oficinas administrativas

Oficina administrativas	Total Soles
Computadora	3.000
Impresora	600
Escritorio	750
Sillón ejecutivo	300
Sillas x 2	300
Archivero	300
Materiales extras	100
Total oficina administrativa	5.350

**f) Licencias y notarias**

Licencias / Notarias	Total Soles
Consulta Municipalidad	35
Licencia y Defensa Civil	412
Registro Marca en Indecopi	535
Consulta de Logo	38
Publicación de Logo en El Peruano	278
Notarias	2.000
Gastos varios	200
<b>Total Licencias y notarias</b>	<b>3.498</b>

**g) Carnicería**

Carnicería	1	1	REPISA SUPERIOR	\$127,78	\$127,78	S/.	421,67
	2	1	MÁQUINA AL VACÍO	\$3.065,24	\$3.065,24	S/.	10.115,30
	3	1	MESA REFRIGERADA PRE INSTALADA DE 2 PUERTAS	\$1.933,34	\$1.933,34	S/.	6.380,01
	4	1	REPISA SUPERIOR	\$127,78	\$127,78	S/.	421,67
	5	1	LAVADERO DE 1 POZA	\$383,33	\$383,33	S/.	1.265,00
	6	1	DUCHA DE PRE-LAVADO AL MUEBLE	\$357,67	\$357,67	S/.	1.180,30
	7	1	CANASTILLA DE DRENAJE DE Ø 2.5"	\$16,67	\$16,67	S/.	55,00
	8	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$366,67	\$366,67	S/.	1.210,00
	9	1	REPISA SUPERIOR	\$127,78	\$127,78	S/.	421,67
	10	1	MESA DE TRABAJO MURAL CON NIVEL INFERIOR	\$366,67	\$366,67	S/.	1.210,00
	11	1	SIERRA CINTA	\$3.002,75	\$3.002,75	S/.	9.909,08
	12	1	CONGELADOR VERTICAL DE 1 PUERTA	\$3.281,19	\$3.281,19	S/.	10.827,92
	13	1	CONGELADOR VERTICAL DE 2 PUERTAS	\$4.264,89	\$4.264,89	S/.	14.074,15
<b>TOTAL:</b>				<b>\$17.421,75</b>	<b>S/.</b>	<b>57.491,76</b>	

Nota: Este costo será asumido por Angus Meat Market y no se incluye en la inversión del restaurante.



## ANEXO 11: CONSUMO DE ENERGIA POR EQUIPO

### Restaurante Angus Steakhouse

ASESORIA ENERGETICA AL CLIENTE

CONSUMO DE ENERGIA



AREA		Angus Steakhouse											
NIVEL		Planta Inferior y Superior											
SECCION													
Nº	EQUIPO	Pot.	Unid. Pot.	DIAS		30	CODIGO	TENSION	Cantidad Equipos	kW calculado total	kWh/Mes Total	% del Consumo Total	
				Horas operac./ Dia	Dias operac./ Mes	Horas operac./ Mes	kW /Equipo	kWh/Mes consumo /Equipo					
1	Mesa refrigerada de 3 puertas	575	w	24	30	720	0,58	414	5	2,9	2.070,0	18	
2	Licuada	1560	w	2	30	60	1,56	94	3	4,7	280,8	2	
3	Salamandra con techo movil	2800	w	0,5	30	15	2,80	42	4	11,2	168,0	1	
4	Olla arrocera	2860	w	1	30	30	2,86	86	5	14,3	429,0	4	
5	Cafetera	1200	w	0,3	30	9	1,20	11	6	7,2	64,8	1	
6	Hervidor de agua	1800	w	1	30	30	1,80	54	7	12,6	378,0	3	
7	Horno a Conveccion	6300	w	2	30	60	6,30	378	1	6,3	378,0	3	
8	Maquina al vacío	370	w	2	30	60	0,37	22	2	0,7	44,4	0	
9	Sierra Cinta	750	w	1	30	30	0,75	23	2	1,5	45,0	0	
10	Congelador Vertical 2 puertas	1110	w	24	30	720	1,11	799	2	2,2	1.598,4	14	
11	Congelador Vertical 1 puerta	910	w	24	30	720	0,91	655	2	1,8	1.310,4	11	
12	Mesa refrigerada de 2 puertas	525	w	24	30	720	0,53	378	3	1,6	1.134,0	10	
13	Batidora	325	w	1,5	30	45	0,33	15	1	0,3	14,6	0	
14	Lavavajillas Frontal	6750	w	0,67	30	20	6,75	135	1	6,8	135,0	1	
15	Maquina productora de hielo	1322,5	w	1	30	30	1,32	40	1	1,3	39,7	0	
16	Campana para cocina	3730	w	12	30	360	3,73	1.343	1	3,7	1.342,8	12	
17	Campana para parrilla	2238	w	12	30	360	2,24	806	1	2,2	805,7	7	
18	Sist. Inyeccion parrilla	1790,4	w	12	30	360	1,79	645	1	1,8	644,5	6	
19	Dicroicos LED	3	w	18	30	540	0,00	2	50	0,2	81,0	1	
20	Televisor	62	w	12	30	360	0,06	22	2	0,1	44,6	0	
21	Fluorescente	40	w	18	30	540	0,04	22	26	1,0	561,6	5	
<b>TOTAL</b>							<b>37,02</b>				<b>83,2</b>	<b>11.570,4</b>	<b>100</b>
										<b>kWh/Día</b>		<b>385,7</b>	

Elaboración propia

# Carnicería Angus Meat Market (sede Restaurante)

ASESORIA ENERGETICA AL CLIENTE

CONSUMO DE ENERGIA



AREA		Angus Steakhouse											
NIVEL		Planta Inferior y Superior											
SECCION													
		DIAS				30	CODIGO	TENSION					
Nº	EQUIPO	Pot.	Unid. Pot.	Horas operac./ Dia	Dias operac./ Mes	Horas operac./ Mes	kW /Equipo	kWh/Mes consumo /Equipo	Cantidad Equipos	kW calculado total	kWh/Mes Total	% del Consumo Total	
1	Maquina al vacío	370	w	2	30	60	0,37	22	1	0,4	22,2	1	
2	Sierra Cinta	750	w	1	30	30	0,75	23	1	0,8	22,5	1	
3	Congelador Vertical 2 puertas	1110	w	24	30	720	1,11	799	1	1,1	799,2	41	
4	Congelador Vertical 1 puerta	910	w	24	30	720	0,91	655	1	0,9	655,2	34	
5	Mesa refrigerada de 2 puertas	525	w	24	30	720	0,53	378	1	0,5	378,0	20	
6	Dicroicos LED	3	w	18	30	540	0,00	2	4	0,0	6,5	0	
7	Fluorescente	40	w	18	30	540	0,04	22	2	0,1	43,2	2	
<b>TOTAL</b>							<b>3,71</b>			<b>3,8</b>	<b>1.926,8</b>	<b>100</b>	
										<b>kWh/Dia</b>		<b>64,2</b>	

Elaboración propia



## ANEXO 12: GLOSARIO DE TÉRMINOS

### Marco conceptual relacionado al servicio

- 1. Restaurante 5 tenedores:** Mayor calificación otorgada por MINCETUR para un restaurante, cuenta con un servicio altamente calificado, con manteles largos, amplias salas, platos con excelente presentación, etc.
- 2. Angus:** Raza de un ganado bovino, no todos los derivados (carne) de esta raza son iguales.
- 3. Certified Angus Beef:** Es una prestigiosa marca de carne americana la cual es certificada por el American Angus Association. La clasificación de esta carne está a cargo de inspectores independientes del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), los cuales inspeccionan a los bovinos y los etiquetan de acuerdo a la escala de clasificaciones: Prime, Choice, Select y cinco categorías más de baja calidad.
- 4. Marmoleo:** Carne que contiene hilos de grasa intramusculares distribuidos de manera uniforme. Si un corte de carne es totalmente magro no tiene marmoleo, cuando se cocine va a ser seca a falta de los jugos proporcionados por la grasa. Mientras que una carne marmoleada es una carne jugosa y con mucho sabor.
- 5. Cortes:** Nombre que se le da a la carne que es extraída en una zona específica del toro. Los más comunes son el bife ancho, bife angosto, entraña y vacío.
- 6. Parrilla (Grill):** Método tradicional para cocinar la carne, la cual es colocada encima de una parrilla, en la cual utiliza el calor producto del carbón encendido para cocinarse que se encuentra abajo. Su temperatura alcanza como máximo los 370°C (700°F). Se puede subir o bajar la parrilla para alejarla o acercarla al carbón.
- 7. Parrilla de Acero Inoxidable:** Es más presentable por su limpieza, se calienta mucho más rápido por eso la carne puede llegar a quemarse.
- 8. Broiler Infrarrojo:** Equipo que garantiza una cocción más rápida y menos consumo de energía. La cocción a diferencia de la parrilla tradicional se hace por encima, es decir, el calor está en la parte superior y llega a altas temperaturas 425-648°C (800-1200°F) lo cual puede producir que la carne llegue a quemarse ya que la misma evaporación de la carne (grasa) es como un combustible y hace que el calor incremente.

- 9. Término:**Grado de cocción de la carne. Hay cuatro tipos: Medio (la carne es bien jugosa, no está ni cocinada ni cruda),  $\frac{3}{4}$  (un poco más cocida que la término medio, no tiene tanto jugo), a la Inglesa (carne sellada, cocida rápidamente por ambos lados y es cruda por dentro) y cocida (no tiene sangre y es seca).

### **Marco conceptual relacionado a Ingeniería Industrial**

- 10. Ingeniería industrial:** La ingeniería industrial es la **disciplina** que analiza los factores vinculados a la **producción de bienes y servicios**. De esta forma, se dedica al análisis, el diseño, la planeación, el control y la optimización del **proceso industrial**, sin descuidar los distintos aspectos técnicos, económicos y sociales.
- 11. Tecnología:** Aplicación de un conjunto de conocimientos y habilidades con el objetivo de conseguir una solución que permita al ser humano desde resolver un problema determinado hasta el lograr satisfacer una necesidad en un ámbito concreto.
- 12. Productividad:** Es la relación entre lo producido y los medios empleados (mano de obra, materiales, energía, etc.). Se asocia la productividad a la eficiencia y al tiempo: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.
- 13. Eficiencia:** Refleja el uso de los recursos o cumplimiento de actividades con dos acepciones: la primera, como la “relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados”; la segunda, como “grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos”.
- 14. Efectividad:** Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, o sea permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados
- 15. Eficacia:** Valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fije, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

- 16. Proceso:** Un proceso es un conjunto de actividades o eventos, coordinados u organizados, que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado.
- 17. Estudio preliminar:** Analiza el costo de oportunidad de poner en marcha el proyecto, demanda poco tiempo y costo, es un trabajo de escritorio, la información del mercado es inexistente, se realiza con información secundaria y consultando a expertos.
- 18. Estudio de pre factibilidad:** Demanda más tiempo y costo que el estudio preliminar, es un trabajo de escritorio y de campo, la información de mercado es secundaria y no demostrativa, la Ingeniería de insumos y procesos es completo, existen análisis de riesgo y sensibilidad.
- 19. Estudio de factibilidad:** Demanda más tiempo y costo que el estudio de pre factibilidad, trabajo de escritorio y de campo, actitud optima, la información de mercado es primaria y demostrativa, la ingeniería de insumos y procesos es completo y detallado / análisis de riesgos y sensibilidad.
- 20. Tiempo estándar:** Es el patrón que mide el tiempo requerido para terminar una unidad de producción, usando método y equipo estándar, por un trabajador que posee la habilidad requerida, desarrollando una velocidad normal que pueda mantener día tras día, sin mostrar signos de fatiga. Mejora las condiciones obreras; los tiempos estándares permiten establecer sistemas de pagos de salarios con incentivos, en los cuales los obreros, al producir un número de unidades superiores a la cantidad obtenida a la velocidad normal, perciben una remuneración extra.
- 21. Localización de planta o servicio:** Se refiere a la ubicación de la nueva unidad productiva de tal forma que logre la máxima rentabilidad del proyecto o el mínimo de costos unitarios.
- 22. Método de análisis de factores:** Técnica semi-cualitativa de evaluación de localización de planta que emplea un sistema de evaluación tomando en consideración los factores de localización de planta, tales como mercado, materias primas, mano de obra, transporte, servicios, energía y otros. De estos factores, deben relacionarse aquéllos cuya aplicación es pertinente en cada caso.
- 23. ISO:** Es la Organización Internacional para la Estandarización, que regula una serie de normas para fabricación, comercio y comunicación, en todas las ramas

industriales. Actualmente, se trata de una red de instituciones en 157 países, que funciona centralmente en Ginebra, Suiza.

- 24. Normas ISO:** Normas que cumplen con estándares internacionales, incurriendo en buenas prácticas que mejorarían la gestión de la empresa proporcionando ventaja competitiva por la certificación que involucra. No son obligatorias.
- 25. Pequeña empresa:** Número de trabajadores: De uno (01) hasta cien (100) trabajadores inclusive.
- 26. Producción:** Creación de bienes y servicios.
- 27. Precio:** La fijación de precios depende la estrategia de la empresa: orientación a costos, en función de la demanda, en función a la competencia o según del resultado del punto de equilibrio. Como los objetivos como: maximizar utilidades, penetración en el mercado, recuperación rápida de la inversión, obtener utilidades satisfactorias.
- 28. Análisis del punto de equilibrio:** Medio para encontrar el punto, en dinero y unidades donde los costos son iguales a los ingresos.

*Puntode equilibrio (PEq)*

$$= \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Precio} * \text{Cantidad vendida} - \text{Costo Variable Total}}$$

- 29. Tamaño viable de planta:** Se refiere a la capacidad apropiada de planta, el mínimo suele estar dado por el punto de equilibrio y máximo por el tamaño de mercado.
- 30. Capacidad:** Volumen de producción o número de unidades que puede alojar, recibir almacenar o producir una instalación en un tiempo específico.
- 31. Capacidad instalada:** Es el resultado de la definición del tamaño de planta, que resulta del diseño del proceso y está limitada por la capacidad de la tecnología implementada. Puede expresarse de 3 diferentes maneras: Capacidad de procesamiento, de producción y capacidad por disponibilidad de recursos.
- 32. Utilización:** Producción real como porcentaje de la capacidad de diseño.
- 33. Eficiencia:** Producción real como porcentaje de la capacidad efectiva.
- 34. Cuello de botella:** El factor limitante o la restricción de un sistema.
- 35. Cadena de suministro:** Está formada por todas aquellas entidades y procesos involucrados de manera directa o indirecta en la acción de satisfacer las necesidades del cliente. La cadena de suministro incluye a los proveedores, los almacenes de



MP, la línea de producción, almacenes de producto terminado, canales de distribución, mayoristas, minoristas y el cliente final.

- 36. Alianzas:** Acuerdos de cooperación que permiten a las empresas permanecer independientes mientras siguen estrategias consistentes con sus misiones individuales.
- 37. Sostenibilidad:** Satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.
- 38. ISO 14001:** Sistemas de gestión ambiental, sirve como guía a las empresas para que disminuya al mínimo los efectos nocivos sobre el medio ambiente causados por sus procesos.
- 39. Calidad:** Capacidad de un producto o servicio para satisfacer las necesidades del cliente.
- 40. Benchmarking:** Selección de un estándar de desempeño comprobado que representa el mejor rendimiento de un proceso o una actividad.
- 41. Administración de la calidad total (TQM):** Administración de toda una organización de manera que se logre la excelencia en todos los aspectos de los productos y servicios que son importantes para el cliente.
- 42. HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control):** Proceso sistemático y preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria.

### **Evaluación Financiera**

- 43. Flujo de caja económico:** Considera toda la inversión incluida la deuda
- 44. Flujo de caja financiero:** Solo considera el aporte del inversionista. Permite medir mejor la gestión del capital.
- 45. VAN (Valor Actual Neto):** Calcula el valor presente de los flujos de caja futuro en un determinado tiempo aplicándole una tasa de descuento y considerando la inversión del proyecto. El resultado debe ser mayor a 0, siendo positivo.
- 46. TIR (Tasa Interna de Retorno):** Es el rendimiento de los flujos futuros esperados considerando la inversión del proyecto. El resultado debe ser mayor a la tasa de descuento del VAN, generalmente el COK.
- 47. Periodo de recuero:** El tiempo en el cual se recuperará el dinero invertido en el proyecto.

**48. Relación Beneficio/Costo:** Relación entre el VAN (sin considerar la inversión) y el dinero invertido.

**49. Liquidez:** Mide la capacidad de pago en corto plazo.

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

**50. Solvencia:** Mide el nivel que tiene la empresa en activos en relación a sus obligaciones financieras y/o no financieras.

**51. Gestión:** Cuanto genera cada sol de activos invertido

Rotación de activos totales = Ventas/Activo total

$$ROA = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Activos}}$$

$$ROE = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Patrimonio}}$$

**52. Costo de oportunidad (COK):** Rendimiento esperado por los accionistas.

**53. Modelo CAPM:** Modelo utilizado para el cálculo del COK.

$$COK = Rf + \beta \times (Rm - Rf) + Rp$$

Rf: La tasa libre de riesgo

$\beta$ : El factor de apalancamiento que indica si un activo puede o no responder a variaciones del mercado. Cuando es  $>1$  es menos propenso y  $<1$  es más propenso a responder al mercado.

Rm: La rentabilidad promedio del mercado, es posible utilizar el rendimiento de la bolsa de valores de su sector

Rp: La tasa de riesgo país

**54. Reserva legal:** Garantía para los acreedores de la empresa, se acumula 10% anual hasta llegar al 20% del capital social.