

Universidad de Lima
Escuela de Posgrado
Maestría en Administración y Dirección de Negocios



RESTAURANTE “ÑAM”

Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en
Administración y Dirección de Negocios

Guillermo Arturo Davies Oré
Código 19852092

Renato Eder Monzón Rivera
Código 20061793

Asesor: Edmundo Casavilca Maldonado

Lima – Perú
Junio de 2018



RESTAURANTE “ÑAM”

TABLA DE CONTENIDO

Índice de figuras.....	8
Índice de cuadros.....	9
RESUMEN EJECUTIVO.....	10
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	
1.1 Presentación de la empresa.....	12
1.2 Marco teórico y Mercado (benchmark y mejores prácticas empresariales).....	14
1.3 Motivación del proyecto.....	20
1.4 Percepción de la necesidad: análisis problema-solución.....	21
1.5 Descripción de la idea y la oportunidad.....	22
1.6 Justificación del atractivo de la propuesta.....	23
1.7 Estrategia inicial y Objetivos de alcance.....	24
1.8 Impacto comercial y responsabilidad social.....	24
CAPÍTULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE SOLUCIÓN	
2.1 Diseño y metodología de Investigación.....	26
2.2 Validación de Hipótesis	26
2.3 Validación de la solución	26
2.4 Muestreo Poblacional.....	26
2.5 Análisis de tendencias y patrones.....	27
2.6 Canvas del modelo de negocio.....	28
CAPÍTULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	
3.1 Visión.....	29
3.2 Misión.....	29
3.3 Valores y ética.....	29
3.4 Cultura Organizacional.....	29
3.5 Objetivos Estratégicos.....	30
3.6 Análisis Externo: Político, legal, circunstancial, económico, geográfico, social, demográfico, cultural, tecnológico, ambiental (PESTEL).....	31
3.7 Análisis interno: Competidores potenciales, clientes, proveedores, productos sustitutos, barreras de entrada (PORTER).....	32
3.8 Análisis sectorial e Identificación de riesgos y amenazas. Análisis FODA.....	33
3.9 Estrategia de éxito (FODA cruzado)	34

CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 Planteamiento de objetivos generales de marketing.....	36
4.2 Estrategias de marketing.....	36
4.2.1 Segmentación y Perfil del cliente.....	36
4.2.2 Posicionamiento y ventaja competitiva.....	37
4.3 Mercado objetivo.....	38
4.3.1 Tendencia de mercado.....	38
4.3.2 Tamaño de mercado.....	38
4.3.3 Mercado objetivo.....	39
4.3.4 Identificación de agentes (clientes, usuarios, compradores, prescriptores, intermediarios, mayoristas, minoristas, comisionistas).....	40
4.3.5 Potencial de crecimiento del mercado.....	41
4.3.6 Rivalidad competidora y Potencial de ventas.....	42
4.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix.....	42
4.4.1 Política de gestión del cliente.....	42
4.4.2 Estrategia de producto: especificaciones, calidad, variabilidad y diversificación.....	43
4.4.3 Estrategia de precios: análisis de costos y precios.....	44
4.4.4 Política comercial.....	45
4.4.5 Estrategia comunicacional y canal.....	46
4.4.6 Estrategia de distribución.....	48
4.5 Plan de Ventas (objetivos anuales, alcance de la oferta) y Proyección de la Demanda (crecimiento y desarrollo)	48

CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES

5.1 Políticas operacionales.....	49
5.1.1 Calidad.....	49
5.1.2 Procesos.....	49
5.1.3 Planificación.....	50
5.1.4 Inventarios.....	50
5.2 Equipos, actividades y procesos.....	50
5.2.1 Diseño y capacidad de instalaciones.....	50
5.2.2 Equipos de trabajo y apoyos.....	51

5.2.3 Gestión de proveedores, compras y stock.....	51
5.2.4 Tercerización o integración de procesos.....	51
5.2.5 Implementación de las actividades por fases. Cadena de valor.....	52
5.2.6 Proceso de elaboración de bienes y/o prestación de servicios.....	52
5.2.7 Políticas de transformación de la actividad.....	54
5.2.8 Balance Scorecard: control de gestión por indicadores.....	56

CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

6.1 Objetivos Organizacionales.....	57
6.1.1 Naturaleza de la investigación.....	57
6.1.2 Organigrama.....	57
6.1.3 Diseño estructural por proyectos.....	58
6.2 Diseño de puestos y responsabilidades.....	59
6.3 Políticas organizacionales.....	60
6.4 Gestión del talento.....	62
6.4.1 Selección y contratación.....	62
6.4.2 Remuneración y desempeño.....	62
6.4.3 Empowerment y reconocimiento.....	62
6.4.4 Capacitación, motivación y desarrollo.....	63
6.5 Estructura de gastos de RRHH.....	64

CAPÍTULO VII: ESTRUCTURA FINANCIERO - ECONÓMICA

7.1 Supuestos.....	65
7.2 Plan de Inversiones.....	66
7.3 Activos y Depreciación.....	66
7.4 Capital de trabajo.....	66
7.5 Fuentes de financiación y amortización.....	66
7.6 Balances Previsionales (Balance General).....	67
7.7 Cuentas de explotación previsional (CCGP).....	67
7.8 Proyección de ventas y Flujo de Tesorería (Cash flow).....	67
7.9 Análisis de viabilidad y rentabilidad financiera.....	67
7.10 Políticas de aplicación de resultados.....	68
7.11 Tasa de descuento del accionista.....	68
7.12 Indicadores de rentabilidad representativos (WACC, TIR, VAN, ROI, Pay Back, Punto de equilibrio).....	69

7.13 Análisis de riesgo y costo de oportunidad.....	70
7.14 Análisis por escenarios y gráficas.....	70
7.15 Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	71
7.16 Plan de contingencia y disolución.....	71
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
REFERENCIAS.....	72
ANEXO N°1 ANÁLISIS PESTEL.....	74
ANEXO N°2 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	77
ANEXO N°3 ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR.....	80
ANEXO N°4 ENCUESTAS.....	83
ANEXO N°5 LAS 4 P DEL MARKETING.....	88
ANEXO N°6 INVERSIÓN.....	93
ANEXO N°7 DEPRECIACIÓN.....	94
ANEXO N°8 AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO.....	95
ANEXO N°9 BALANCE GENERAL.....	96
ANEXO N°10 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS.....	97
ANEXO N°11 FLUJO DE CAJA - NORMAL.....	98
ANEXO N°12 CALCULO DEL COK.....	99
ANEXO N°13 ESCENARIOS.....	100
ANEXO N°14 ASPECTOS RELEVANTES.....	102
ANEXO N°15 PLAN DE COMUNICACIÓN.....	107
ANEXO N°16 ALQUILERES.....	108



Índice de figuras

Figura 1.1 Diagrama de problemas que afectan el tiempo de atención	21
Figura 4.1 Encuesta pregunta N°1	37
Figura 4.2 Submercados (Corredores de oficinas en Lima)	39
Figura 4.3 Logotipo propuesto	44
Figura 4.4 Propuesta App e-ÑAM.....	47
Figura 4.5 Propuesta Facebook Empresarial	47
Figura 5.1 Diagrama de Cadena de Valor	52
Figura 5.2 Códigos QR del 1 al 12 para las mesas	53
Figura 5.3 Flujograma de atención y preparación	54
Figura 5.4 Diagrama GANTT de actividades	55
Figura 5.5 Diagrama PERT	55
Figura 6.1 Organigrama propuesto	57



Índice de cuadros

Cuadro 1.1 Clasificación de los tipos de comida expedidos por restaurantes a nivel nacional	12
Cuadro 2.1 Canvas del modelo de negocio	28
Cuadro 3.1 Análisis PESTEL.....	31
Cuadro 3.2 Análisis FODA.....	33
Cuadro 3.3 FODA cruzado	34
Cuadro 4.1 Tamaño de Mercado Objetivo por distritos de interés.....	40
Cuadro 4.2 Tamaño de Mercado Objetivo por distritos de interés II.....	40
Cuadro 4.3 Plan de Ventas Proyectado	48
Cuadro 5.1 Balance Scorecard.....	56
Cuadro 6.1 Remuneraciones propuestas	62
Cuadro 6.2 Estructura de gastos en recursos humanos propuesta.....	64
Cuadro 7.1 Estructura del capital de trabajo	66
Cuadro 7.2 Estructura de financiamiento.....	67
Cuadro 7.3 Cálculo del COK del proyecto	68
Cuadro 7.4 Cálculo del WACC del proyecto	69
Cuadro 7.5 Evaluación de rentabilidad	69
Cuadro 7.6 Cálculo del Punto de Equilibrio.....	69
Cuadro 7.7 Evaluación de rentabilidad por escenarios.....	70



RESUMEN EJECUTIVO

En Perú existen alrededor de 220 mil establecimientos dedicados al expendio de alimentos y bebidas, cifra que ha sido impulsada por el éxito de la gastronomía peruana a nivel mundial. Esto ha originado que muchas personas y empresas en el país apuesten por el negocio de la gastronomía.

A pesar de la diversidad de tipos de comida existente, y la variedad en los niveles de atención a los clientes, lo único que no ha variado es la tecnología empleada en la atención a los consumidores.

“ÑAM” nace como una alternativa para esta problemática, para brindar un servicio de calidad (atención y productos) con un alto nivel de sofisticación. ÑAM propone un cambio radical en la manera tradicional del funcionamiento de un restaurante, en la reducción el tiempo de espera de los consumidores y tiempo de atención de los clientes, en la reducción en las actividades de los mozos, etc.

Se propone el empleo de una carta virtual, donde el cliente puede hacer su pedido de manera más ágil y rápida, donde el mozo solo haría la labor de transportar los pedidos desde la cocina hasta la mesa. Además, se ofrecerán otros servicios que mejorarán la experiencia de los consumidores.

Este modelo de negocio es totalmente novedoso en el mercado, lo que atraerá a un público altamente juvenil, a personas que cuentan con poco tiempo para almorzar, y personas curiosas. Este proyecto tiene un alto nivel de crecimiento por lo novedoso de su funcionamiento, su diferenciación con la competencia proporcionara que atraigan a un mayor número de consumidores.

Con estas posibilidades de crecimiento latentes, los inversionistas pueden obtener beneficios en un mediano plazo de tiempo, ya que se considera que este negocio es rentable. La inversión inicial se estima inicialmente en S/. 147,272.00 Nuevos Soles.

TIR NORMAL	
327%	
TASA VAN	
13.19%	
VAN NORMAL	
S/	2,062,048.45

Adicionalmente a todo lo expresado anteriormente, es oportuno señalar que el principal medio de difusión y comunicación serán las redes sociales, ya que el público juvenil y las personas que están muy familiarizadas con la utilización de celulares y tablets emplean principalmente estas herramientas para una comunicación más rápida y afectiva. Se estima un crecimiento rápido con la apertura de nuevos locales, debido a la atracción de un público relativamente joven, lo que convertiría este proyecto en un negocio sumamente rentable, hasta propiciar un escenario sumamente positivo y beneficioso para el inversionista.

TIR OPTIMISTA	
336%	
TASA VAN	
13.19%	
VAN OPTIMISTA	
S/	2,383,052.36

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1 Presentación de la empresa

En la actualidad, es innegable el crecimiento y el reconocimiento de la gastronomía peruana y cómo esta ha ido evolucionando a través del tiempo. Ahora se puede observar una amplia variedad en la carta que se ofrece en los distintos restaurantes en el Perú, entre los principales están:

Cuadro 1.1 Clasificación de los tipos de comida expedidos por restaurantes a nivel nacional.

Clasificación de los Tipos de Comida Expendidos por Restaurantes a Nivel Nacional	
Categoría	Descripción
Cocina Peruana	Chifa (Chino-peruana)
	Comida Marina (pescados y mariscos)
	Comida Regional
	Cocina Criolla
	Otros tipos de comida peruana
Internacional	Francesa
	Italiana
	Japonesa
	Mexicana
	Otras
Fusiones	Cocina Novoandina
	Otras Fusiones
Saludable	Cocina orgánica, light, etc.
Otras Categorías	Parrillas, Molecular, etc.

Elaboración: MAXIMIXE

Fuente: Servicios Gastronómicos en el Perú, MAXIMIXE, 2009

De acuerdo a lo señalado por el personal de la Cámara de Comercio de Lima al Diario Gestión (2009), “de los 220 mil establecimientos existentes, solo 65,891 corresponden a la categoría de restaurantes categorizados (de uno a cinco tenedores) y no categorizados. Y, lo que es peor, de ese total apenas el

1.2%, es decir 800 locales, cuentan con la acreditación del programa Restaurantes Saludables, que lidera el Ministerio de Salud (Minsa)”.

Diario Gestión. 2009. Sólo 800 de 220 mil restaurantes de Lima tienen certificación de saludables.

Recuperado de <https://archivo.gestion.pe/noticia/287810/solo-800-220-milrestaurantes-lima-tienen-certificacion-saludables>

Lo anterior manifiesta la gran informalidad existente en el mercado y el poco cumplimiento de las normativas existentes, (Resolución Ministerial N°363-2005/MINSA) cuya finalidad es asegurar la calidad sanitaria de los alimentos y bebidas que se expende en el mercado nacional. Pero a pesar de todos estos contratiempos, el “Boom de la gastronomía” ha permitido un rápido crecimiento en la cantidad y calidad de los distintos tipos de restaurantes. Sin embargo, este crecimiento vertiginoso no ha sido acompañado con la utilización de las tecnologías que faciliten y agilicen los tiempos de atención a los consumidores.

Como una propuesta de solución a esta problemática, surge la idea de negocio de un Restaurante Tecnológico “ÑAM”, el cual emplea un software que agiliza la atención de los clientes, permite contar con información en tiempo real de los hábitos de consumos de los consumidores. Este proyecto es sumamente novedoso ya que no existe un servicio similar en el sector, y con una labor social bien marcada en la propuesta de negocio (Políticas de eliminación de desperdicios y empleo de personas con habilidades especiales - Síndrome de Down) y otros beneficios adicionales.

Adicionalmente a todos los beneficios ya mencionados, se puede contar con información de los niveles de inventarios y la aplicación de políticas de control de inventarios más precisas y exactas que permitan optimizar los costos de la empresa. Por todo lo mencionado, es un proyecto con altas perspectivas de crecimiento a largo plazo en la modalidad de cadenas de restaurantes y franquicias en distintos puntos a nivel nacional e internacional.

1.2 Marco teórico y Mercado (benchmarking y mejores prácticas empresariales)

Antes de empezar esta investigación, es importante que se defina qué tipo de restaurante se va a implementar. Tradicionalmente, los restaurantes pueden clasificarse de distintos modos, uno de ellos es la clasificación “por tenedores”, a saber:

- **Restaurantes de lujo (cinco tenedores).** Poseen una organización eficaz y tienen políticas internas y externas. La decoración se realiza con materiales de la mejor calidad, al igual que los alimentos, los cuales se preparan al momento, se eligen de una carta y se sirven en la mesa. Además, poseen una carta de vinos.
- **Restaurante de primera clase (4 tenedores).** También conocidos como full service, tienen una estrategia de venta distinta a la de los restaurantes de lujo, ya que además de ofrecer platos a la carta, cuentan con un menú de entre 5 a 7 opciones y una variedad de bebidas alcohólicas limitada.
- **Restaurante de segunda clase (3 tenedores).** Llamado también restaurante turístico. No tiene un acceso especial para los empleados y proveedores, se usa el mismo ingreso que el de clientes, pero en horario donde no hay atención. El espacio de servicio es más restringido, su carta cuenta solo con seis tiempos: entremeses, sopas y cremas, verduras, huevos o pastas, especialidades de pescado, especialidades de carnes y postres, dulces, helados o fruta.
- **Restaurante de tercera clase (2 tenedores).** Restaurantes en los cuales solo se requiere contar con insumos resistentes y no lujosos, se puede ofrecer hasta 4 entradas. El acceso es compartido por clientes y personal y cuenta con baños para hombres y para mujeres. Esta es la clasificación que corresponde a nuestra propuesta de restaurante.
- **Restaurante de cuarta clase (1 tenedor).** Tienen separado el comedor de la cocina, ofrece un menú sencillo con al menos cuatro entradas. Vajilla,

cristalería y mantelería sencillas, limpias y resistentes. Los meseros no requieren estar uniformados, solo muy bien aseados.

Sin embargo existe otra clasificación de los restaurantes que se define de acuerdo a las costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales y el tipo de clientes, como se detalla a continuación:

- **Restaurantes Gourmet.** Aquí los alimentos son de alta calidad y servidos a la mesa, el servicio y menú es muy parecido al de primera clase, en general se especializa en platos poco comunes y muy bien elaborados.

- **Restaurante de especialidad.** Ofrece una variedad limitada de estilos de cocina, su menú cuenta con diferentes platillos de acuerdo a su especialidad. En ocasiones se confunde con el restaurante étnico que acostumbra ofrecer los platillos más representativos de una región. Dentro de esta clase de restaurantes, encontramos otra clasificación de acuerdo al tipo de comida:

- Vegetarianos y macrobióticas
- Pescados y mariscos
- Carnes rojas
- Aves

- **Restaurante familiar.** Se sirven alimentos sencillos a precios accesibles, se caracteriza por el tipo de servicio que es bastante confiable, generalmente este tipo de restaurantes son franquicias. “Ñam” encaja en esta clasificación.

- **Restaurante buffet.** Los comensales pueden elegir entre una gran variedad de platillos cocinados y dispuestos para autoservicio. Generalmente, el precio es una cantidad fija por persona, aunque en ocasiones el precio va de acuerdo a la cantidad de platos.

- **Restaurante de comida rápida.** Este tipo de restaurantes son informales y ofrecen productos simples y de rápida preparación como hamburguesas, papas fritas, pizzas o pollo frito.

- **Restaurantes temáticos.** Se clasifican de acuerdo al tipo de comida que ofrecen, aquí es donde encontramos los que ofrecen alimentos de acuerdo a su origen (cocina italiana, cocina francesa, argentina, etc.). También encontramos los restaurantes espectáculos, que son los que generalmente están asociados con algún tipo de personaje o tipo de música. En este tipo de negocios y los restaurantes de especialidad, podemos encontrar una gran afluencia de turistas, debido a las actividades del turismo gastronómico.
- **Comida para llevar.** En estos establecimientos se ofrece una gran variedad de primeros platos, segundos y aperitivos, expuestos en vitrinas frías o calientes, dependiendo del tipo de alimentos. Los clientes confeccionan un menú de acuerdo a la oferta de alimentos que tiene, se usan recipientes desechables.

De acuerdo con ambas clasificaciones, el restaurante Ñam se considerará como un restaurante familiar de dos tenedores, enfocado a personas que trabajan en oficinas y locales comerciales.

Como es bien conocido, existe una amplia variedad de restaurante en Lima Metropolitana, cada uno con una amplia variedad de productos ofrecidos; sin embargo, el éxito de un negocio radica en el equilibrio de productos de calidad, buen nivel de atención y servicios adicionales sin costo.

- ★ Pero para poder determinar la elección de compra de un consumidor, el cual es muy importante en las organizaciones sea cual sea su rubro, ha llevado a un sin fin de explicaciones y teorías. Según Rolando Arellano Cueva en su libro **“Comportamiento del consumidor - Enfoque América Latina”** manifiesta lo siguiente:

“Las actitudes son probablemente el tema al cual los investigadores del comportamiento del consumidor le asignan la mayor importancia relativa. La relación estrecha que existe entre las actitudes y el comportamiento ha llevado a los especialistas de marketing a tratar de conocerlas con el fin de crear productos compatibles con ellas o, por el contrario, tratar de cambiarlas para adaptarlas a los productos que se ofrecen”. (p.187)

En la elección del consumidor por un producto o servicio determinado influyen muchos aspectos, que van desde pensamientos, sentimientos, actitudes y otros que se dan a nivel psicológico. Por lo que es importante determinar cómo está compuesta la sociedad peruana en la actualidad. Según Rodolfo Arellano en su libro Comportamiento del Consumidor - Enfoque América Latina, los estilos de vida de los peruanos se dividen de la siguiente manera (pp. 384-385):

- Conservadores (20.5% de la población)
- Tradicionales (18.1%)
- Progresistas (17.6%)
- Sobrevivientes (16%)
- Trabajadores (10.5%)
- Adaptados (8.2%)
- Afortunados (4.2%)
- Emprendedores (2.8%)
- Sensoriales (2.1%)

Si bien es cierto, esta clasificación describe a la sociedad peruana, pero en el Perú y más específicamente en Lima, ha ocurrido un fenómeno que ha cambiado la manera tradicional en el que la sociedad ha ido interactuando con los diversos agentes externos que han afectado la economía. En el diario El Comercio, en el segmento Día 1 del 2016. Recuperado el 13 de agosto del 2017 de <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/arellano-marketing-6-grandes-tendencias-consumidor-peruano-152039>, se mencionó lo siguiente:

1. Hay una nueva clase media y está consolidada. La rapidez del crecimiento durante el ‘boom’ de los minerales hizo que se popularizara la creencia de que el engrosamiento de la clase media era un fenómeno endeble, que podría desaparecer. “No ha sido así. La nueva clase media no es endeble sino que se ha consolidado”.

El rombo social se ha acentuado y, con datos hasta agosto del 2016, en Arellano Marketing indican que en Lima el 42% de la población está en el segmento C. Pero no solo es un fenómeno de la ciudad capital.

2. Hay nuevas mujeres que han visto reforzada su independencia, gracias a que cada vez tienen más educación y liderazgo. Esta tendencia se ha visto favorecida por el menor número de integrantes de las familias y porque ha aumentado considerablemente el consumo fuera del hogar.

3. Los jóvenes y los nuevos jóvenes siguen siendo la fuerza del Perú. “Tenemos un bono demográfico y lo seguiremos teniendo por lo menos hasta el 2030. Son trece años que se deben aprovechar”, indica Arellano. El que la mayor parte de la población sea joven significa que habrá más ingresos para cubrir las necesidades de menos personas.

No son los típicos ‘millennials’ sino que tienen espíritu de la Generación X, en el sentido de que el 65% de ellos tiene como objetivo crecer económicamente y afirman que deben trabajar duro para conseguir sus objetivos. “Esta generación todavía no es la del relajo”, advierte.

Arellano señala que otro dato importante es que, por primera vez en el Perú, entre los más jóvenes hay más trabajadores dependientes que independientes, lo que significa que tienen más estabilidad económica que las generaciones precedentes.

4. Hay nuevas provincias. “En el interior del país una de las características más importante es el acercamiento de las ciudades, debido a la mayor cantidad y calidad de las carreteras y al mayor número de vuelos”, recalca Arellano. Esa conectividad también ha mejorado hacia la zona rural, por lo que hay una mayor movilidad y relación económica entre las zonas rural y urbana de cada ciudad importante del país.

Asimismo, los ingresos siguen aumentando en las provincias más que en Lima; y Arellano dice que se consolidan los cuatro Perú, con polos y características importantes y diferenciadas en el norte, sur, centro y oriente del país.

5. La relación con Internet es fuerte. Si bien el Perú todavía tiene cierto retraso en conectividad a nivel país, Arellano llama la atención acerca de que, entre los jóvenes, el 86% está conectado y que no sería raro que haya sectores en que las empresas que se dirigen a jóvenes encuentren que el 100% de sus clientes está conectado. “Hay que trabajar en Internet”, recomienda.

6.- Los nuevos ricos. Una sexta tendencia existente en la sociedad peruana es el surgimiento de los nuevos ricos. El número de peruanos ricos sigue creciendo y son un mercado cada vez más importante (lo que explica que varias marcas de lujo abran locales en el país), y por ello, Arellano recomienda fijarse en cómo son. El especialista empieza señalando que la mayor parte de ellos no son del tipo sofisticado, la mitad de todos los ricos se ven a sí mismos como de clase media, el 65% del total son mestizos y, en general, son optimistas a partir de que su riqueza crece cada año.

Como se ha mencionado en el punto 3 de lo mencionado por Arellano en el Comercio, son los jóvenes quienes son el motor de la economía peruana, ya sean como trabajadores o consumidores que exigen nuevos y mejores productos o servicios, con un alto grado de tecnología. Esto significa que son los jóvenes quienes tienen una mayor capacidad adquisitiva, este fenómeno se ve reflejado en una nota de prensa del INEI, publicado el 18 de enero del 2017. Recuperado de donde menciona lo siguiente:

“El 54,2% de la PEA ocupada tiene entre 25 y 44 años de edad, 25,5% de 45 y más años de edad y 20,3 % de 14 a 24 años. Según el nivel de educación alcanzado por la PEA ocupada, el 47,5% tiene educación secundaria, 25,6% superior universitaria, 18,9% superior no universitaria y 8,0% educación primaria. Cabe indicar que el 33,1% se desempeña como trabajador independiente y el 62,6% como dependiente.”

Adicionalmente, según lo mencionado anteriormente por Rodolfo Arellano en el Día del Comercio, en el punto 5, la relación que tienen los jóvenes con

el internet es sumamente fuerte. En la actualidad, se puede observar la cantidad de aplicaciones que salen para los celulares diariamente, que tienen como finalidad simplificar diferentes aspectos de nuestra vida, desde las redes sociales, bancos, entretenimientos hasta cultura y educación.

Es innegable la dependencia que tienen las personas en la actualidad a los aparatos electrónicos, y cómo ahora se exige en casi cualquier rubro la agilización de procesos y la reducción de los tiempos de espera.

Como resultado de todo lo mencionado se busca integrar un restaurante que atienda las tendencias, comportamientos y actitudes de los clientes para que los productos (platos) ofrecidos sean del gusto y agrado del consumidor, y se cumpla la premisa que todo empresario debe tener en cuenta, manifestado brillantemente por Rolando Arellano en marco del programa “Top Marketing de la Sociedad Peruana de Marketing”. Recuperado de : <http://blogs.gestion.pe/consumerpsyco/2016/06/el-nuevo-consumidor-peruano-y-el-desafio-del-marketing-hoy.html> donde menciona lo siguiente:

“No se trata de vender, sino de que te vuelvan a comprar...No es lo que yo quiero, es lo que el cliente necesita”. Se trata de entender que el negocio del marketing es la lealtad y satisfacción del consumidor y por eso necesita una renovada visión de mercado...que parta de entender personas y no solo bolsillos”

1.3 Motivación del Proyecto

El presente proyecto tiene como finalidad principal el desarrollo de un negocio sostenible a lo largo plazo, altamente eficiente, que mantenga políticas de reclutamiento y retención de personal competitivo en los distintos puestos del negocio, entre otros. La innovación en las tecnologías empleadas en la atención a los clientes es fundamental, ya que el crecimiento del negocio va a depender de una constante evolución de las tecnologías utilizadas, manteniendo la rentabilidad esperada a lo largo del tiempo.

Adicionalmente, proporcionar al mercado un nuevo modelo de negocio que permita que la atención de los clientes sea de manera rápida, ágil, reduciendo

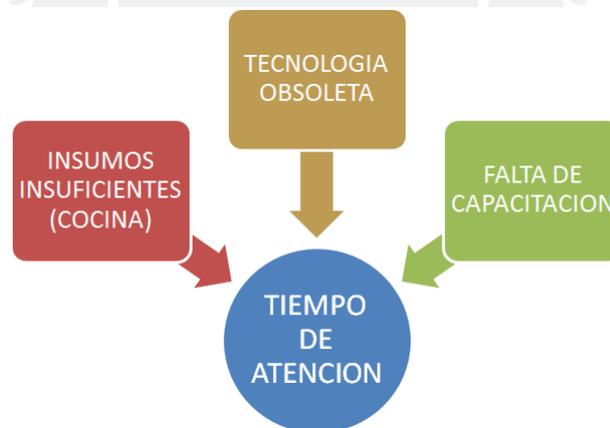
errores y sobre todo con un alto nivel de calidad en los productos y servicios ofrecidos. Que permita valorar el tiempo limitado que cuentan las personas debido a sus actividades diarias, ya que esto en la actualidad no se valora ni se le da la importancia debida.

1.4 Percepción de la necesidad: análisis problema-solución

En la actualidad, a pesar de la gran variedad de productos y calidades de los mismos, lo único que no ha variado es en las tecnologías empleadas en la atención al cliente. Este desatención en la forma en la que se atiende al consumidor ha originado que el tiempo de atención al cliente sea un poco extenso, lo que genera muchas molestias y en ciertos casos la pérdida de los clientes.

Para poder entender esta problemática se debe analizar desde varias perspectivas que pueden originar la demora en la atención al cliente, como se ejemplifica a continuación:

Figura 1.1 Diagrama de problemas que afectan el tiempo de atención.



Elaboración Propia

Se considera que el uso de los métodos tradicionales es una de las principales causas en la demora de la atención al cliente, por lo que se propone un cambio radical en las tecnologías que se emplean en la actualidad (papel y lapicero) con el uso de una aplicación que funcione en celular, Tablet o PC y que disminuya los tiempos de atención, considerando que en la actualidad las personas cuentan con un tiempo muy reducido por

sus distintas labores que realizan, y de esa manera poder satisfacer las expectativas de todos los comensales.

Actualmente, los modelos que buscan satisfacer la necesidad de rapidez en el servicio de comida son las apps de delivery tales como Glovo, Uber Eats, Domicilios.com, etc. que serían nuestros principales competidores.

1.5 Descripción de la idea y la oportunidad

Para poder atender la oportunidad de mejora mencionada en el punto anterior, la propuesta planteada en la presente investigación, para poder solucionar este problema, se plantea el siguiente modelo de negocio:

- El modelo se basa en una App (Aplicación para sistemas operativos Android e IOS) que permitirá que los clientes puedan acceder a la carta, promociones y otra información.
- Con esta aplicación se realizarán los pedidos y pagos con las tarjetas de crédito de manera virtual.
- La preparación del pedido recién empieza cuando el cliente llega a la mesa y escanea el código QR de esta. Este es el disparador de los procesos de preparación, atención y despacho.
- En la cocina habrá una tablet o PC en donde se mostrarán los pedidos en el orden de llegada.
- Una vez preparado el pedido, el cocinero comunica al mozo, a través de la App, que el pedido está listo para ser despachado. El sistema ya tiene registrado a qué mesa entregarlo.
- Los mozos solo llevan el pedido, no toman el pedido ni cobran.
- Cuando el cliente ha terminado de consumir, simplemente se retira, no hay tiempo de espera porque su pedido lo canceló por adelantado.

En caso de que el cliente sea nuevo, no tenga celular o no tenga la App:

- En la zona de espera, en caso las mesas están ocupadas y los clientes no cuenten con la aplicación, se contará con una tablet para que las personas hagan su pedido, con el apoyo de uno de los mozos.
- Si hay mesas disponibles, el cliente nuevo o sin la App se sienta y el mozo le entrega una tablet, le explica el sistema y lo ayuda a realizar su pedido.
- Una vez hecho el pedido, el cliente se acerca a caja y cancela.
- La cancelación del pedido valida la orden y recién se envía a cocina para su preparación.
- Adicionalmente, y en caso se requiera, el cliente podrá contar con tarjetas prepago, que se recargará dependiendo del monto de consumo de los clientes.
- En cada mesa habrá una estación de carga de celulares, esta se activará dependiendo de las necesidades de clientes

1.6 Justificación del atractivo de la propuesta

Alimentarse es una de las necesidades básicas en la pirámide de Maslow, es algo inevitable y que además de cumplir la función de nutrir también es fuente de placer y relax. Un alimento agradable, en buena compañía, permite a las personas reponer las fuerzas, hacer un alto en el trabajo y afrontar el resto de la jornada de manera óptima. El ritmo de vida actual es acelerado y las personas que trabajan disponen de un tiempo limitado para almorzar, además de, en muchas ocasiones, también un presupuesto limitado.

Nuestra propuesta busca hacer que la hora del almuerzo no se convierta en un momento más de tensión al ver cómo el tiempo transcurre haciendo cola o esperando a que el mozo se acerque a tomarnos el pedido. Vamos a poner el proceso de pedido, literalmente, en las manos del cliente, a través de un menú interactivo, de una “carta virtual” en un dispositivo portátil y ligero, su propio celular o una Tablet PC que le permita al cliente elegir lo que desea comer y pedirlo directamente desde su mesa. El cliente pagará su pedido por adelantado desde la aplicación si la asoció a su tarjeta de crédito o débito o a una gift card. Se elimina así la demora en la atención por parte de los mozos, quienes están bastante ocupados en horas de gran afluencia como lo es

la hora del almuerzo. El mozo limitará su función a llevar los alimentos a la mesa correspondiente. El sistema electrónico de pedido permitirá también un manejo logístico óptimo en tiempo real, sabremos qué alimentos se consumen con más frecuencia y esto posibilitará una gestión de inventario de ingredientes e insumos del tipo Pareto que incluso podrá ser monitoreada a distancia por los propietarios del restaurante. Otras ventajas del sistema, son conocer los tiempos de preparación de los distintos platos, los tiempos de atención de los mozos y el número de mesas atendidas, los días y horas de mayor afluencia, los platos más pedidos por cada cliente, etc. lo que nos permitirá realizar un análisis y tomar decisiones de carácter operativo, logístico, de marketing, etc. Esta información nos permitirá mejorar nuestros procesos, optimizar la gestión del almacén, comprar los ingredientes necesarios, etc.

1.7 Estrategia inicial y Objetivos de alcance

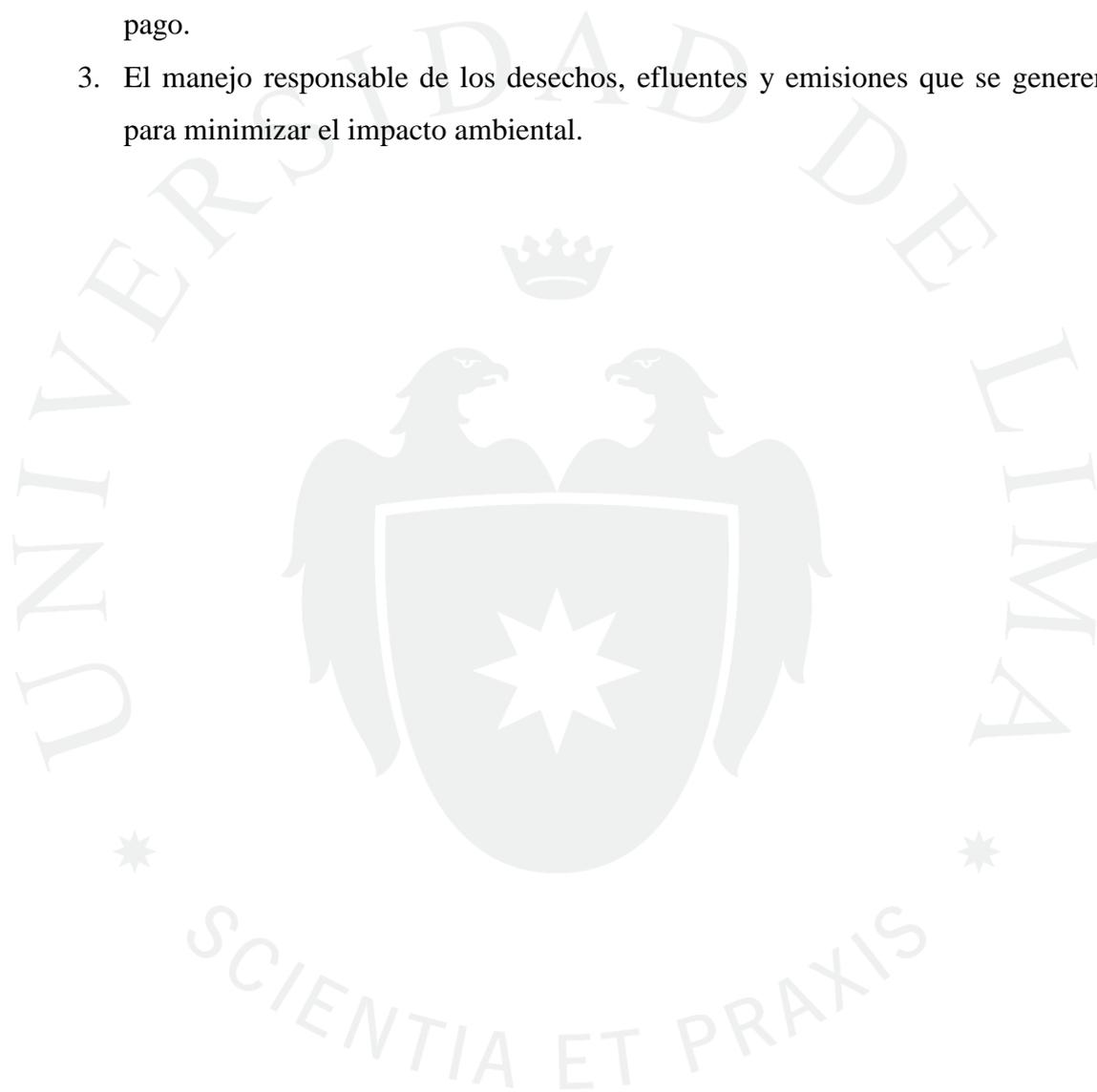
El proyecto busca como público objetivo a trabajadores de oficina o establecimientos comerciales que tienen un tiempo limitado para almorzar y que necesitan una atención rápida y una comida sabrosa y bien preparada, con calidad e higiene óptimas. Buscamos atender a personas familiarizadas con el uso de la tecnología, “nativos digitales” que se sientan cómodos con ella, para quienes el servicio resulte algo práctico, atractivo, conveniente y novedoso. Nuestro proyecto busca utilizar la tecnología como un medio para agilizar el pedido y la atención a los comensales, brindándoles un servicio eficiente y una experiencia agradable.

1.8 Impacto comercial y responsabilidad social

El impacto comercial se basa en una pronta atención, es decir, tener las ventajas de un “fast food” pero con comida tradicional, de estilo casero, variada y a un precio asequible para personas que por motivos de trabajo almuerzan fuera de casa a diario y que valoran la rapidez en la atención. Esto proporcionará también una mejor calidad de vida, ya que al agilizarse el proceso de atención en la toma del pedido y el pago el comensal dispondrá de algunos valiosos minutos extras para disfrutar de sus alimentos y realizar otras actividades.

En lo concerniente a la responsabilidad social, tenemos considerados tres frentes:

1. La incorporación de personas con habilidades especiales (Síndrome de Down) para la entrega de los pedidos. (Uno de los cinco mozos.)
2. La atención a clientes de la Tercera Edad que transiten en la cercanía a nuestro local, en la modalidad de Delivery o, si vienen a consumir en el restaurante, dándoles preferencia y apoyo en el uso de las Tablet para realizar su pedido y pago.
3. El manejo responsable de los desechos, efluentes y emisiones que se generen, para minimizar el impacto ambiental.



CAPÍTULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE SOLUCIÓN

2.1 Diseño y metodología de Investigación

Para el presente estudio se procederá a realizar una “*Investigación Cuantitativa*”, ya que se basa en un análisis objetivo, sobre todo es una *investigación no experimental*, ya que no se tiene un control sobre las variables independiente de la investigación. Además de lo antes mencionado, es importante recalcar que se analiza una realidad determinadamente constante y adaptable a través del tiempo (gustos y preferencias de las personas), se asume una realidad objetiva y se puede inferir resultados.

2.2 Validación de Hipótesis

Para el presente estudio se presenta las siguientes hipótesis:

Hi: Las personas, además de la calidad de la comida, valoran la rapidez de la atención en un restaurante

Ho: Las personas solo valoran la calidad de la comida en los restaurantes, pero no la rapidez de la atención.

2.3 Validación de la solución

El proceso de validación de la hipótesis principal se dará a través del procesamiento de toda la información primaria y secundaria, obtenidos luego de un estudio de toda la información disponible (libros, tesis, estudios, publicaciones, etc.) y posteriormente por medio de un estudio de mercado que mostrará la factibilidad o no de la presente investigación.

2.4 Muestreo Poblacional

Para poder determinar el tamaño de la muestra poblacional requerida, es importante señalar que nuestro público objetivo son trabajadores de oficinas y negocios comerciales que tienen un grado de afinidad con el empleo de los aparatos electrónicos

(celular, computadora y tablet) y las distintas formas de pago por estos medios electrónicos que, trabajan en la zona financiera del distrito de San Isidro.

Para poder determinar con exactitud las expectativas de ese universo de personas (el público objetivo) se realizó una Encuesta a 384 personas.

2.5 Análisis de tendencias y patrones

Las tendencias y patrones del presente estudio provienen de los resultados de las encuestas realizadas. Dichos resultados están descritos y explicados por medio de gráficos y cuadros.

Los patrones de conducta o tendencias de los consumidores en hábitos y formas de consumo en el sector gastronómico que el presente estudio manifieste, también tendrán el mismo origen (Encuestas) y serán explicados de la misma manera (cuadros estadísticos, gráfico de barras, etc.)

2.6 Canvas del modelo de negocio

Cuadro 2.1 Canvas del modelo de negocio.

ALIADOS Alianzas estratégicas con los proveedores de insumos para cocina	PROCESOS CLAVE Generar el pedido por medio de la plataforma virtual	PROPUESTA DE VALOR Contar con una herramienta tecnológica (tablets, aplicación y plataforma web) que agilicen el tiempo de atención a los clientes	RELACION CON EL CLIENTE La relación con los clientes será directa, por medio de redes digitales, ofreciendo descuentos y promociones, empleando la base de datos de los clientes con la información de sus consumos habituales generar promociones personalizadas	CLIENTE O USUARIO Trabajadores de oficina y/o negocios comerciales que laboran en las cercanías del restaurante
	PERSONAS CLAVE Programador de la aplicación Cocineros Mozos Cajera			
Acuerdos con los trabajadores para poder mantener el nivel de atención a los clientes	RECURSOS CLAVE Internet Aplicación virtual Tablets Carta virtual	Contar con servicios adicionales (Internet, puertos de carga de celulares en cada mesa, pago virtual, etc.)	ENTREGA DE VALOR La entrega de valor se realizará en el punto de venta (restaurant) y delivery, mediante el uso de la aplicación por celular	Residentes que viven en los alrededores del restaurante Personas que estén interesadas en consumir en el restaurante pero que no vivan en la periferia del mismo
	REPARTIDORES - DELIVERY			
COSTOS CLAVE	La monetización del proyecto se dará mediante el nivel de consumo de los clientes y su ticket promedio de cada uno de ellos		MONETIZACIÓN	
Entre los más importantes están: Desarrollo de la aplicación virtual, Tablets, mesas con estación de carga de celulares, personal, etc.				

CAPÍTULO III: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

3. Planeamiento Estratégico

3.1. Visión.

Ser reconocido como el primer restaurante tecnológico del Perú al brindar un servicio rápido y eficiente y con productos de buena calidad, optimizando el nivel de servicio.

3.2. Misión.

Ser un restaurante que proporcione productos de buena calidad, brindando una experiencia de servicio óptima aplicando un sistema virtual que permitirá reducir al mínimo el tiempo de toma de pedido dirigido a un público familiarizado con el uso de tecnologías de información.

3.3. Valores y ética.

- Honestidad: Para con nosotros mismos, nuestros clientes y consumidores.
- Confiabilidad: Hacer las cosas bien desde un inicio y todo el tiempo, sin necesidad de ser observados.
- Calidad: Ofreciendo al cliente productos elaborados bajo los más altos estándares de calidad en materias primas e insumos.
- Innovación: Satisfacer eficientemente los requerimientos del cliente con un buen producto y una experiencia de servicio óptima a través del uso innovador de tecnologías ya existentes, la creatividad y el trabajo en equipo.

3.4. Cultura organizacional

“ÑAM” se caracteriza por el uso de tecnología de la información y por una innovación permanente como la principal ventaja competitiva que nos va a diferenciar de la competencia.

Se busca un clima laboral agradable, en donde se incentive la creatividad de las personal, las ideas novedosas y el mejoramiento de procesos y la calidad de los

productos finales y servicio. Para poder lograr estos aspectos, se van a implementar políticas que incentiven el compañerismo y el trabajo en equipo que permitan y favorezcan la experiencia de consumo.

Además se busca crear políticas de inclusión, de la no discriminación por credo, ideas o sexo. Minimizaremos constantemente el impacto ambiental mediante el uso de políticas que permitan el manejo de residuos y la no contaminación en ningún área o etapa del proceso

Adicionalmente, motivamos a nuestros clientes para que nos proporcionen ideas frescas y nos digan qué les gustaría encontrar, premiando aquellas ideas que se implementen.

3.5. Objetivos Estratégicos.

- Elaborar los manuales de procedimientos con miras a tener franquicias para junio 2022
- Mejorar la estructura de costos en los próximos dos años
- Reconocimiento de la empresa y el reconocimiento de los productos y forma de atención

3.6. Análisis externo: Político, legal, circunstancial, económico, geográfico, social, demográfico, cultural, tecnológico, ambiental (PESTEL).

Cuadro 3.1 Análisis PESTEL.



Elaboración Propia

Para más detalles, ver el ANEXO N°1

3.7. Análisis interno: Competidores potenciales, clientes, proveedores, productos sustitutos, barreras de entrada (PORTER).

- Poder de negociación de los Proveedores
 - ❖ Los proveedores de insumos tienen un poder de negociación relativo ya que depende de varios factores (Tamaño, tiempo en el mercado, contactos, etc.)
 - ❖ Los proveedores del Software tienen una gran influencia, ya que el mantenimiento del mismo evitará que se originen problemas inesperados, y todo el modelo del negocio gira en torno al correcto funcionamiento del software.
 - ❖ Otros proveedores: son todos aquellos proveedores de materiales, equipos y demás enseres; tienen un poder relativamente bajo, ya que existe en el mercado una gran diversidad de precios y calidades.
- Poder de negociación de los clientes
 - ❖ El poder de negociación es bajo, debido a la alta cantidad de oferta que existe, y las elecciones se concentran en gustos, preferencias, y otros factores.
 - ❖ Las redes sociales han otorgado un alto poder a los clientes como un canal de comunicación poderoso.
- ★ ➤ Amenaza de nuevos competidores
 - ❖ Es sumamente fácil la entrada de nuevos competidores, ya que las barreras de entrada son sumamente bajas.
 - ❖ Existe una gran diversidad de competidores que varían dependiendo del tipo de comida ofrecida.
- Amenaza de productos y servicios sustitutos
 - ❖ Existe una gran variedad de productos sustitutos, como por ejemplo, los diversos tipos de comida existentes (saludable, fasto todo, criolla, etc.).
 - ❖ También existen diversos tipos de sectores que ofrecen servicios similares como las cafeterías, postres, etc.

➤ Rivalidad entre competidores existentes

- ❖ La rivalidad entre los competidores es feroz, ya que siempre se compete en términos de calidad, precio, servicio, etc.

Para una información más detallada, revisar el ANEXO N°2

3.8. Análisis sectorial e Identificación de riesgos y amenazas. Análisis FODA.

Para la elaboración del FODA, se han asumido ciertas características propias del sector (explicado más detalladamente en el ANEXO N°3)

Cuadro 3.2 Análisis FODA

FORTALEZAS			DEBILIDADES		
F1	Se cuenta con suficiente equipos para la elaboración de los platos terminados	ICT1	D1	Se requiere invertir en ampliar el almacenamiento de productos.	ICC6
F2	Los trabajadores se hallan motivados, ya que la empresa les ofrece el clima laboral que ellos esperan.	ICTH5	D2	En la actualidad el único canal de distribución que tenemos es la venta directa.	ICC3
F3	Trabajamos con capital propio y con financiamiento a corto plazo.	ICF1	D3	Actualmente no se cuenta con un plan de publicidad, solo con el llamado marketing boca a boca.	ICVM1
F4	Buen nivel de comunicación con los miembros de la empresa.	ICD2	D4	Sistema de Abastecimiento previo acuerdo con los proveedores, pero esta es medianamente eficiente, ya que la mayoría de los proveedores no entregan los productos necesarios en los tiempos pactados.	ICP2
F5	Se cuenta con una app que proporcionan información en tiempo real, la cual es útil en la toma de decisiones	ICC1	D5	Es necesario que los trabajadores reciban una capacitación y someterlos a programas de inducción.	ICTH2
OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
O1	No se atiende el mayor arma de la empresa, los platos a la carta, sino más bien los que generan el menor margen de ganancia	ICP6	A1	Resistencia al cambio en la cultura alimenticia	FS4
O2	Los trabajadores cuentan con la seguridad de que la empresa les brinda estabilidad laboral.	ICTH3	A2	Variación del poder adquisitivo	FE3
O3	Se emplea un control de inventarios – se sugiere kardex o costeo Pareto.	ICC7	A3	Tipo de cambio y estabilidad de la moneda	FE1
O4	Gracias a su buen servicio y calidad en los productos, la empresa cuenta con un creciente número de clientes.	ICC2	A4	Fluctuación de precio	FE5
O5	Se requiere ampliar la capacidad de almacenamiento de la empresa.	ICT4	A5	Informalidad de competidores cercanos	FL1

Elaboración Propia

Se puede observar que las Fortalezas con que cuenta la empresa son sólidas, los cuales les dan una ventaja estratégica con respecto a los competidores cercanos y nos permite afrontar cualquier variación del mercado no prevista. La información recopilada por la aplicación nos da la ventaja de contar en tiempo real datos comerciales, logísticos, hábitos de consumo, frecuencia de platos (diarios y/o fechas especiales), un control de inventarios Pareto, y la oportunidad de conocer las tendencias de nuestros consumidores al momento de ofrecer nuevos platos, promociones y/o variaciones en la carta.

Adicionalmente, podremos obtener un feedback de manera inmediata, el cual nos permitirá aplicar la mejora continua (Kaizen) en nuestros procesos (atención, preparación y/o despacho) a una mayor velocidad de respuesta, lo cual nos origina una gran ventaja diferenciadora con respecto a nuestra competencia

3.9. Estrategia de éxito (FODA cruzado).

Del análisis FODA elaborado en el punto anterior, se desprenden las siguientes acciones estratégicas a realizar durante el proyecto. Estas están expresadas en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.3 FODA cruzado

ESTRATEGIAS - FO			ESTRATEGIAS - DO		
FO1	Innovación y mejora en la tecnología usada en el proceso de distribución	F4-O5	DO1	Capacitar al personal para reducir el tiempo de producción	D5-O3
FO2	Maximizar ingresos para invertirlos en mejorar la infraestructura	F2-O1,04	DO2	Capacitar al personal para mejorar el tiempo y la calidad de atención al cliente	D5-O3
FO3	Optimizar el proceso de producción	F1,F3-O5	DO3	Crear un plan de marketing para llegar a un mayor público	D3,D2-O1
FO4	Incremento en las utilidades	F2,F4,F5-O1,02,03,04	DO4	Capacitación de nuevo personal	O3-D2
FO5	Innovación en los productos ofrecidos	F2-O1,03	DO5	Mayor participación de mercado	D2,D3-O1,02,03,04

ESTRATEGIAS - FA			ESTRATEGIAS - DA		
FA1	Mejorar nuestro servicio, manteniendo nuestra calidad de productos para fidelizar a nuestros clientes	F2-A5	DA1	Capacitación de nuevos clientes potenciales	D2-A1,A2,A4,A5
FA2	Crear nuevos productos con una alta calidad	F2,F3-A1,A4,A5	DA2	Promociones especiales	D3-A2,A3,A4,A5
FA3	Aprovechar la imagen ganada para reducir el impacto de nuevos competidores	F2-A1,A2,A5	DA3	Sorteos de premios cada cierto tiempo	D3-A5
FA4	Satisfacción de los clientes	F1,F2-A1,A5	DA4	Decoración temática en fechas especiales	D3-A1,A5
FA5	Optimizar la estructura de costos	F3-A2,A3,A4			

Elaboración Propia

El correcto empleo de las estrategias planteadas en este punto nos va a colocar en una posición de liderazgo en el sector de restaurantes en la zona de financiera de San Isidro, el cual tiende a ser altamente competitivo.

Actualmente, estamos conscientes de la necesidad de ofrecer empaques amigables con el medio ambiente, - ya que en la actualidad existe una mayor conciencia ambiental - para su distribución y también una política de control de desperdicios.

SCIENTIA ET PRAXIS

CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 . Planteamiento de objetivos generales de marketing.

Para la presente tesis de un proyecto de negocio, como es el caso del Restaurante Tecnológico “ÑAM”, con altas expectativas de crecimiento, se plantean los siguientes objetivos de marketing:

- ❖ Poder alcanzar el 4% de participación de mercado, en el rubro gastronómico, en Lima Metropolitana.
- ❖ Alcanzar un reconocimiento del restaurante por parte de los comensales.
- ❖ Mantener un nivel de queja de los clientes, en comentarios en las redes sociales menor del 4%.
- ❖ Renovar cada seis meses la carta de productos ofrecidos, especialmente con los platos con menos porcentaje de ventas.
- ❖ Ampliar la cartera de productos en un 15% en los próximos dos años, empleando las sugerencias en redes sociales.

4.2 Estrategias de marketing:

4.2.1. Segmentación y Perfil del cliente.

Es importante realizar una buena estrategia de marketing; por lo tanto, la segmentación juega un papel importante, en vista de que hay que tomar en cuenta que el mercado es heterogéneo y lo que se tiene que hacer es dividir en grupos más pequeños, los cuales son homogéneos en relación a sus necesidades.

Apuntamos a los segmentos de mercado B y C.

Nuestro cliente es un trabajador de la nueva clase media. Su perfil es:

- ❖ Hombre o mujer entre 18 y 55 años
- ❖ Que labore en los alrededores de nuestro restaurante, el cual va a estar ubicado en la zona financiera de San Isidro.
- ❖ Que almuerce en restaurantes al menos una vez por semana
- ❖ Que posea un Smartphone y tenga facilidad para el uso de Apps y tecnología
- ❖ Usuario de redes sociales

❖ Que además de una buena comida valore su tiempo

Se aplicó una encuesta in situ en la zona objetivo (Zona financiera de San Isidro, ver Anexo N°3) se encontró que un 16.2% de los encuestados están en el rango de edades comprendido entre 18 y 25 años, 36.8% en el rango de 26 a 35 años, 24.5% entre 36 y 45 años y 21.1% entre 46 y 55 años, lo que totaliza 98.6% en nuestro rango objetivo.

Pregunta 1: ¿Cuál es tu rango de edad?

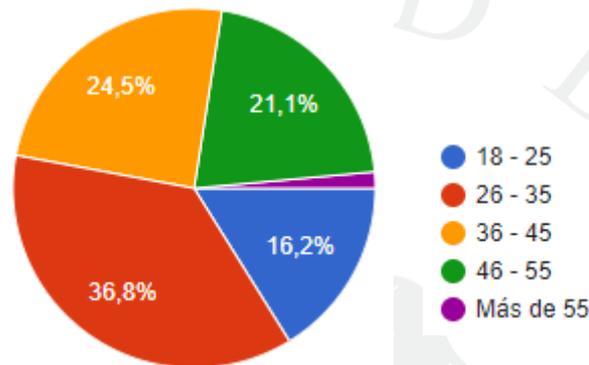


Figura 4.1 Fuente: Encuesta – Elaboración propia

4.2.2. Posicionamiento y ventaja competitiva.

La segmentación del mercado apunta a un público que tiene una gran afinidad por el uso de la tecnología, que tiene muy poco tiempo disponible o cuyas actividades diarias le consumen gran parte del día. En la encuesta encontramos que 95.6% tienen smartphone, y 84.3% utilizan apps y/o plataformas web para realizar transacciones. 77.9% de los encuestados disponen de una hora o menos para almorzar. 89.7% de las personas sí están dispuestos a utilizar una aplicación o plataforma web que les ahorre tiempo en un restaurante (Ver anexo)

Para poder atender a este mercado en crecimiento, se ofrece la apertura de un restaurante que ofrece no solo un servicio de calidad (platos y atención) sino que además brinda un servicio rápido y en donde los errores en los pedidos sean nulos. La encuesta arroja también que un 58.3% de personas pagan entre 10 a 15 soles por almuerzo en días de semana, y un 37,3% pagan entre 16 y 30 soles. Además, de los encuestados, un 19.6% llevan lonchera todos los días de semana, por lo que un 80.4% almuerza en la calle al menos un día por semana.

Para ello se busca posicionarse en la mente de los consumidores por ofrecer una alternativa original y novedosa mediante el empleo de software (una “app” o aplicación) y hardware (celulares y tablets) que optimice el tiempo del que disponen nuestros clientes para crear una experiencia satisfactoria mediante un servicio totalmente innovador y atendiendo las necesidades actuales de las personas.

Dado que un 44.6% de los encuestados indicó preferencia por el delivery, nuestro restaurante también tendrá esa opción. Tendremos repartidores que llevarán los pedidos a las oficinas cercanas, en bicicleta o a pie.

4.3. Mercado objetivo:

4.3.1. Tendencia de mercado.

En Perú, se puede afirmar que existen dos tendencias importantes que convergen en simultáneo, estas son:

- ❖ **LAS PERSONAS ESTÁN MÁS OCUPADAS.** Esta tendencia es innegable: las personas, sin importar su status social, están más ocupadas con sus obligaciones laborales, muchas veces trabajando horas extras o con una carga de trabajo que les obliga a trabajar fuera de las horas de trabajo, lo cual reduce significativamente el tiempo que le pueden dedicar a otras actividades igual de importantes (familia, diversión, alimentación, etc.).
- ❖ **LA GASTRONOMÍA PERUANA ESTÁ EN CRECIMIENTO.** La imagen del Perú como destino gastronómico está en crecimiento, impulsado por el MINCETUR, además del aumento de la concurrencia en MISTURA. Todo lo mencionado conlleva a la apertura de nuevos restaurantes, con lo que la oferta gastronómica está creciendo para atender a una demanda también en expansión.

4.3.2. Tamaño de mercado.

El mercado objetivo es la zona financiera ubicada en el distrito de San Isidro. Según la Tesis “ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA SALUDABLE ORIENTADO A LA NUTRICIÓN” presentada por las ingenieras

Verónica Guzmán y Claudia Salazar, la zona geográfica con un mayor potencial de crecimiento es la zona financiera del distrito de San Isidro que figura en el mapa como Sanhattan, mostrado en la siguiente figura.

FIGURA 4.2



Fuente: Colliers International (2017)

4.3.3. Mercado objetivo.

Al haber elegido la zona financiera de San Isidro (Sanhattan) como área de mayor influencia y considerando que el reglamento nacional de edificaciones estipula que por cada 9 m² deberá laborar un trabajador, se ha propuesto que siendo el total de m² construidos en la zona financiera es de 682,953 m², el calculo correspondiente a la demanda potencial seria:

Cuadro 4.1 Tamaño de Mercado Objetivo por distritos de interés

Mercado de Oficinas Prime de Lima - 1 ^{er} Trimestre 2017 / Edificios existentes															
Zona	Inventario (m ²)			N° Edificios		Disponibilidad (%)			Vacancia (m ²)			Absorción Neta (m ²)	Precio de Renta (US\$ / m ² / mes)		
	A+	A	Total	A+	A	A+	A	Total	A+	A	Total	Total	A+	A	Total
Sanhattan	180,495	188,869	369,363	10	15	23.2%	29.7%	26.5%	41,790	56,028	97,818	6,659	18.35	19.12	18.73
San Isidro Golf	45,286	76,229	121,515	3	14	0.4%	14.7%	9.4%	197	11,196	11,393	-5,570	21.00	22.55	22.52
Miraflores	62,352	63,778	126,130	4	6	13.6%	20.4%	17.1%	8,478	13,033	21,511	-1,636	18.61	18.48	18.54
San Borja	40,936	19,059	59,995	2	3	34.2%	8.9%	26.2%	14,002	1,696	15,697	1,934	18.00	17.00	17.89
Chacarilla	-	10,398	10,398	-	1	-	1.6%	1.6%	-	163	163	502	-	17.00	17.00
Magdalena	-	119,642	119,642	-	7	-	57.9%	57.9%	-	69,237	69,237	-2,080	-	16.18	16.18
Nuevo Este	176,979	80,338	257,318	7	8	48.0%	4.6%	34.4%	84,884	3,696	88,580	8,748	16.87	13.79	16.72
Subtotal	506,048	558,314		26	54	29.5%	27.8%		149,350	155,050	304,400		17.53	18.11	
Total	1,064,362			80		28.60%			304,400			8,558	17.78		

Fuente: Colliers International (2017)

Cuadro 4.2 Tamaño de Mercado Objetivo por distritos de interés II

Mercado de Oficinas Subprime de Lima - 1 ^{er} Trimestre 2017 / Edificios existentes											
Zona	Inventario (m ²)			N° Edificios		Disponibilidad (%)			Precio de Renta (US\$ / m ² / mes)		
	B+	B	Total	B+	B	B+	B	Total	B+	B	Total
Sanhattan	176,849	136,734	313,584	24	38	15.3%	4.7%	10.7%	17.65	17.77	17.67
San Isidro Golf	95,501	58,944	154,445	15	11	17.9%	9.4%	14.6%	17.46	17.22	17.40
Miraflores	76,683	143,549	220,231	15	36	22.1%	14.1%	16.9%	15.66	16.20	15.88
San Borja	19,544	45,342	64,886	4	12	30.5%	14.7%	19.5%	14.99	16.56	15.78
Chacarilla	5,815	65,724	71,539	2	15	14.1%	12.7%	12.8%	16.00	16.57	16.39
Magdalena	17,660	-	17,660	2	-	42.5%	-	42.5%	16.72	-	16.72
San Miguel	8,498	8,113	16,611	1	1	23.8%	-	12.2%	14.00	-	14.00
Nuevo Este	83,579	81,920	165,500	8	17	37.3%	7.3%	22.5%	16.93	16.19	16.76
Centro	-	66,044	66,044	-	12	-	-	-	-	-	-
Lince	-	17,359	17,359	-	3	-	43.9%	43.9%	-	-	-
La Victoria	11,502	4,800	16,302	2	1	97.9%	-	69.1%	13.65	-	13.65
Subtotal	495,631	628,529		73	146	24.2%	9.7%		16.66	16.69	
Total	1,124,160			219		16.07%			16.67		

Fuente: Colliers International (2017)

$$DP = \frac{682,953 \text{ m}^2}{9 \frac{\text{m}^2}{\text{persona}}} = 75 \text{ 883 personas al día}$$

4.3.4. Identificación de agentes (clientes, usuarios, compradores, prescriptores, intermediarios, mayoristas, minoristas, comisionistas).

Entre los principales agentes están:

- ❖ **CLIENTES.** Personas que consumen nuestros productos (comida) pero que además realizan el pago correspondiente por lo consumido por ella u otros consumidores que lo acompañan.
- ❖ **USUARIOS.** Son todas aquellas personas que consumen nuestros productos, pero que no necesariamente son los que pagan la cuenta.
- ❖ **COMPRADORES.** Son aquellas personas que pagan por los productos ofrecidos, pero no necesariamente lo consumen.
- ❖ **PRESCRIPTORES.** Son todas aquellas personas con una capacidad de influencia en las decisiones de las demás. Pueden ser líderes de opinión (Gastón Acurio, Virgilio Peralta, Javier Wong, etc.), personas con influencia en el público juvenil (artistas, comentaristas, etc.) y todas aquellas personas que opinen en las redes sociales
- ❖ **INTERMEDIARIOS.** En el presente modelo de negocio no existe intermediarios, ya que se trata de una venta directa a los consumidores finales en locales donde se elaboran los productos terminados (platos).
- ❖ **MAYORISTAS.** Son nuestros proveedores de materia prima o insumos necesarios para la elaboración de los platos ofrecidos, las compras se realizarán en el Gran Mercado Mayorista de Lima.
- ❖ **MINORISTAS.** Son los proveedores de todos los demás insumos necesarios para la elaboración de los platos o parte del servicio ofrecido pero que no se compran en el Mercado Mayorista, por ejemplo: abarrotes, tablet y otros productos.
- ❖ **COMISIONISTAS.** En el presente modelo de negocio no existen los comisionistas, ya que se trata de una venta directa.

4.3.5. Potencial de crecimiento del mercado.

El mercado de la gastronomía peruana está en constante crecimiento. Según Irzio Pinasco, presidente del Comité Económico de la Sociedad Peruana de Gastronomía (APEGA), menciona en el diario Gestión (Julio 2017) lo siguiente:

“La gastronomía en Perú generará este año 320 mil puestos de trabajo, cifra que ha venido creciendo en los últimos años como parte del desarrollo que está cobrando este sector que se proyecta como uno de los dinámicos en el país” (8).

Y esta afirmación es cierta, ya que es innegable el crecimiento constante de la gastronomía peruana, el crecimiento del número de restaurantes, de distintos tipos de comida y el constante crecimiento de la asistencia nacional e internacional de las ferias gastronómicas (entre la más importante Mistura), han convertido al Perú en un destino gastronómico. Todos estos factores indican que el potencial del crecimiento gastronómico en el Perú es alto, y que, por el momento, no se vislumbra una tendencia adversa que pueda detener este crecimiento.

4.3.6. Rivalidad competidora y Potencial de ventas.

Entre los principales competidores directos e indirectos se encuentran: otros restaurantes, comida rápida, comida internacional y principalmente todas las empresas que ofrecen un servicio por delivery en la zona de interés (San Isidro).

El mercado de la gastronomía es muy competitivo, ya que existe una gran cantidad de oferta en el mercado y los consumidores son más exigentes, lo que hace necesario ser muy competitivos, ofrecer una carta variada, un buen nivel de servicio, productos de una alta calidad (insumos y preparación), y cualquier otro aspecto clave necesario.

El potencial de ventas es sumamente alto y con perspectivas de crecimiento, ya que al ofrecer un servicio innovador (comida por medio de la aplicación) podemos ofrecer a los clientes productos de una alta calidad, promociones personalizadas, pero sobre todo con una significativa reducción en los tiempos de espera.

4.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix.

4.4.1. Política de gestión del cliente.

Se busca crear una experiencia positiva, agradable para el cliente. Nuestros clientes no verán como se les va el tiempo esperando a que el

mozo los atienda, a que luego les tome el pedido, y finalmente a esperar les cobre y que luego les traiga la boleta y su vuelto. Para reducir o eliminar estos tiempos está la aplicación. La experiencia en ÑAM debe ser agradable, placentera, relajante. Un ambiente con buena iluminación, moderno, tecnológico, con decoración relacionada al tema sin ser un restaurante temático, no ruidoso, tranquilo, que permita conversar. El cliente podrá disponer de su tiempo para disfrutar de sus alimentos en lugar de perderlo esperando atención. La atención de los mozos (que son realmente llevadores de pedidos) será cordial, atenta, agradable, higiénica, limpia. Nuestro restaurante también tiene una arista social: uno de los mozos será una persona con síndrome de Down, capacitada para brindar una atención de alta calidad.

Como parte del servicio, las tecnologías de información detrás de la aplicación nos permitirán un nivel de personalización para cada cliente, el poder llamarlo por su nombre (el mozo tiene esa información disponible al momento de entregar el pedido), conocer si el cliente tiene gustos particulares (“bajo de sal”, “con poco ají”, “agua, no gaseosas”, “soy vegetariano”, etc.) y proponerle platos que se adapten a sus gustos, recordar su fecha de cumpleaños y darle alguna atención especial o cortesía (ej. Un postre por cuenta de la casa, un código de descuento para su próximo consumo, etc.).

4.4.2. Estrategia de producto: especificaciones, calidad, variabilidad y diversificación.

Los distintos platos que conforman la carta, y, por tanto, nuestro abanico de productos, se regirán según los estándares de la comida criolla tradicional. Serán preparados con ingredientes de buena calidad, con tamaños de porciones adecuados y que incluirán un refresco del día en la presentación menú o ya sea platos a la carta en porciones adecuadas, superiores a la presentación del menú.

Con referencia a la aplicación, la misma permitirá:

- ❖ Seleccionar el menú o plato a la carta de una lista desplegable y/o directamente sobre la foto.
- ❖ Mostrará el precio de cada plato y adicional
- ❖ Mostrará el precio final del pedido.
- ❖ Estará enlazado a la tarjeta de débito, crédito o a la gift card del usuario.
- ❖ Permitirá también un pago en efectivo al momento de llegar al restaurante.
- ❖ Mostrará promociones, novedades, etc.
- ❖ Permitirá recopilar “feedback” y comentarios del usuario, a través de texto o de calificaciones con estrellas.

Al momento de llegar, la aplicación hará uso de la cámara del Smartphone para escanear el código QR único de cada mesa. Esta acción es la que dispara el servicio, en el sentido que avisa a la cocina que el comensal ya llegó y que deben empezar a preparar su pedido y a servirlo luego en la mesa indicada.

Nuestra marca y logotipo tendrán asociación a lo que ofrecemos, un restaurant tecnológico. El logotipo y la tipografía serán modernos, asociados tanto a la comida como a la informática y TIC; por ejemplo, un plato con forma de diskette o disco duro, un tenedor con forma de memoria USB, una carta de menú con forma de celular o tablet, por citar algunas ideas de ejemplo.

Figura 4.3 Logotipo propuesto



Elaboración propia

4.4.3. Estrategia de precios: análisis de costos y precios.

ÑAM no competirá por precio; de hecho, sus precios serán similares al promedio de los restaurantes ubicados en la zona financiera de San Isidro.

Los costos de ÑAM serán los usuales: Infraestructura, Planillas, Ingredientes y consumibles, servicios, alquileres, energía, publicidad, etc. Adicionalmente se considerará también el diseño, desarrollo y gestión de la app que representa su ventaja diferencial, y el costo del trámite de patentarla.

4.4.4. Política comercial.

Entre las principales políticas comerciales, se encuentran las siguientes:

❖ Descuentos y Promociones.

Este tipo de beneficios para el consumidor se darán de manera personalizada, es decir, mediante el uso de las aplicaciones y habiendo fijado los hábitos de consumos de los clientes, se pueden dar promociones a cada cliente. Adicionalmente se pueden generar promociones generales cada cierto tiempo, como por ejemplo, en apertura, en fechas especiales (festividades) y entre otras.

❖ Condiciones de pago

Las condiciones de pago a nuestros proveedores pueden variar, dependiendo de la naturaleza del bien que se esté adquiriendo.

➤ Insumos perecibles

Para este tipo de insumos, es normal el pago directo, entendiendo que la adquisición de estos insumos se da en el Gran Mercado Mayorista de Lima, donde no se puede pagar al crédito sino al contado.

➤ Insumos no perecibles

Estos bienes, son generalmente vendidos por intermediarios, con los que se pueden pactar pagos al crédito. Estos tipos de insumos no perecibles por lo general son: aceite, bebidas, café, etc.

➤ Tecnología

Para este ítem, se suele pactar un pago al crédito, con un cierto plazo de tiempo en donde se le puede pagar al proveedor, ya sea por el hardware o por el software.

➤ Bienes diversos

En este aspecto se buscara pagar al crédito, es decir, pagar después de un plazo de tiempo que no sea inferior a una semana, siempre y cuando por la naturaleza del bien a ser adquirido lo permita.

❖ Garantía

La garantía que se brinda a los clientes, es que se les brindará un producto con una excelente calidad, mediante la utilización de insumos en óptimo estado y procesos de elaboración de los platos de comida en condiciones de completa higiene que cuiden la salud de todos los comensales.

4.4.5. Estrategia comunicacional y canal.

La estrategia comunicacional va a consistir en una comunicación directa y constante con nuestros consumidores, empleando los siguientes canales:

- ❖ **La App.** Será el primer canal de comunicación, donde se dará información acerca de descuentos, promociones personalizadas (mediante la base de datos), avisos, etc. Este medio es sumamente personalizado, ya que se puede crear comunicación específica empleando la base de datos de la cual se dispone, para crear ofertas únicas a cada cliente, lo cual va a permitir una comunicación más directa con nuestros comensales.

Figura 4.4 Propuesta App e-ÑAM



Fuente: Elaboración Propia

- ❖ **Redes Sociales.** Las redes sociales (en especial el Facebook) conforman un canal muy importante de comunicación, que te permite interactuar con tus clientes de manera directa acerca de distintos aspectos, siendo el más crítico el control de las quejas, comentarios y cualquier recomendación que se reciban.

Figura 4.5 Propuesta Facebook Empresarial



Fuente: Elaboración propia

- ❖ **Página Web.** Es un medio de comunicación, de carácter informativo, y además servirá como una plataforma web para todas aquellas personas que prefieran emplear su computadora en lugar de su teléfono celular.

4.4.6. Estrategia de distribución.

La estrategia de distribución, al tratarse de un restaurante, se dará de manera directa (en el local), cuando el cliente realice el pago. Este es sumamente práctico y útil, pues se evita el empleo de canales de distribución, asesores comerciales, comisionistas, etc. que al final van a encarecer el costo total del producto.

Se trata de un producto que por su propia naturaleza no se puede demorar mucho tiempo para su consumo, y cuyo rubro permite una distribución directa (al consumidor) y no mediante el empleo de algún intermediario.

4.5. Plan de Ventas (objetivos anuales, alcance de la oferta) y Proyección de la Demanda (crecimiento y desarrollo).

- Obtener el 4% del mercado.
- Contar con tres locales en el segundo año de operación.
- Objetivos anuales de ventas.

Cuadro 4.3 Plan de Ventas Proyectado

	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS	S/. 1,425,084.82	S/. 1,496,339.06	S/. 1,571,156.01	S/. 1,649,713.81	S/. 1,732,199.50



CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES

5.1 Políticas Operacionales.

5.1.1. Calidad.

Para asegurar la calidad de nuestros productos contaremos con proveedores seleccionados. Los productos frescos se adquirirán en el Gran Mercado Mayorista de Lima. Se tendrá especial cuidado en revisar la fecha de vencimiento de los productos envasados y en las condiciones de preservación de todos los ingredientes.

Se llevará un control de reclamos y de problemas a fin de solucionarlos prontamente en equipo. Cada día antes de la apertura del local, todo el personal se reunirá para tocar temas de seguridad, calidad y atención al cliente ocurridos en el día anterior. El personal de atención al cliente estará facultado para resolver prontamente las quejas menores de los clientes sin tener que elevarlas o consultarlas previamente al Administrador.

Contaremos con un programa de entrenamiento al personal en manipulación correcta de alimentos y técnicas de atención al cliente y manejo de reclamos. El cliente siempre será la prioridad en nuestro restaurante. Contaremos con un buzón de sugerencias y reclamos y como política se dará respuesta al cliente en un plazo no mayor de 24 horas.

5.1.2. Procesos.

Entre los procesos principales tenemos

- Abastecimiento
- Pedido (Vía App)
- Preparación
- Atención

Ver el flujograma del punto 5.2.7.

5.1.3. Planificación.

La planificación de los platos a preparar y consecuentemente de las compras de los ingredientes se hará en base a la demanda diaria y semanal; para ello se utilizará la data capturada a través de la App, la cual nos permitirá saber los platos que se consumen más, los días de la semana y del mes con mayor afluencia de clientes, etc. lo que nos permitirá planificar adecuadamente qué ingredientes comprar y en qué cantidades.

5.1.4. Inventarios.

Se buscará tener inventarios mínimos. Las compras de ingredientes frescos se realizarán diariamente a tempranas horas en el Gran Mercado Mayorista de Lima. Los productos envasados se adquirirán en Makro. Se manejará el inventario aplicando PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir). El almacén o bodega será pequeño y contará con condiciones adecuadas para mantener los productos en condiciones óptimas de frescura (ambiente fresco, seco y bien ventilado, refrigerado cuando corresponda). El almacén, la cocina y demás áreas de operaciones tendrán implementadas las 5S: Seiri (clasificar), Seiton (organizar), Seiso (limpiar), Seiketsu (normalizar), Shitsuke (perseverar) (Bonilla, Díaz, Kleeberg, Noriega. (2010). Mejora continua de los procesos: Herramientas y técnicas. Lima: Universidad de Lima, Fondo Editorial. Pág. 32), es decir “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”. Entre otros, tanto en la bodega como en la cocina las estanterías, recipientes con ingredientes, el lugar para los utensilios, etc. estarán etiquetados. Los utensilios estarán dispuestos para que aquellos que se utilicen con mayor frecuencia estén más a la mano, etc.

5.2 Equipos, actividades y procesos.

5.2.1. Diseño y capacidad de instalaciones.

El diseño de la bodega, cocina, comedor y oficinas se hará según las buenas prácticas de la industria y con un enfoque de ingeniería, teniendo en cuenta una adecuada disposición de planta que minimice los recorridos y optimice los tiempos de los procesos de preparación de las comidas, distribución a las mesas, etc.. Considerará la aplicación de las 5S's. Dado

que no utilizaremos una construcción nueva, sino que se alquilará un local, el ambiente de operaciones se adaptará de la mejor manera posible para trabajar en condiciones idóneas. Se tendrá en cuenta también la ergonomía para el diseño de las estaciones de trabajo de los cocineros, ayudantes y personal administrativo, a fin de minimizar la fatiga y optimizar sus labores, reduciendo el cansancio al mínimo así como los riesgos de lumbalgia y otras enfermedades ocupacionales.

5.2.2. Equipos de trabajo y apoyos.

Entre los equipos a utilizar, tendremos.

- Cocinas
- Lavaderos
- Refrigeradora
- Licuadora
- Batidora
- Horno
- Mesa auxiliar
- Menaje de cocina (cuchillos, espumaderas, sartenes)
- Caja electrónica
- Computadoras

5.2.3. Gestión de proveedores, compras y stock.

Los principales proveedores serán el Gran Mercado Mayorista de Lima, Makro, y otros proveedores de insumos no perecibles.

5.2.4. Tercerización o integración de procesos.

No tendremos procesos operativos tercerizados.

5.2.5. Implementación de las actividades por fases. Cadena de valor.

Figura 5.1 Diagrama de Cadena de Valor

LA CADENA DE VALOR PARA EL RESTAURANTE TECNOLÓGICO ÑAM



Fuente: Elaboración propia

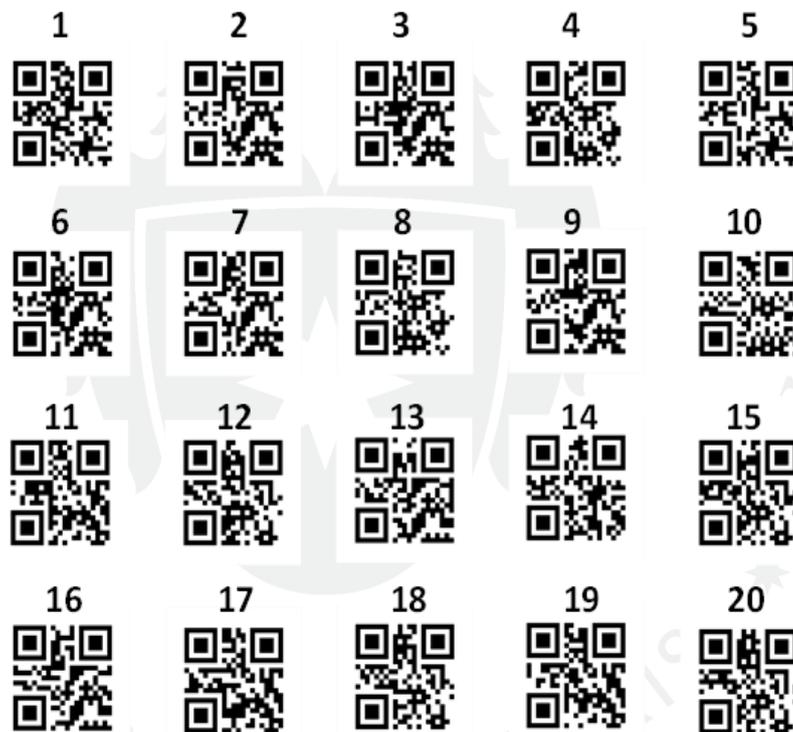
5.2.6. Proceso de elaboración de bienes y/o prestación de servicio.

El cliente utiliza la plataforma web o la App e-ÑAM para seleccionar el menú o plato a la carta, pudiendo pagar a través de esta o luego en el restaurante. Llega al restaurante y va directamente a una mesa disponible, toma asiento, abre la App y con su celular escanea el código QR de su mesa. Con esto el sistema comunica inmediatamente a la cocina el nombre del cliente, su pedido y en qué mesa está. El cocinero procede a la preparación del pedido, una vez finalizado lo sirve en un plato y coloca en la barra, luego de lo cual cierra el pedido. Con esto, el sistema avisa a los mozos que el pedido está listo, a qué mesa hay que llevarlo y el nombre del cliente. El mozo que esté disponible toma el pedido a través del sistema, lleva el plato a la mesa indicada, saluda al cliente por su nombre, confirma haber traído el pedido correcto y procede a servirlo. Culminada

esta etapa el mozo cierra el proceso en la App. El cliente disfruta sus alimentos, al terminar de comer se acerca a caja y cancela su pedido, luego se retira. En caso haya pagado de manera anticipada, simplemente se retira.

La App registrará los tiempos de preparación y atención del mozo, y además guarda las estadísticas de los clientes, qué consumen, qué días vienen, a qué hora, etc. lo que permitirá una adecuada gestión de compras y almacenamiento de ingredientes e insumos, conocer los días y horas de mayor afluencia para ver si hace falta colocar personal adicional, ofrecer promociones, descuentos, etc.

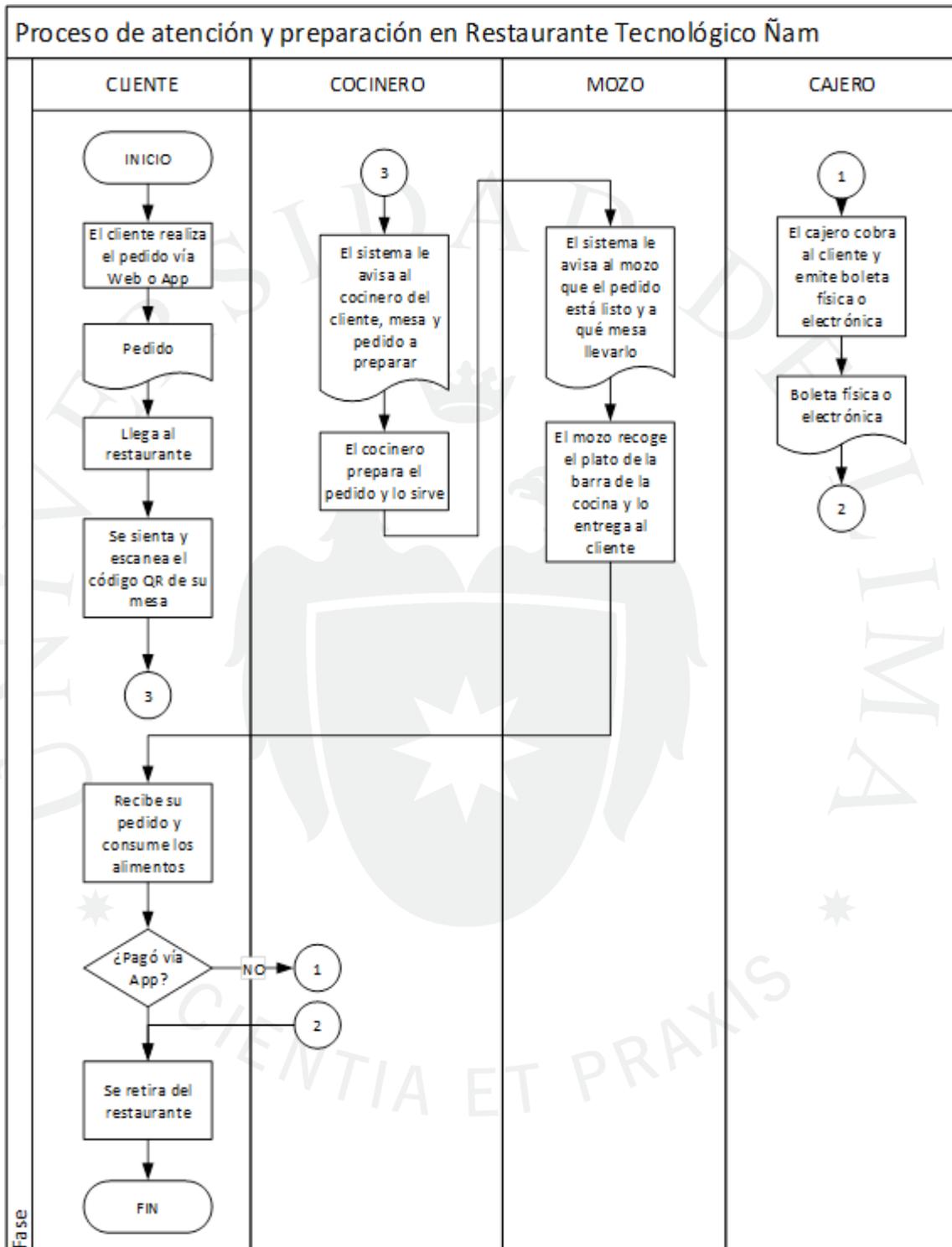
Figura 5.2 Códigos QR del 1 al 12 para las mesas



Fuente: Elaboración propia

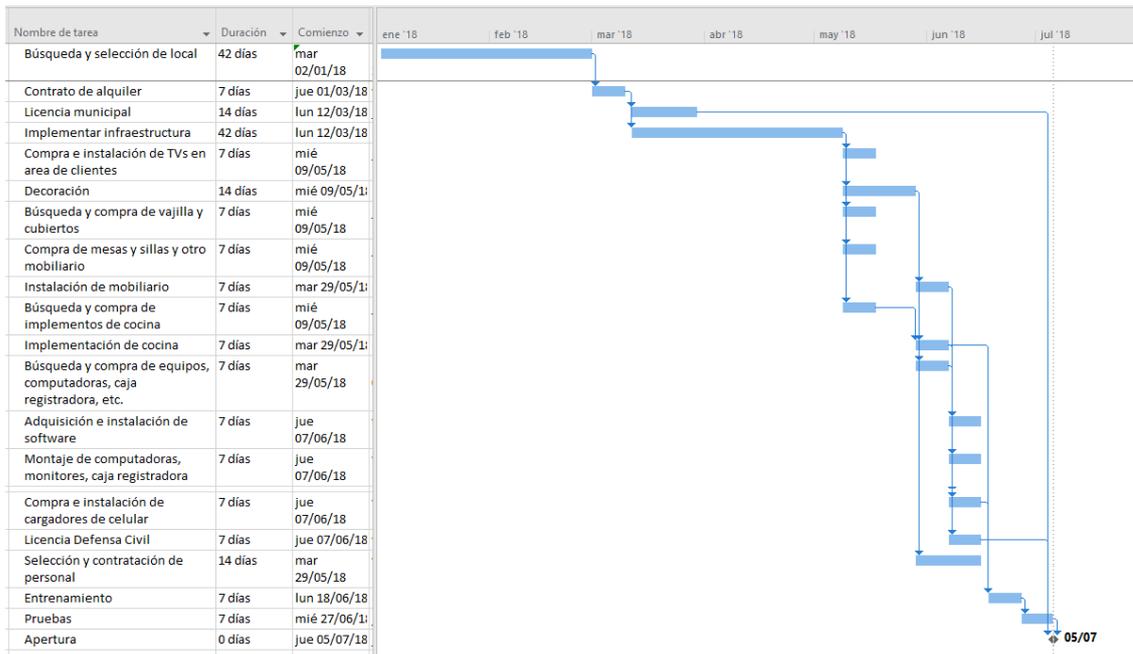
5.2.7. Políticas de transformación de la actividad.

Figura 5.3 Flujograma de atención y preparación



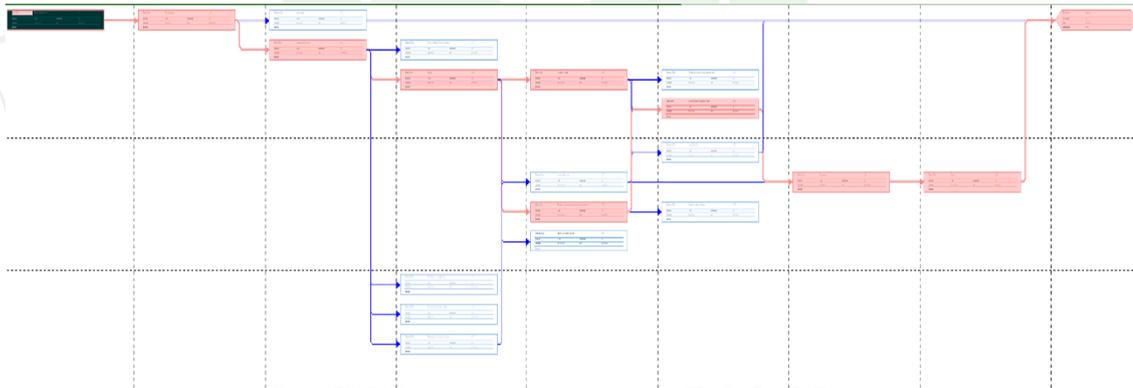
Elaboración propia

Figura 5.4 Diagrama GANTT de actividades.



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.5 Diagrama PERT



Fuente: Elaboración propia (Ver archivo MS Project para detalles del PERT)

5.2.8. Balance Scorecard: control de gestión por indicadores.

Cuadro 5.1 Balance Scorecard.

MAPA ESTRATÉGICO	Objetivos	Mediciones	Metas	Iniciativas
Financiero	Maximizar beneficios Crecimiento rentable	ROE Rentabilidad		Adecuado manejo de inventarios Comprar sólo lo necesario Minimizar desperdicios, preparar los platos más solicitados según información que se obtiene de la App Ampliar el negocio a más locales
Clientes	Lealtad de los clientes Recomendaciones	% de clientes frecuentes Cantidad de clientes atendidos por semana Tipo de clientes atendidos (Trabajadores de oficina y negocios comerciales) Cuántos clientes vienen por recomendación de amigos	30% 1650	Programa de lealtad de clientes: Promociones y descuentos Obsequios (ej. 1 postre cada 10 visitas) Encuestas a clientes y sugerencias
Procesos	Servicio al cliente eficiente	Tiempo de atención de mozos Tiempo de preparación menú Tiempo de preparación plato a la carta	0 minutos <4 minutos <11 minutos	Aviso oportuno a mozos para recoger platos y llevarlos al cliente Optimizar procesos en la cocina 5S Adecuada distribución de planta
Aprendizaje	Satisfacción de los trabajadores	Rotación del personal	<15%	Buen ambiente laboral Empleado del mes Entrenamiento constante

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

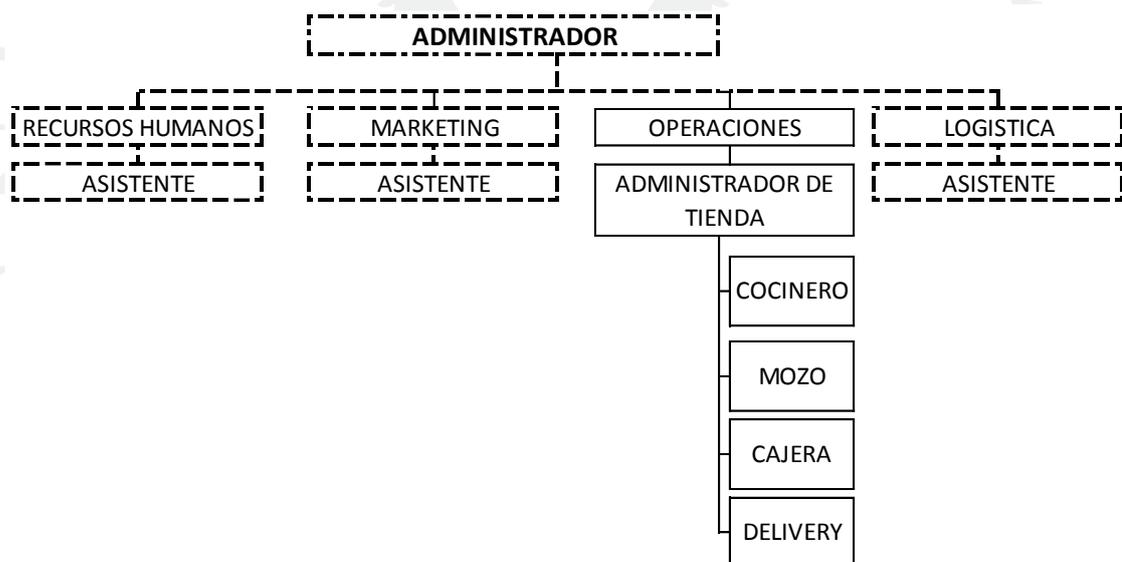
6.1. Objetivos Organizacionales.

6.1.1. Naturaleza de la Organización.

La naturaleza del negocio es la de ser un restaurante que proporcione productos de buena calidad, brindando una experiencia de servicio óptima aplicando un sistema virtual que permitirá reducir al mínimo el tiempo de toma de pedido dirigido a un público familiarizado con el uso de tecnologías de información.

6.1.2. Organigrama.

Figura 6.1 Organigrama propuesto



Fuente: Elaboración Propia

Las líneas punteadas indican las posiciones futuras a partir del 5to año.

6.1.3. Diseño estructural por proyectos.

➤ INICIACIÓN

La iniciación se da cuando al cliente le surge la necesidad de alimentarse y decide ir a comer a un restaurante, se dispone a usar su celular y finalmente decide ir a comer a “ÑAM”

➤ PLANIFICACIÓN

En esta etapa el cliente planifica todas las acciones necesarias que va a emplear para ir desde donde se encuentra ubicado hasta el local, así como también recursos y el tiempo estimado.

➤ EJECUCIÓN

En esta etapa el cliente ya puede ir haciendo el pedido. Para esta finalidad, si se bajó la aplicación a su celular, puede hacerla sin haber llegado al local, separando una mesa y mandando la comanda a la cocina. En caso no lo tenga descargado en su celular, lo puede hacer en el local mediante unas tablets que el mozo ya le alcanzó al momento de sentarse en una mesa. Se recuerda que el pago se realiza virtualmente desde su celular o físicamente después de haber hecho el pedido. Es requisito haber cancelado el pedido antes de que se le sirva en su mesa. El comprobante de la transacción será una factura o boleta electrónica que cumplirá con todas las disposiciones vigentes de SUNAT.

➤ CONTROL

Esta etapa se puede dar de dos maneras. Una mediante la aplicación del celular, que le solicitara calificar su experiencia en el restaurante, pidiendo su opinión desde la atención hasta el sabor de los platos. La otra manera, se puede dar cuando el mozo se acerca al cliente y le pregunta directamente que le pareció su experiencia en el restaurante.

➤ CIERRE

El cierre se da cuando el cliente finaliza su consumo y se retira del local.

6.2. Diseño de Puestos y Responsabilidades.

Los puestos tienen las siguientes responsabilidades:

➤ ADMINISTRADOR GENERAL

Es el encargado de la coordinación con las demás áreas de la empresa, responsable por el correcto funcionamiento de la organización, responsable financiero, legal y penal. Adicionalmente, supervisará y controlará las labores de todas las áreas, coordinará la capacitación del personal, así como cualquier otra actividad necesaria para su puesto. Se requiere a un administrador titulado con experiencia en el sector.

➤ ASISTENTE DE RRHH

Es el encargado de todo el proceso de contratación de personal, manejo del clima organizacional, elaboración de planillas, entre otras funciones propias del puesto. Se requiere a una persona con estudios técnicos en administración.

➤ ASISTENTE DE MARKETING

Responsable de la creación de los contenidos publicitarios que serán transmitidos por lo general en redes sociales y/u otro medio aprobado por la administración. Para este puesto se requiere a un profesional o técnico en administración o marketing con experiencia en publicidad.

➤ ASISTENTE DE LOGÍSTICA

Responsable de la compra de los requerimientos de la empresa, ya sean por parte de las tiendas así como de la oficina. Además se encargará de la recepción y control del inventario de los almacenes de la empresa y las coordinaciones para la entrega de mercadería a las tiendas, considerando toda la documentación necesaria para dichas funciones. Se requiere a un profesional técnico con estudios en administración y experiencia en aspectos logísticos.

➤ **ADMINISTRADOR DE TIENDA**

Profesional técnico encargado del manejo de un local, supervisará las labores de las distintas áreas (cocina, mozos y cajera), controlará al personal, manejo del clima organizacional, coordinación con logística para el pedido de insumos necesarios en la producción de platos, entre otros aspectos necesarios.

➤ **JEFE DE COCINA**

El encargado de la cocina, es el responsable directo del cumplimiento de las comandas, además de la creación de nuevos platos y el de asegurar la calidad y tiempo de entrega de los mismos. El responsable de coordinar los esfuerzos de los cocineros para la elaboración de los platos. Se requiere a un profesional técnico con amplia experiencia en cocina.

➤ **COCINEROS**

Ayudante del jefe de cocina, tiene como labor principal cumplir con las órdenes del jefe de cocina. Se requiere a una persona con experiencia en cocina, y con un estudio técnico en gastronomía.

➤ **MOZO**

Su principal labor es la de transportar los pedidos de los clientes de la cocina a la mesa donde se ubican, ayudar a los clientes con el sistema de pedidos, y limpiar las mesas después de la partida de los clientes.

➤ **CAJERA**

Es la encargada de, en caso el cliente quiera pagar con efectivo, devolver el efectivo necesario al mismo, así como al finalizar su turno realizar el arqueo de caja.

6.3. Políticas Organizacionales.

Las principales políticas organizacionales son las siguientes:

- Ofrecer un servicio de alta calidad a los comensales, desde la atención del cliente hasta la elaboración de los pedidos en cocina.

- Empleo de un sistema de control de inventarios Pareto en relación con todos los ingredientes necesarios para la elaboración de los platos de comida, comprando insumos de óptima calidad y manteniéndolos frescos todo el tiempo posible.
- En caso de quejas o reclamos por parte de los clientes, se buscará una solución inmediata, brindando al cliente un plato nuevo y todo su pedido será cortesía de la empresa. Después, el administrador de la tienda buscará las causas de dicho error e implantará una solución para que dicho suceso no vuelva a suceder.
- El administrador de la tienda tiene como obligación velar por el correcto clima laboral de la tienda, y el cumplimiento de las directrices que vienen de la administración.
- La higiene de todas las áreas de la empresa es sumamente importante (incluye las tiendas) y será responsabilidad de todos los trabajadores mantener limpios sus áreas de trabajo. En caso de la tienda, esa labor recae directamente en los mozos.
- Los ascensos se darán cuando surja la necesidad (ya sea por expansión y/o reemplazo), y en primera instancia se buscará de manera interna y luego externa. Para que un personal este calificado, deberá contar con la aprobación de su superior inmediato (mediante las hojas de calificaciones) y demás medios necesarios para dicho fin.
- Es sumamente importante el cumplimiento de las directrices y el reglamento interno de la empresa. Desde aspectos como la puntualidad, comportamiento, actitudes, etc.
- Las compras de verduras y otros insumos perecibles se realizarán al contado en el mercado de abastos, los demás insumos no perecibles se realizarán por medio de un proveedor, el cual se manejará por pago al crédito, de preferencia entre 15 a 30 días.
- La capacitación al personal se dará de manera constante, y será responsabilidad del superior inmediato, previa coordinación con administración. De preferencia se dará de manera mensual.
- Todos los empleados serán evaluados periódicamente para asegurar que las capacitaciones tienen el resultado esperado. Si se tiene una nota aprobatoria, esto servirá para posibles ascensos futuros; en caso sea

negativo, se volverá a capacitar a dicho empleado, si se mantiene dicha calificación negativa, se tomarán medidas correctivas, que van desde la suspensión hasta el despido.

6.4. Gestión del talento.

6.4.1. Selección y contratación.

Para la selección del personal, y dependiendo del área del cual se requiera personal, se deberán elegir a personas con distintas habilidades, conocimientos y experiencias necesarios que el puesto requiere.

La selección de los candidatos se realizará mediante la contratación de una empresa especializada en este servicio, aplicado los perfiles de puestos vigentes en el sector

Los candidatos preseleccionados por la empresa consultora pasaran por una entrevista final a cargo del Administrador, el cual definirá el resultado de la contratación.

6.4.2. Remuneración y desempeño.

Cuadro 6.1 Remuneraciones propuestas

MANO DE OBRA		
PUESTO	CANTIDAD	SUELDO UNITARIO
Cocinero	1	S/ 2,200.00
Ayudante cocina	3	S/ 1,200.00
Meseros	5	S/ 1,500.00
Personal delivery	2	S/ 700.00
Cajero	1	S/ 1,200.00
Administrador	1	S/ 2,500.00
TOTAL MENSUAL		S/ 18,400.00
CARGAS SOCIALES		25%
TOTAL ANUAL		S/ 322,000.00

Fuente: Elaboración propia

6.4.3. *Empowerment* y reconocimiento.

Con respecto a las políticas motivacionales estas se darán de dos maneras: una para el personal de operaciones y otro para los administrativos. Con respecto al personal operativo, es decir: cocineros, mozos y administradores de tienda, se buscarán motivarlos con incentivos financieros y no financieros, como: empleados del mes (se mide atención al cliente y viene con un bono económico), reconocimientos por puntualidad y responsabilidad y calificaciones del superior. Al personal administrativo se le darán reconocimientos económicos y no económicos: Día de descanso al trabajador con mayor calificación en productividad en sus funciones, bonos por desempeño y puntualidad, reconocimientos públicos, entre otros.

Las capacitaciones estarán a cargo del superior inmediato, previamente coordinado con la administración, para poder desarrollar y/o mejorar alguna habilidad necesaria para el desarrollo de sus funciones, técnicas de atención, reducción de tiempo muerto, etc.

6.4.4. Capacitación, motivación y desarrollo.

La capacitación estará a cargo del área de administración con vinculación directa con los jefes y los administradores de tienda. Estos se darán de

manera periódica y tendrán como finalidad desarrollar y/o mejorar cualquier habilidad necesaria para el óptimo desarrollo de sus funciones.

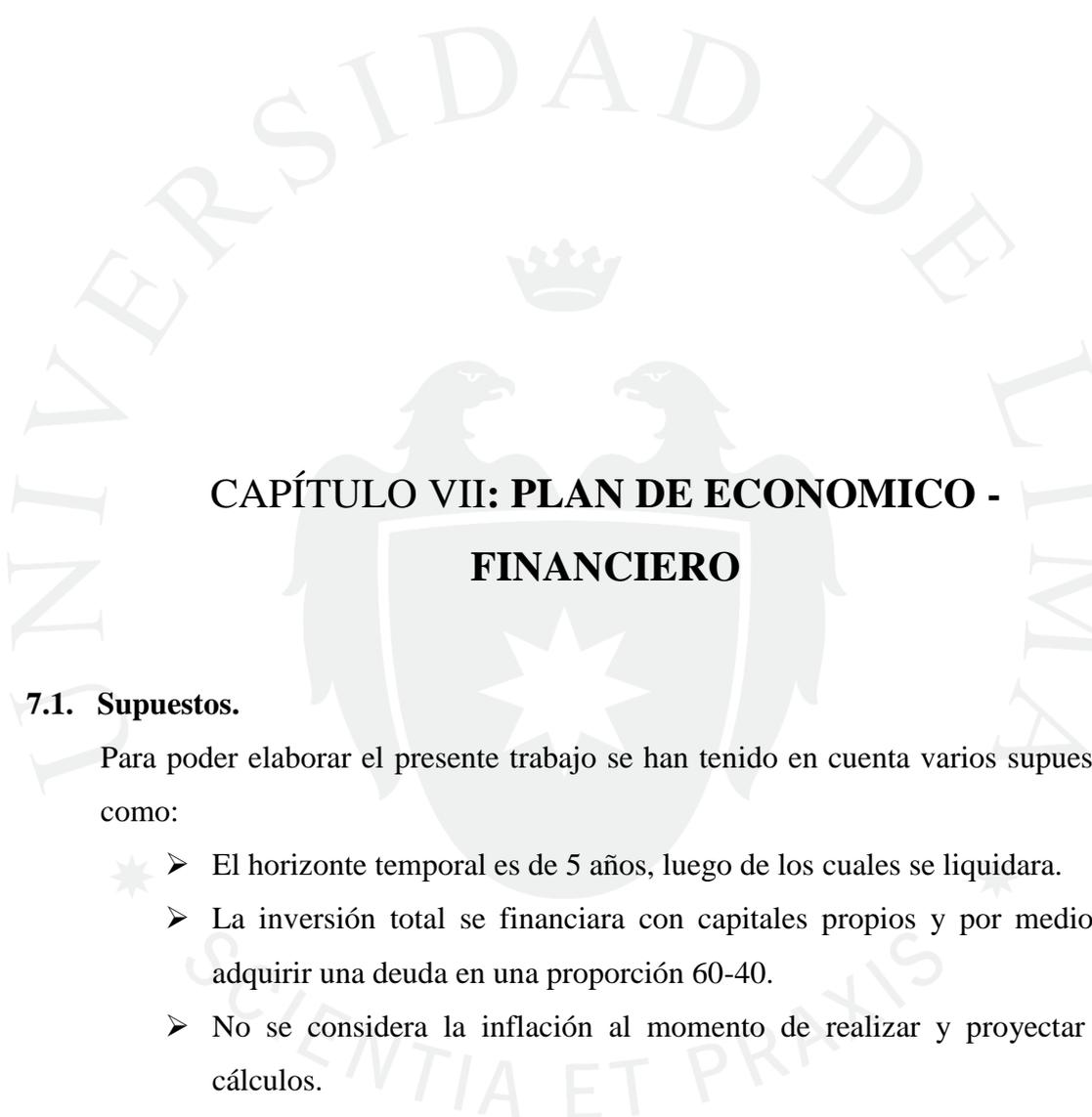
Entre las principales políticas motivacionales estarán reconocimientos económicos y no económicos, que todos los trabajadores recibirán mensualmente, estos serán generalmente por calificaciones del superior inmediato, de los compañeros y de la administración.

6.5. Estructura de gastos de RRHH.

Cuadro 6.2 Estructura de gastos en recursos humanos propuesta

	MENSUAL
BONO POR EMPLEADO DEL MES	S/ 250.00
BONO POR PUNTUALIDAD	S/ 150.00
BONO POR DESEMPEÑO OFICINA	S/ 150.00
CAPACITACION	S/ 200.00
CAPCITACION DE OFICINA	S/ 100.00
EVALUACIONES	S/ 100.00
TOTAL	S/ 950.00

Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO VII: PLAN DE ECONOMICO - FINANCIERO

7.1. Supuestos.

Para poder elaborar el presente trabajo se han tenido en cuenta varios supuestos, como:

- El horizonte temporal es de 5 años, luego de los cuales se liquidara.
- La inversión total se financiara con capitales propios y por medio de adquirir una deuda en una proporción 60-40.
- No se considera la inflación al momento de realizar y proyectar los cálculos.
- Los consumibles (productos de higiene) son el 0.90% de las ventas.
- Por decisión de la empresa, se contara con una reserva legal del 10% de las ventas.
- Se considera el empleo de un delivery el cual se dará solo de 12:00 pm. – 2:00 pm. La cantidad de menú entregados serán de 50, los cuales fueron estimados según la encuesta realizada y ascenderá al precio de S/.11.00

Nuevos soles (S/.1.00 Nuevo sol adicional por el servicio de delivery y recipientes descartables).

- Se contará con participaciones a los trabajadores, los cuales ascienden al 8% de las ventas del periodo, y estas serán en beneficio de los trabajadores.
- Se estima una cantidad diaria de 223 clientes en el restaurante. Los cuales están divididos en 110 que consumirán Menú, 83 clientes el plato del día y 30 personas platos a la carta. Siendo el ticket promedio del Menú S/. 10.00, S/. 25.00 del plato del día y S/. 35.00 del plato a la carta.
- Se contratará un seguro contra robos y/o cualquier desastre natural
- La empresa empleara una cantidad de sus ingresos para crear actividades que promuevan la integración y el mejoramiento del clima laboral, una parte se pagara al contado y otra a crédito.

7.2. Plan de inversiones.

Para el plan de inversiones se ha procedido a dividir la inversión total en:

- Activos fijos, que ascienden a un monto de S/. 61,042.00 Nuevos Soles.
- Activos intangibles, que ascienden a S/. 50,200.00 Nuevos Soles

En el **ANEXO N°6**, se presenta de manera más detallada los conceptos y montos que conforman cada uno de los activos con los que se cuenta.

7.3. Activos y depreciación.

Los activos fijos que posee la empresa tienen una duración de 5 años, a excepción de algunos que su vida útil es de dos años, los cuales se compraran nuevamente al tercer año ya que debido a su naturaleza, su durabilidad es mucho menor al resto.

Esto va a ocasionar que exista una variación en la depreciación en el tercer año de operación (en dicho año se presentara una disminución en la depreciación). El detalle estará explicado en el **ANEXO N°7**.

7.4. Capital de trabajo.

El capital de trabajo se empleará para iniciar operaciones, y estará compuesto de la siguiente manera:

Cuadro 7.1 Estructura del capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		
CAJA	S/	10,000.00
MATERIA PRIMA	S/	2,500.00
OTROS IMPREVISTOS	S/	3,500.00
TOTAL	S/	16,000.00

Fuente: Elaboración propia

7.5. Fuentes de financiamiento y amortización.

Por lo mencionado en el punto 7.1, la inversión total del proyecto ascenderá a S/.127,242.00 Nuevos Soles. Dicha inversión estará conformada por capital propios (60%) y por un préstamo bancario (40%).

Cuadro 7.2 Estructura de financiamiento

PROPIO	60%	S/ 88,363.20
PRÉSTAMO	40%	S/ 58,908.80
TOTAL	100%	S/147,272.00

Fuente: Elaboración propia

Para conseguir el préstamo se recurrió a la Banca Local, y se pudo conseguir una tasa del 20% Anual (Según el BCP), y se ha decidido cancelar dicha deuda en el primer año de operaciones, por lo que la cuota mensual es de S/.4,675.22 Nuevos Soles. En el **ANEXO N°8** se muestra el detalle del pago.

7.6. Balances previsionales (Balance general).

El Balance General, se proyectara por los 5 años de duración del proyecto y estará sujeto a revisión constante de manera anualizada por los accionistas de la empresa. En el **ANEXO N°9** se detalla este estado financiero.

7.7. Cuentas de explotación previsionales (GGPP).

El estado de Resultados es un factor clave al momento de analizar el correcto manejo de la empresa, para ello es clave poder contar con utilidades al finalizar cada periodo. El **ANEXO N°10** detalla los Estados de Ganancias y Pérdidas de los 5 años de duración del negocio.

7.8. Proyección de ventas y Flujo de Tesorería (Cash flow).

En el Flujo de caja se detallan todos los ingresos y egresos en los que la empresa incurre durante su vida comercial. En el **ANEXO N°11** se muestra cual es el flujo de dinero de la empresa hasta el quinto año.

7.9. Análisis de viabilidad y rentabilidad financiera.

Como se puede ver en los puntos anteriores, la empresa cuenta con un flujo de caja positivo a partir del primer año, lo cual hace del presente negocio sumamente rentable y beneficioso para los accionistas. Adicionalmente, el monto del préstamo a pesar de ser del 60% de la inversión total (S/.50,896.80) este puede ser totalmente pagado en el primer año de operaciones.

Los estados financieros de la empresa, arrojan un balance sumamente positivo lo cual lo convierte en un negocio totalmente rentable y debido a su baja inversión (en comparación con otros rubros de negocio) hace del presente proyecto sumamente viable. Por lo que se concluye que el negocio es sumamente atractivo para cualquier persona que quisiera invertir.

7.10. Políticas de aplicación de resultados.

La empresa pagara dividendos a sus accionistas al finalizar el 5to año del negocio, dicho pago se realizara después de liquidar todas las obligaciones de la empresa y se repartirá en partes iguales de todo el excedente productos del superávit de las operaciones de la empresa. El cual será bastante alto, debido a que se han acumulado a lo largo de los 5 años de duración.

7.11. Tasa de descuento del accionista.

La tasa de descuento del accionista estará explicado con mucho detalle en el **ANEXO N°12**.

Cuadro 7.3 Cálculo del COK del proyecto

APALANCAMIENTO	
CALCULO DEL COK	
COK Nominal USA	9.28%
COK Real USA	7.03%
COK Real Peru	9.37%
COK DEL PROYECTO	13.19%

Fuente: Elaboración propia

7.12. Indicadores de rentabilidad representativos (WACC, TIR, VAN, ROI, Pay Back, Punto de equilibrio).

Cuadro 7.4 Cálculo del WACC del proyecto

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (WACC)	
CONCEPTO	%
COK	13.19%
Costo Deuda (Kd Real)	16.58%
Razón Capital (C/(D+C))	56.88%
Razón Endeudamiento (D/(D+C))	43.12%
Impuesto a la renta	28.00%
WACC	12.65%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 7.5 Evaluación de rentabilidad

TIR NORMAL	327%
TASA VAN NORMAL	13.19%
VAN NORMAL	S/ 2,062,048.45

PAY BACK NORMAL	1+ (-S/. 66,200.00 / S/. 292,545.81)	
PAY BACK NORMAL	1.43	AÑOS

	2018	2019	2020	2021	2022
ROI NORMAL	8.78	9.27	9.78	10.32	10.88

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 7.6 Cálculo del Punto de Equilibrio

	2018	2019	2020	2021	2022
COSTO FIJO	S/ 479,919.24	S/ 503,915.20	S/ 529,110.96	S/ 555,566.51	S/ 583,344.84
COSTO VARIABLE	S/ 794,355.30	S/ 767,790.23	S/ 828,951.74	S/ 846,488.73	S/ 888,813.17
VENTAS MENU	S/ 330,561.00	S/ 347,089.05	S/ 364,443.50	S/ 382,665.68	S/ 401,798.96
VENTAS PLATO DEL DIA	S/ 626,640.00	S/ 657,972.00	S/ 690,870.60	S/ 725,414.13	S/ 761,684.84
VENTAS PLATO A LA CARTA	S/ 317,740.50	S/ 333,627.53	S/ 350,308.90	S/ 367,824.35	S/ 386,215.56
VENTA DELIVERY	S/ 165,000.00	S/ 173,250.00	S/ 181,912.50	S/ 191,008.13	S/ 200,558.53
COSTO VARIABLE UNITARIO	S/ 9.66	S/ 8.90	S/ 9.15	S/ 8.90	S/ 8.90
VALOR VENTA UNIT. MENU	S/ 10.00				
VALOR VENTA UNIT. PLATO DIA	S/ 25.00				
VALOR VENTA UNIT. PLATO CARTA	S/ 35.00				
VALOR VENTA UNITA. DELIVERY	S/ 11.00				
PE	6728	6989	7364	7705	8090

Fuente: Elaboración propia

7.13. Análisis de riesgo y costo de oportunidad.

En base a los resultados previamente demostrados en los puntos anteriores, se puede concluir que el proyecto de inversión es sumamente rentable y que por ende es un proyecto sumamente beneficioso para sus accionistas.

Se llega a esta conclusión porque presenta una VAN positiva (S/. 102,395.96), el periodo de recuperación de la inversión es de dos años y medio, y la TIR del proyecto es del 68%. Adicionalmente a todo lo manifestado, se puede observar los flujos de caja positivos desde el primer año de funcionamiento y con una gran cuenta por cobrar en el 5to año producto de servicios diversos.

7.14. Análisis por escenarios y gráficas.

Cuadro 7.7 Evaluación de rentabilidad por escenarios

TIR PESIMISTA	317%
TASA VAN PESIMISTA	13.19%
VAN PESIMISTA	S/ 1,753,997.62
PAY BACK PESIMISTA	$1 + (-S/. 66,200.00 / S/. 292,545.81)$
PAY BACK PESIMISTA	1.43 AÑOS

	2018	2019	2020	2021	2022
ROI PESIMISTA	8.78	8.88	8.97	9.07	9.17

TIR OPTIMISTA	336%
TASA VAN OPTIMISTA	13.19%
VAN OPTIMISTA	S/ 2,383,052.36

PAY BACK OPTIMISTA	1+ (-S/. 66,200.00 / S/. 292,545.81)	
PAY BACK OPTIMISTA	1.43	AÑOS

	2018	2019	2020	2021	2022
ROI OPTIMISTA	8.78	9.66	10.62	11.66	12.80

Fuente: Elaboración propia

Toda esta información se ha podido conseguir previa proyección de un flujo de caja, el cual será analizado en el **ANEXO N°13**.

7.15. Principales riesgos del proyecto (cualitativos).

Entre los principales riesgos del proyecto, se encuentran los siguientes aspectos:

- Que no sea del agrado del público.
- Que se genere cierta resistencia al empleo de la aplicación y/o Tablet.
- Que la cantidad de consumidores sea inferior al estimado.
- Que se incrementen los precios de alquileres, insumos y mano de obra.
- Que la calidad de los platos disminuya, y eso genera una consecuente disminución de los clientes.
- Que el sistema operativo (aplicación) presente fallas irreparables
- Que los trabajadores no le den tanta importancia a la calidad del servicio.
- Otros.

La principal variable que podría influir en el éxito del proyecto son las ventas.

7.16. Plan de contingencia y disolución.

- Nivel de ventas
- Costo de la deuda
- Costo de producción
- Nivel de aceptación de los consumidores
- Otros

En caso de disolución, se venden todos los equipos y una vez pagado cualquier obligación existente a la fecha, se procede a dividir el dinero resultante en partes iguales entre todos los accionistas que la empresa cuente a la fecha de la disolución.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de analizar cuidadosamente este trabajo de investigación, se pueden llegar a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- Que el proyecto es sumamente interesante, debido a que generaría altos beneficios para sus accionistas y el monto de inversión no es muy elevado.
- Que se tiene que velar tanto por la calidad de los productos e insumos utilizados en la producción de los platos, así como del nivel de atención que se brinde al cliente.
- Inicialmente, se tiene que orientar al cliente en el empleo del software que se emplea para la atención y toma de pedidos.
- El periodo de recuperación de la inversión es de 3 años y ocho meses, lo cual hace un negocio sumamente atractivo.
- Se cuenta con una VAN y una TIR positiva, lo cual hace al negocio sumamente rentable. Por lo tanto, se puede inferir que el proyecto es factible, realizable y el monto de inversión es relativamente bajo.
- La aceptación del cliente es sumamente fundamental, y esto no se puede descuidar, ya que esa es una pieza fundamental en el éxito del proyecto.

- La capacitación constante al personal es vital, en especial a los que tienen más trato con los clientes, para que puedan orientar a los clientes en el empleo del Software.
- El sector gastronómico es un mercado en potencia, en el cual aún no se han presentado innovaciones importantes, como una innovación en la atención al cliente, sino solo se innova en la calidad de los platos y se atiende al cliente de la misma manera.
- La inversión en el uso de tecnologías disponibles es sumamente beneficiosa, ya que puede abaratar costos y mejorar la rentabilidad de la empresa.

REFERENCIA

1. CURSOS DE GASTRONOMIA.COM.MX. (2017). Tipos de restaurante. Mayo 24, 2017, de CURSOS DE GASTRONOMIA.COM.MX Sitio web: <http://www.cursosgastronomia.com.mx/blog/consejos/155-tipos-de-restaurante>
2. Arellano, R... (2002). Comportamiento del Consumidor. Enfoque América Latina. México: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
3. Arellano, R... (2002). Comportamiento del Consumidor. Enfoque América Latina. México: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
4. Arellano, R... (2016). Arellano Márketing: 6 grandes tendencias del consumidor peruano. Junio 15, 2017, de Diario El Comercio, Día1 Sitio web: <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/arellano-marketing-6-grandes-tendencias-consumidor-peruano-152039>
5. INEI. (2017). Nota de Prensa. Lima tendría 9 millones 111 mil habitantes. Junio 15,2017, de INEI Sitio web: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-n012-2017-inei-2.pdf>

6. Quiñones, C. (2016). El Nuevo Consumidor Peruano y el Desafío Del Marketing Hoy. Junio 15,2017, de Diario Gestión Sitio web:
<http://blogs.gestion.pe/consumerpsyco/2016/06/el-nuevo-consumidor-peruano-y-el-desafio-del-marketing-hoy.html>
7. INEI. (2015). Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población por grupos quinquenales de edad según Departamentos, Provincia y Distrito, 2005 - 2015. julio 04,2017, de INEI Sitio web:
<http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1010/index.htm>
8. Diario Gestión. (2017). La gastronomía creará 320 mil empleos este año en Perú. Julio 10,2017, de Diario Gestión Sitio web:
<http://gestion.pe/noticia/336159/gastronomia-generara-320-mil-empleos-este-ano-peru>
9. Arroyo, P y Vásquez, R. (2016). Ingeniería Económica ¿cómo medir la rentabilidad de un proyecto? (1a. ed.). Perú: Universidad de Lima, Fondo Editorial.

ANEXO N°1 – ANÁLISIS PESTEL

1. ANÁLISIS POLÍTICO:

- **Estabilidad Gubernamental:** Actualmente, se tiene un gobierno estable, democrático, que da tranquilidad a los inversionistas y empresarios. Sin embargo, problemas de corrupción pueden hacer disminuir el crecimiento económico peruano.
- **Promoción a la actividad de empresas formales:** Hoy en día, diversos programas del Estado, municipalidades, gobiernos regionales, etc., apoyan a las pequeñas empresas y contribuyen a su formalización, pago de impuestos, etc.
- **Normativas comerciales y aranceles:** Mejora en los acuerdos comerciales para la exportación y beneficios en los aranceles. El más importante es:
 - ❖ RM N°593-2008/MINSA. Norma Sanitaria para la aplicación de medidas de seguridad sanitaria en alimentos y bebidas no aptos para el consumo humano.

- **TLC:** Los nuevos tratados de Libre Comercio con diferentes países, mejoran el acceso a los mercados extranjeros para las empresas.
 - ❖ Cooperación Económica Del Asia-Pacífico (ASPEC)
 - ❖ Acuerdo de Libre Comercio: Perú-MERCOSUR
 - ❖ Tratado De Libre Comercio Perú-Tailandia
 - ❖ Tratado de libre comercio Perú - México.
 - ❖ Tratado de Libre Comercio Perú-EE.UU
 - ❖ Tratado de libre comercio Perú – China
 - ❖ Tratado de libre comercio con la Unión Europea

2. ANÁLISIS ECONÓMICO

- ❖ **Tipo de cambio y estabilidad de la moneda:** El dólar actualmente pasa por una inestabilidad, lo cual constituye un riesgo, dado que muchos productos tienen su precio que se importan están cotizados en esa moneda.
- ❖ **Tasa de inflación:** En el extranjero y en el Perú para algunos productos. Es positivo que, a pesar de la fortaleza de la moneda nacional, los índices de inflación se encuentren relativamente bajos, aunque un poco superior a los índices estimados por el BCRP
- ❖ **Variación del poder adquisitivo:** Limitaciones que poseen las personas para adquirir o consumir diferentes productos o servicios. Priorizan sus más altas necesidades a la hora de la compra. La variación en el tipo de cambio afecta directamente el poder adquisitivo de las personas.
- ❖ **Factores de importación:** Perú importa en un 90% el trigo, principal generador de nuestros productos en el negocio.
- ❖ **Fluctuación de precio:** Variaciones entre los precios de los insumos que proveen al negocio, afecta directamente la rentabilidad del mismo, en estas fluctuaciones están involucrados distintos factores, intereses y en muchos casos especulaciones.

3. ANÁLISIS SOCIAL

- ❖ **Demografía:** Los segmentos de consumidores que las empresas definen pueden ser por edad, ingresos, género, ocupación, religión, etc. En la realidad peruana, se puede observar una gran diversidad poblacional, de distintas

culturas e ideas, lo cual convierte a la sociedad peruana en una muy rica en costumbres y creencias.

- ❖ **Actitudes del régimen alimenticio:** Las tendencias alimenticias de la población, ayudarán a definir nuestro segmento del mercado. En la actualidad, existe una tendencia muy marcada a la alimentación saludable, cuidando la salud y la prevención de las enfermedades.
- ❖ **Inseguridad social:** Los altos índices de inseguridad y violencia en Lima representan un riesgo para las empresas en general.
- ❖ **Resistencia al cambio en la cultura alimenticia:** Los hábitos en los alimentos son difícilmente cambiados por la población.

4. ANÁLISIS TECNOLÓGICO

- ❖ **Nuevas maquinarias de producción:** Desarrollo constante en las máquinas, que contribuirán de manera beneficiosa al aumento de la productividad del negocio.
- ❖ **Desarrollo de las redes sociales:** Nueva herramienta de comunicación masiva, que permite hacer publicidad a un bajo costo y de manera rápida.
- ❖ **Software existente:** En la actualidad, existe una gran diversidad en la tecnología existente que puede ayudar a las operaciones de la empresa, va a depender de las necesidades que se tengan para el empleo de ciertas tecnologías.

5. ANÁLISIS ECOLÓGICO

- ❖ **Contaminación Ambiental:** La contaminación representa un peligro, sobre todo para los negocios cuyo giro tiene que ver con la provisión de alimentos.
- ❖ **Condiciones meteorológicas:** Pueden jugar un papel a favor o en contra para los diferentes productos que sustentan el negocio (trigo, harina, frutas, etc.)
- ❖ **Contribución con el negocio de reciclaje:** Se espera poder favorecer al medio ambiente, reduciendo los desechos contaminantes y reciclando.
- ❖ **Políticas de responsabilidad social:** Apoyar a la sociedad siempre es un factor diferenciador de la competencia, del cual, con una correcta campaña de marketing, se puede obtener distintos tipos de beneficios para la empresa como: publicidad positiva, reconocimiento de la sociedad, buen prestigio, y sobre todo el apoyar al mejoramiento de la sociedad que nos rodea.

6. ANÁLISIS LEGAL

- ❖ **Informalidad de competidores cercanos:** La informalidad de algunos competidores, hace que se compita en precios. La mayoría de negocios son informales en este rubro.
- ❖ **Normas de Manejo de alimentos:** Diferentes normas supervisadas directamente por el MINSA, para los negocios de alimentos.
- ❖ **Nivel de subvenciones gubernamentales:** Diferentes subvenciones que brinda el gobierno para productos como el trigo y harina.
- ❖ **Impuestos:** Porcentajes de los impuestos sobre ciertos artículos o servicios.

ANEXO N°2 – LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: Elaboración propia

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

El poder de Negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria. En el caso del restaurante, se dispone de distintos tipos de proveedores; pero en particular, en este restaurante, se dispone de tres grandes proveedores:

- ❖ Los proveedores de insumos
- ❖ Los proveedores tecnológicos
- ❖ Otros proveedores

Dependiendo del tipo de proveedor con el que se esté conversando, va a tener distintos tipos de influencia en la negociación, es decir, el proveedor tecnológico tendrá una mayor influencia que el proveedor de insumos, debido a que el por el modelo de negocio, se va a depender en una gran medida del correcto uso y funcionamiento de la tecnología, el cual es un factor diferenciador. Los demás proveedores (insumos y otros) tendrán un poder relativo, pero no tanto como el tecnológico. Esto es sumamente importante a la hora de pactar algún tipo de acuerdo comercial.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES O CLIENTES

Lima tiene una tradición en el consumo de alimentos, sus clientes están concentrados en cada distrito, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia en una industria. Las empresas rivales ofrecen servicios especiales y garantías en los productos para ganar la lealtad de los clientes, porque el poder de negociación de los consumidores es significativo. En los últimos tiempos, los consumidores han visto crecer su poder adquisitivo, por lo que hoy en día adquieren bienes y servicios de mayor calidad, obligando a las empresas a optimizar la calidad de sus productos y servicios.

Al mismo tiempo, son los consumidores quienes tienen la capacidad para influir en la industria. Una manera de empezar a ejercer dicha capacidad, es a través del consumo responsable. Esto ha implicado que los fabricantes tomen decisiones informadas respecto a qué productos compran y cuáles son las repercusiones sociales, nutricionales y ecológicas de dichas compras.

En términos generales, el poder de negociación de los consumidores es alto, debido a la cantidad de opciones que existen como ubicación, precio, calidad, mobiliario, exclusividad, servicios adicionales (como entrega a domicilio) productos adicionales, tradición, etc.

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Prueba de ello, es que se estima que ya son el alto incremento de cafeterías a nivel nacional, solo en el sector formal, lo cual nos habla de un negocio en continua expansión.

Y lo más importante: es un negocio en que cualquiera puede incursionar. No se necesita ser un cocinero para montar una cafetería – heladería - restaurante. Con esfuerzo, estando al tanto de las innovaciones y con algunos consejos e información básica, ahora cualquiera puede incursionar con éxito en este rubro.

Sin embargo, existen ciertas barreras de entrada, como la necesidad de lograr economías con rapidez, de obtener utilidades y conocimiento especializado; pero a su vez, existen factores que hacen que muchas de estas empresas quiebren y tengan que cerrar el negocio, como son la falta de experiencia, la falta de lealtad por parte de los clientes, las fuertes preferencias de marca, la falta de acceso a materias primas de bajo precio, las ubicaciones poco atractivas y la saturación potencial del mercado.

AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS

El sector se ha visto afectado por el incremento de los precios de las materias primas desde junio de 2006, cuando se evidenciaron valores hasta tres y cuatro veces más grandes en los históricos internacionales. El aumento en los precios de la harina llegó acompañado simultáneamente con el alza en otros productos necesarios en la creación de los diversos platos que se ofrecen.

Además de esto, los alimentos saludables han ido adquiriendo una mayor importancia en los últimos años, lo que se ve reflejado en la cantidad de personas que controlan las calorías que ingieren cada día, y que afecta directamente en la cantidad de probables consumidores que se pueda conseguir con el tiempo,

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Las estrategias que siguen las empresas tienen éxito solo en la medida en que proporcionen una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales; por eso, cada cafetería – heladería- restaurante, trata de especializarse en una variedad dentro de las ofertas de comidas y sus sustitutos. Existe un gran número de empresas en la industria y las diferencias de tamaño son pequeñas.

La intensidad de la rivalidad entre las empresas en competencia tiende a aumentar conforme el número de competidores se incrementa, cada día se abren más cafeterías - heladerías y como competidores se asemejan en tamaño y capacidad, al tiempo que disminuye la demanda de los productos de la industria y la reducción de precios se vuelve común. La rivalidad aumenta porque los consumidores cambian de panadería con facilidad, porque las barreras para salir del mercado no son altas, los costos fijos no son elevados y además el producto es perecedero.



ANEXO N°3 – ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

Para poder elaborar el FODA, y considerando que la presente tesis es de un proyecto de negocio, se ha procedido elaborar un análisis de la cadena de valor, pero asumiendo ciertas características que un negocio actual tiene en el mercado.

- **CAPACIDAD DIRECTIVA**

- ✓ ICD1: El gerente general es el que toma las decisiones, delegando autoridad a los empleados.
- ✓ ICD2: Buen nivel de comunicación con los miembros de la empresa.
- ✓ ICD3: Los mensajes se transmiten en ambas direcciones, de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.
- ✓ ICD4: Las decisiones de carácter administrativo se realizan por medio de una planeación previa (programa de pago a terceros, salarios, beneficios sociales, etc.).
- ✓ ICD5: Existe un plan de programación de pedidos a proveedores.
- ✓ ICD6: Se controlan los ingresos y los gastos que la empresa incurre en sus operaciones

- **CAPACIDAD COMPETITIVA**

- ✓ ICC1: Se cuenta con una app que proporcionan información en tiempo real, la cual es útil en la toma de decisiones
- ✓ ICC2: Gracias a su buen servicio y calidad en los productos, la empresa cuenta con un creciente número de clientes.
- ✓ ICC3: En la actualidad, el único canal de distribución que tenemos es la venta directa.
- ✓ ICC4: En términos de precios, estos son adecuados de acuerdo con la calidad del producto y del mercado
- ✓ ICC5: Ser cumplidos en sus pedidos y, ante todo, querer satisfacer al cliente.
- ✓ ICC6: Se requiere invertir en ampliar el almacenamiento de productos.
- ✓ ICC7: Se emplea un control de inventarios – se sugiere Kardex o costeo Pareto.

- **CAPACIDAD FINANCIERA**

- ✓ ICF1: Trabajamos con capital propio y con financiamiento a corto plazo.
- ✓ ICF2: Tenemos un margen de rentabilidad variable, el cual es positivo y anualmente esta en constante crecimiento, de acuerdo con las estimaciones planteadas.
- ✓ ICF3: Determinación del costo variable, costo fijo y costo de producción.
- ✓ ICF4: Empleo de presupuestos para determinar los precios de los productos.
- ✓ ICF5: Actualmente la empresa se estima una aceleración de sus ganancias totales.

- **CAPACIDAD TECNOLÓGICA**

- ✓ ICT1: Se cuenta con suficientes equipos para la elaboración de los productos.
- ✓ ICT2: Se espera la adquisición de nuevos equipos para optimizar la elaboración de los productos.
- ✓ ICT3: Existe un programa de mantenimiento de equipos definido, los cuales se dan de manera reactiva.
- ✓ ICT4: Se requiere ampliar la capacidad de almacenamiento de la empresa.

- **CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO**

- ✓ ICTH1: Cuentan con trabajadores llenos de valores y personalidades que son buscadas por la empresa.
- ✓ ICTH2: Es necesario que los trabajadores reciban una mayor capacitación y someterlos a programas de inducción.
- ✓ ICTH3: Los trabajadores cuentan con la seguridad de que la empresa les brinda estabilidad laboral.
- ✓ ICTH4: El nivel de ausentismo es casi nulo, solo cuando hay motivo justificable como una enfermedad, por ejemplo.
- ✓ ICTH5: Los trabajadores se hallan motivados, ya que la empresa les ofrece el clima laboral que ellos esperan.
- ✓ ICTH6: No se cuenta con un programa de capacitación constante sino se aprende por ensayo y error.

- CAPACIDAD DE VENTAS Y MARKETING

- ✓ ICVM1: Actualmente, no se cuenta con un plan de publicidad, solo con el llamado marketing boca a boca.
- ✓ ICVM2: El control de ventas es diario, ya que todos los días se hace un cuadro de caja manualmente.
- ✓ ICVM3: Contamos con un punto de venta
- ✓ ICVM4: Posee una página en Facebook, la app y también información en el restaurante (mediante el televisor ubicado en el local)

- CAPACIDAD DE PRODUCCION

- ✓ ICP1: Calidad en la producción constante, lo que origina un grado de seguridad por los platos ofrecidos por el restaurante.
- ✓ ICP2: Sistema de Abastecimiento previo acuerdo con los proveedores, pero este es medianamente eficiente, ya que la mayoría de los proveedores no entregan los productos necesarios en los tiempos pactados.
- ✓ ICP3: Contamos con un área destinada al almacenamiento de los insumos, aunque debe ser mejorada.
- ✓ ICP4: Se necesita optimizar aún más los tiempos de producción de cada pedido.
- ✓ ICP5: La higiene del local en ciertos momentos es óptima, ya que se cuenta con bastante personal para poder hacer limpieza constante
- ✓ ICP6: No se atiende el mayor arma de la empresa, los platos a la carta, sino más bien los que generan el menor margen de ganancia

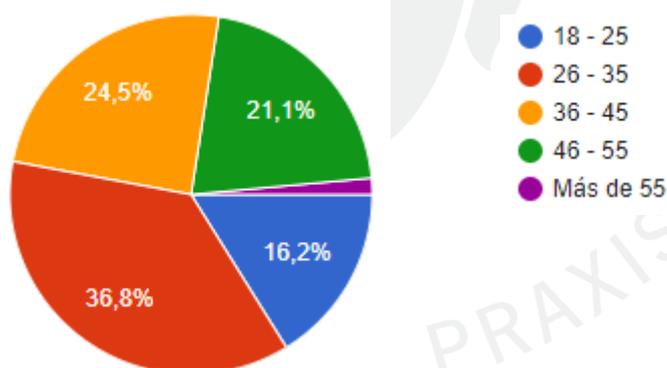
ANEXO N°4 – ENCUESTAS

El objetivo de la presente encuesta tiene como finalidad responder a la hipótesis presentada en el Capítulo N°2: “Las personas, además de la calidad de la comida, valoran la rapidez de la atención en un restaurante”. Para ello, se ha procedido a realizar una encuesta que va a ayudar validar o no la hipótesis. Para ello, se ha procedido a tomar una muestra poblacional, el cual se calcula con la siguiente formula:

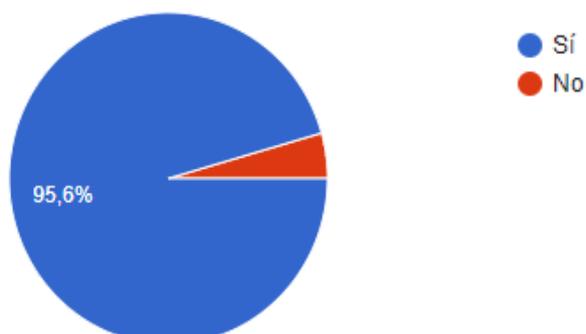
$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Donde “n” representa a la cantidad necesaria para la muestra, ya que la población total es muy grande, y se quiere que el margen de error sea del 5%, con un nivel de confianza del 95%, lo que arroja un total de 384 personas que deben ser encuestados. Los resultados son los siguientes:

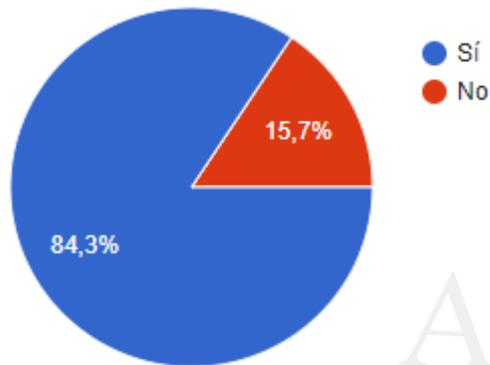
1. ¿Cuál es tu rango de edad?



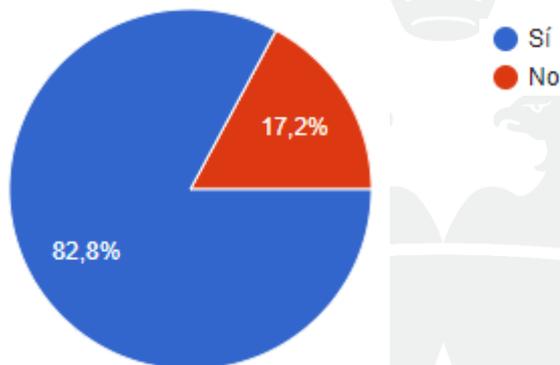
2. ¿Tienes smartphone?



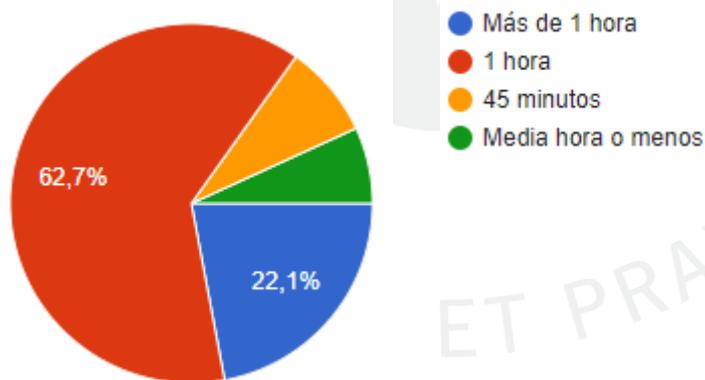
3. ¿Utilizas apps y/o plataformas web para realizar transacciones?



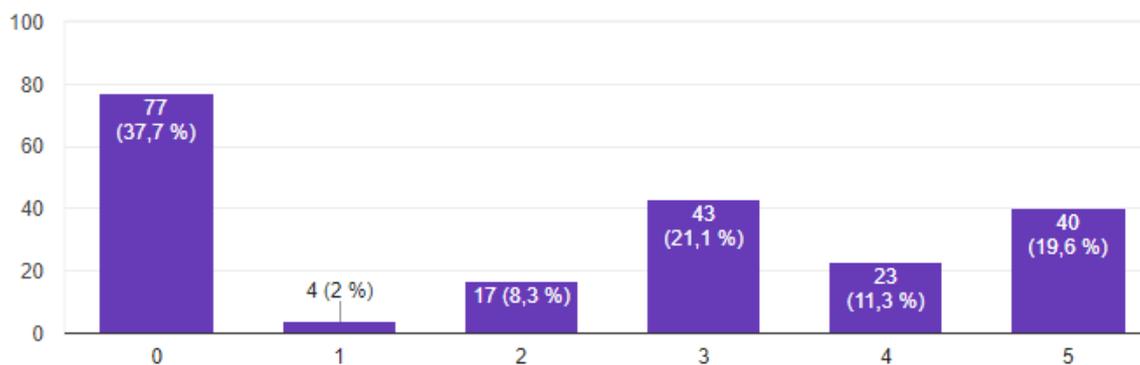
4. ¿Realizas compras electrónicas (Online) con tu tarjeta de débito o crédito?



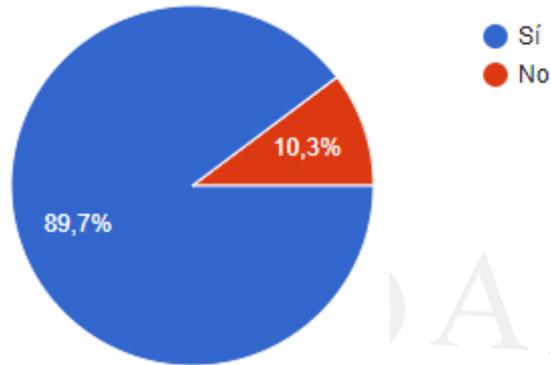
5. En días laborables ¿con cuánto tiempo dispones para almorzar?



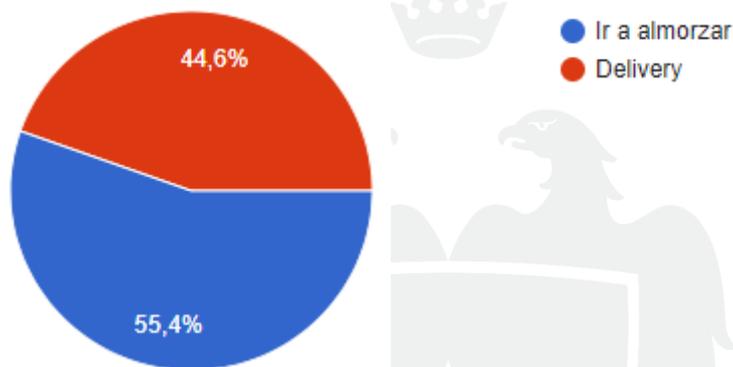
6. ¿Cuántos días a la semana llevas tu almuerzo (lonchera) al trabajo?



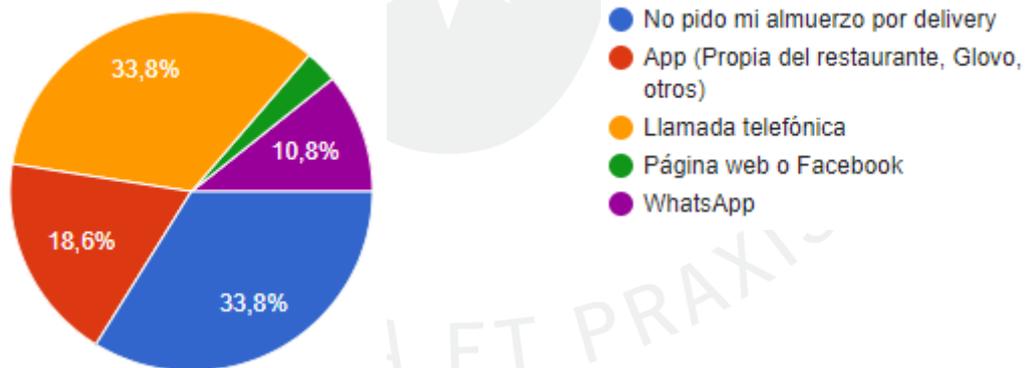
7. ¿Estarías dispuesto a usar una aplicación y/o plataforma web que te ahorre tiempo en un restaurante?



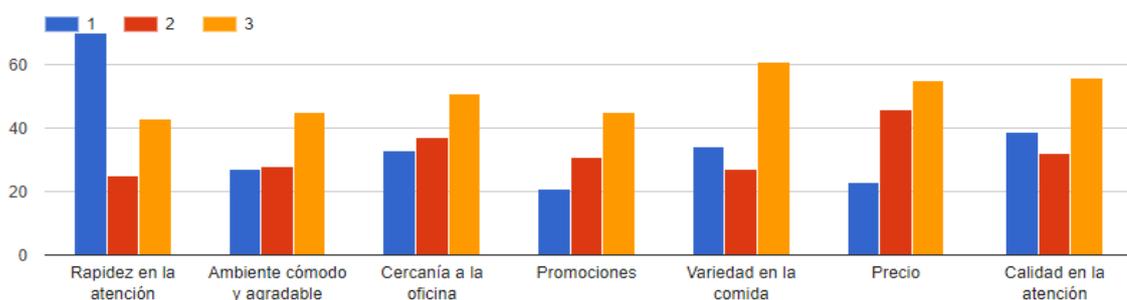
8. ¿Prefieres ir a almorzar a un restaurante o que te lleven el almuerzo a tu trabajo?



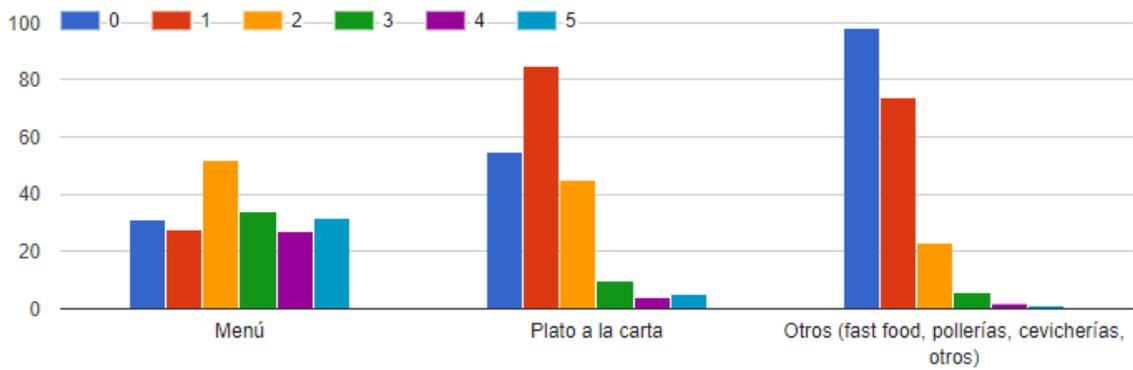
9. Cuando pides tú almuerzo por delivery ¿de qué forma lo haces?



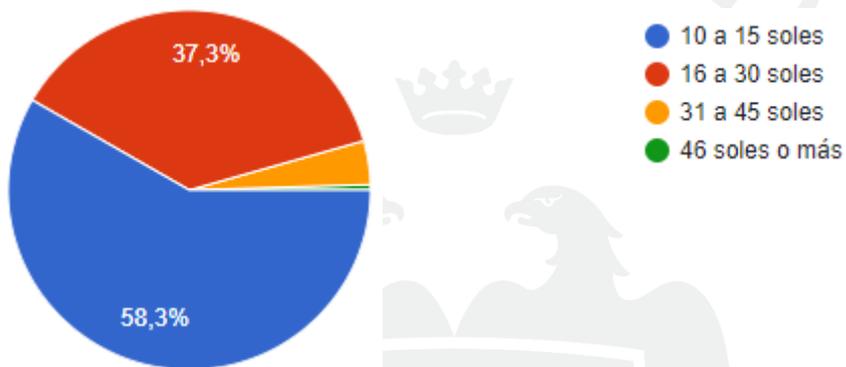
10. Qué 3 aspectos influyen más en tu elección de un restaurante cuando vas a almorzar en días laborables:



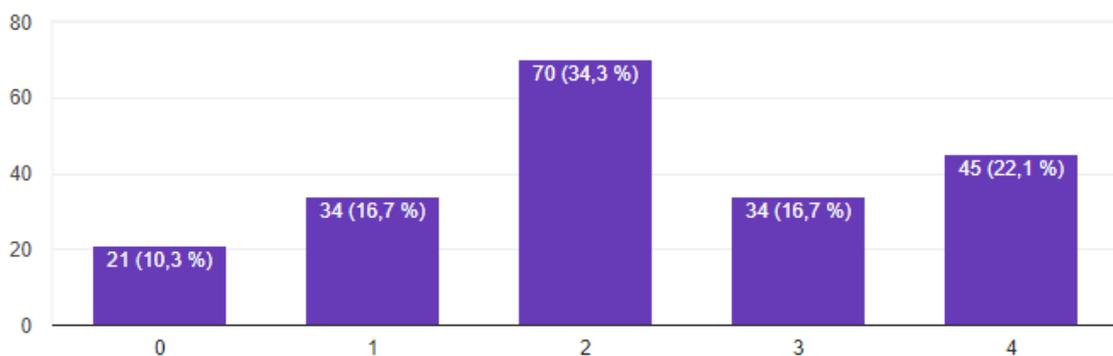
11. En días laborables, ¿cuántos días almuerzas?:



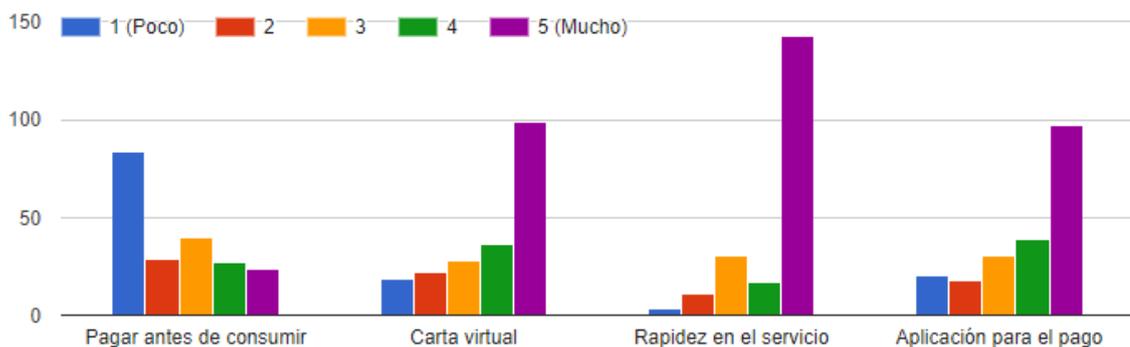
12. ¿Cuánto sueles pagar cada vez que almuerzas en días laborables?



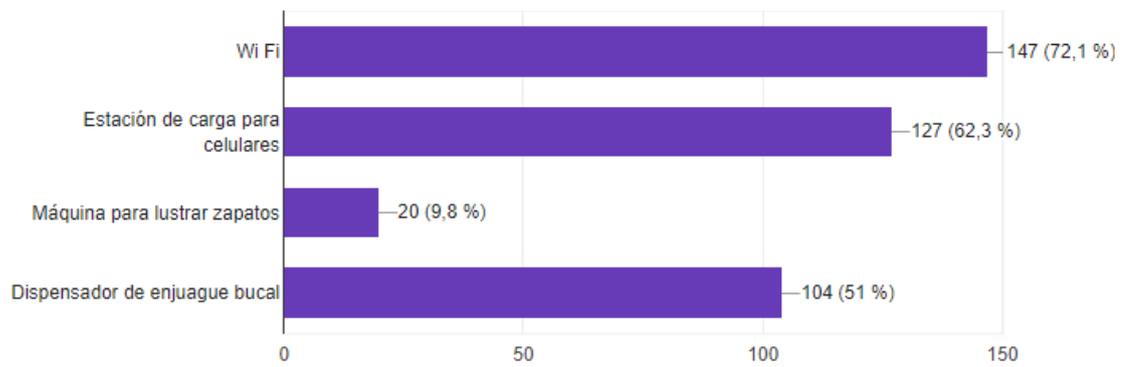
13. En promedio ¿con cuántas personas sueles ir a almorzar en días laborables?



14. En una escala del 1 al 5 ¿cómo valoras las siguientes características?



15. ¿Qué otros servicios adicionales te gustaría recibir en un restaurante? (elige 2)



Fuente: Elaboración propia



ANEXO N°5 - LAS 4 “P” DEL MARKETING

1. PRECIO

En el presente trabajo se ha estimado que se plantea alcanzar una concurrencia mensual 6,850 comensales, lo que significa que anualmente, si es que se alcanzan la concurrencia esperada, unos 82, 220 comensales. Los demás costos se fijaran de manera anual para facilitar el cálculo de los costos totales.

ACTIVOS FIJOS			
CANTIDAD	EQUIPO	C.U	TOTAL
3	Campana	S/ 400.00	S/ 1,200.00
1	Mesa de trabajo	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
1	Maquina tostadora	S/ 460.00	S/ 460.00
1	Horno de pan	S/ 500.00	S/ 500.00
2	Refrigeradora	S/ 1,600.00	S/ 3,200.00
1	Televisor 50"	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
16	Tablets	S/ 650.00	S/ 10,400.00
22	Juego de vajillas	S/ 120.00	S/ 2,640.00
22	Juego de cubiertos	S/ 50.00	S/ 1,100.00
22	Recipientes para salsas	S/ 11.00	S/ 242.00
18	Uniforme	S/ 70.00	S/ 1,260.00
1	Caja registradora	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
1	Instrumentos de cocina	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
2	Lavadero industrial	S/ 600.00	S/ 1,200.00
2	Horno microondas	S/ 450.00	S/ 900.00
2	Pizarra	S/ 250.00	S/ 500.00
10	Bandeja	S/ 50.00	S/ 500.00
20	Juego de mesas y sillas	S/ 900.00	S/ 18,000.00
2	Estantes de cocina	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00
6	Sartenes	S/ 200.00	S/ 1,200.00
3	Juego de ollas	S/ 490.00	S/ 1,470.00
3	Cocina industrial	S/ 3,500.00	S/ 10,500.00
2	Licuadaora	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00
TOTAL			S/ 69,572.00

Fuente: Elaboración propia

ACTIVOS INTANGIBLES			
CANTIDAD	CONCEPTO	C.U	TOTAL
1	Licencia de funcionamiento	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
1	Otros documentos diversos	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
1	Servicio de fumigación	S/ 900.00	S/ 900.00
1	Capacitación de personal	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
1	Aplicación de celular	S/ 17,000.00	S/ 17,000.00
1	Gastos en publicidad	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00
2	Mantenimiento Aplicación	S/ 700.00	S/ 1,400.00
1	Gastos de Organización	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00
1	Servicio de instalación de cocina	S/ 20,000.00	S/ 20,000.00
1	Decoración e instalación	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
TOTAL			S/ 61,700.00

Fuente: Elaboración propia

CLIENTES			
	ALMUERZO	DELIVERY	RESTO DEL DIA
CLIENTES TOTALES	189	50	35
% CLIENTES - MENU	58%	100%	0%
% CLIENTES - PLAT. DIA	37%	0%	37%
% CLIENTES - PLAT. CARTA	4%	0%	63%
TICKET PROMEDIO MENU	S/ 10.00	S/ 11.00	S/ -
TICKET PROM. PLAT. DIA	S/ 25.00	S/ -	S/ 25.00
TICKET PROM. PLATO CARTA	S/ 35.00	S/ -	S/ 35.00
CLIENTES MENU	110	50	-
CLIENTES PLATO DEL DIA	70	-	13
CLIENTES PLATO A LA CARTA	8	-	22
VENTA MENU	S/ 1,101.87	S/ 550.00	S/ -
VENTA PLATO DEL DIA	S/ 1,762.43	S/ -	S/ 326.38
VENTA PLATO A LA CARTA	S/ 291.06	S/ -	S/ 768.08

Fuente: Elaboración propia

HORA DE ALMUERZO						
TOTAL MESAS	20		% OCUPABILIDAD		CLIENTES	
MESAS DE DOS	27%	5	90%	5	2	9
MESAS DE CUATRO	73%	15	90%	14	4	54
					TOTAL DE CLIENTES POR RONDA	63
					NUMERO DE RONDAS	3
					TOTAL CLIENTES	189

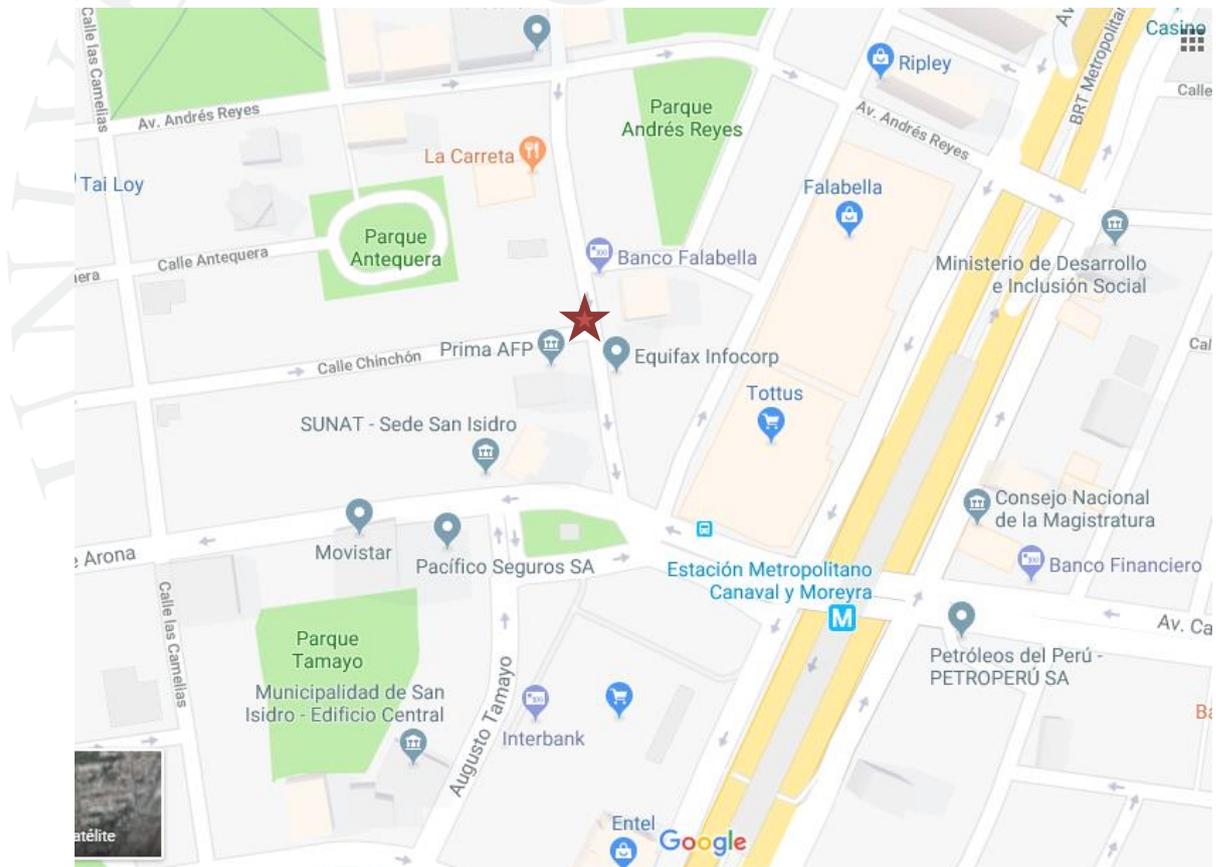
Fuente: Elaboración propia – observación directa

RESTO DEL DIA						
TOTAL MESAS	20		% OCUPABILIDAD		CLIENTES	
MESAS DE DOS	27%	5	50%	3	2	5
MESAS DE CUATRO	73%	15	50%	8	4	30
					TOTAL DE CLIENTES	35

Fuente: Elaboración propia – Observación directa

DELIVERY		
CONSUMO EN LOCAL	55%	62
CONSUMO DELIVERY	45%	50

2. PLAZA



Fuente: Google Maps

Como se puede visualizar en la imagen, en el distrito de San Isidro, por los alrededores de la calle Chinchón cruce con la Av. Rivera Navarrete existen una gran cantidad de empresas, oficinas y todo tipo de negocios comerciales.

En el punto 4.2.1 de la presente tesis, se manifestó que el target principal del presente proyecto son trabajadores de empresas, de NSE B y C, con facilidad para la utilización de aparatos tecnológicos. Y es en esta plaza seleccionada, en la zona financiera de San Isidro, donde confluyen personas de estas características, ya sea por trabajo o vivienda.

Esta ubicación seleccionada es idónea, porque confluyen una gran cantidad de viviendas y negocios o empresas, que tienen una alta cantidad de trabajadores en sus oficinas y con horarios de trabajos, que usualmente viene a ser de 8 am a 7 pm.

Para poder determinar el costo real de alquileres en la zona de interés, se procedió a realizar un muestreo en diferentes portales inmobiliarios, de los que se obtuvo los siguientes resultados:

Inmueble	Alquiler USD/m ²
Inmueble 1	16.10
Inmueble 2	12.70
Inmueble 3	8.75
Inmueble 4	23.07
PROMEDIO	15.16

Fuente: Elaboración propia

Agregando un Margen de seguridad del 10% se estima que el costo de alquiler del local por m² es de \$17.00 Dólares Americanos.

Mas detalle del costo de alquileres en el ANEXO N°16

3. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Inicialmente, para la apertura del local se plantea iniciar las siguientes acciones:

- ❖ Mailyng directo a gente de la zona.
- ❖ Promociones por apertura, con una duración no mayor a una semana
- ❖ Volanteo a transeúntes y personas que radiquen en los alrededores del local
- ❖ Fanpage (redes sociales) para que los consumidores puedan comentar experiencias, opiniones, gustos, etc.

❖ La aplicación

Remarketing para los que ya son clientes para generar más frecuencia de consumo. Esto se puede conseguir mediante, la aplicación en primera instancia, con promociones personalizadas (ya que se tiene la información de los hábitos de consumo de los clientes por la utilización de la aplicación), descuentos, ofertas, interacción directa mediante las redes sociales, etc.



ANEXO N°6 – INVERSION

ACTIVOS FIJOS			
CANTIDAD	EQUIPO	C.U	TOTAL
3	Campana	S/ 400.00	S/ 1,200.00
1	Mesa de trabajo	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
1	Maquina tostadora	S/ 460.00	S/ 460.00
1	Horno de pan	S/ 500.00	S/ 500.00
2	Refrigeradora	S/ 1,600.00	S/ 3,200.00
1	Televisor 50"	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
16	Tablets	S/ 650.00	S/ 10,400.00
22	Juego de vajillas	S/ 120.00	S/ 2,640.00
22	Juego de cubiertos	S/ 50.00	S/ 1,100.00
22	Recipientes para salsas	S/ 11.00	S/ 242.00
18	Uniforme	S/ 70.00	S/ 1,260.00
1	Caja registradora	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
1	Instrumentos de cocina	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
2	Lavadero industrial	S/ 600.00	S/ 1,200.00
2	Horno microondas	S/ 450.00	S/ 900.00
2	Pizarra	S/ 250.00	S/ 500.00
10	Bandeja	S/ 50.00	S/ 500.00
20	Juego de mesas y sillas	S/ 900.00	S/ 18,000.00
2	Estantes de cocina	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00
6	Sartenes	S/ 200.00	S/ 1,200.00
3	Juego de ollas	S/ 490.00	S/ 1,470.00
3	Cocina industrial	S/ 3,500.00	S/ 10,500.00
2	Licuadora	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00
TOTAL			S/ 69,572.00

ACTIVOS INTANGIBLES			
CANTIDAD	CONCEPTO	C.U	TOTAL
1	Licencia de funcionamiento	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
1	Otros documentos diversos	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
1	Servicio de fumigación	S/ 900.00	S/ 900.00
1	Capacitación de personal	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
1	Aplicación de celular	S/ 17,000.00	S/ 17,000.00
1	Gastos en publicidad	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00
2	Mantenimiento Aplicación	S/ 700.00	S/ 1,400.00
1	Gastos de Organización	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00
1	Servicio de instalación de cocina	S/ 20,000.00	S/ 20,000.00
1	Decoración e instalación	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
TOTAL			S/ 61,700.00

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°7 – DEPRECIACIÓN

DEPRECIACIÓN							
CANTIDAD	EQUIPO	TOTAL	D1	D2	D3	D4	D5
3	Campana	S/ 1,200.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00
1	Televisor 50"	S/ 3,000.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00
16	Tablets	S/ 10,400.00	S/ 2,080.00	S/ 2,080.00	S/ 2,080.00	S/ 2,080.00	S/ 2,080.00
1	Caja registradora	S/ 2,500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00
2	Lavadero industrial	S/ 1,200.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00
10	Bandeja	S/ 500.00	S/ 250.00	S/ 250.00		S/ 250.00	S/ 250.00
20	Juego de mesas y sillas	S/ 18,000.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00
3	Cocina industrial	S/ 10,500.00	S/ 2,100.00	S/ 2,100.00	S/ 2,100.00	S/ 2,100.00	S/ 2,100.00
1	Mesa de trabajo	S/ 1,000.00	S/ 500.00	S/ 500.00		S/ 500.00	S/ 500.00
1	Maquina tostadora	S/ 460.00	S/ 230.00	S/ 230.00		S/ 230.00	S/ 230.00
1	Horno de pan	S/ 500.00	S/ 250.00	S/ 250.00		S/ 250.00	S/ 250.00
2	Refrigeradora	S/ 3,200.00	S/ 1,600.00	S/ 1,600.00		S/ 1,600.00	S/ 1,600.00
22	Juego de vajillas	S/ 2,640.00	S/ 1,320.00	S/ 1,320.00		S/ 1,320.00	S/ 1,320.00
22	Juego de cubiertos	S/ 1,100.00	S/ 550.00	S/ 550.00		S/ 550.00	S/ 550.00
22	Recipientes para salsas	S/ 242.00	S/ 121.00	S/ 121.00		S/ 121.00	S/ 121.00
18	Uniforme	S/ 1,260.00	S/ 630.00	S/ 630.00		S/ 630.00	S/ 630.00
1	Instrumentos de cocina	S/ 3,000.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00		S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
2	Horno microondas	S/ 900.00	S/ 450.00	S/ 450.00		S/ 450.00	S/ 450.00
2	Pizarra	S/ 500.00	S/ 250.00	S/ 250.00		S/ 250.00	S/ 250.00
2	Estantes de cocina	S/ 2,400.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00		S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
6	Sartenes	S/ 1,200.00	S/ 600.00	S/ 600.00		S/ 600.00	S/ 600.00
3	Juego de ollas	S/ 1,470.00	S/ 735.00	S/ 735.00		S/ 735.00	S/ 735.00
2	Licuadaora	S/ 2,400.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00		S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
TOTALES		S/ 69,572.00	S/ 20,746.00	S/ 20,746.00	S/ 9,360.00	S/ 20,746.00	S/ 20,746.00

Fuente: Elaboración propia

SCIENTIA ET PRAXIS

ANEXO N°8 – AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

CRÉDITO	
MONTO	58,908.80
TEA	20%
TEM	1.53%
PAGOS MES	12
CUOTA	S/ 5,411.18
VA	S/ 58,908.80
VF	S/ 70,690.56

Fuente: Elaboración propia

NRO CUOTA	DEUDA	INTERES	CUOTA	AMORTIZACIÓN	DEUD EXT
1	S/ 58,908.80	S/ 901.86	S/ 5,411.18	S/ 4,509.31	S/ 4,509.31
2	S/ 54,399.49	S/ 832.83	S/ 5,411.18	S/ 4,578.35	S/ 9,087.66
3	S/ 49,821.14	S/ 762.74	S/ 5,411.18	S/ 4,648.44	S/ 13,736.10
4	S/ 45,172.70	S/ 691.57	S/ 5,411.18	S/ 4,719.61	S/ 18,455.71
5	S/ 40,453.09	S/ 619.32	S/ 5,411.18	S/ 4,791.86	S/ 23,247.57
6	S/ 35,661.23	S/ 545.95	S/ 5,411.18	S/ 4,865.22	S/ 28,112.79
7	S/ 30,796.01	S/ 471.47	S/ 5,411.18	S/ 4,939.70	S/ 33,052.49
8	S/ 25,856.31	S/ 395.85	S/ 5,411.18	S/ 5,015.33	S/ 38,067.82
9	S/ 20,840.98	S/ 319.06	S/ 5,411.18	S/ 5,092.11	S/ 43,159.93
10	S/ 15,748.87	S/ 241.11	S/ 5,411.18	S/ 5,170.07	S/ 48,330.00
11	S/ 10,578.80	S/ 161.96	S/ 5,411.18	S/ 5,249.22	S/ 53,579.22
12	S/ 5,329.58	S/ 81.59	S/ 5,411.18	S/ 5,329.58	S/ 58,908.80

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°9 – BALANCE GENERAL

ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA BANCO	S/ 181,666.96	S/ 421,900.10	S/ 651,372.89	S/ 916,229.93	S/ 1,194,329.82
CLIENTES					
OTRAS CUENTAS X COBRAR					
MERCADERIA	S/ 1,023,421.53	S/ 1,032,803.59	S/ 1,084,443.77	S/ 1,138,665.96	S/ 1,195,599.26
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/ 1,205,088.48	S/ 1,454,703.69	S/ 1,735,816.67	S/ 2,054,895.89	S/ 2,389,929.08
ACTIVO NO CORRIENTE					
ACTIVO FIJO	S/ 69,572.00	S/ 48,826.00	S/ 50,852.00	S/ 41,492.00	S/ 20,746.00
DEPRECIACION	-S/ 20,746.00	-S/ 20,746.00	-S/ 9,360.00	-S/ 20,746.00	-S/ 20,746.00
INTANGIBLES	S/ 61,700.00	S/ 12,700.00	S/ 12,700.00	S/ 12,700.00	S/ 12,700.00
TOTAL ANC	S/ 110,526.00	S/ 40,780.00	S/ 54,192.00	S/ 33,446.00	S/ 12,700.00
TOTAL ACTIVO	S/ 1,315,614.48	S/ 1,495,483.69	S/ 1,790,008.67	S/ 2,088,341.89	S/ 2,402,629.08
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
PROVEEDORES	S/ 491,811.23	S/ 516,401.80	S/ 542,221.89	S/ 569,332.98	S/ 597,799.63
PARTICIPACIONES X PAGAR	S/ 32,900.31	S/ 34,899.61	S/ 36,644.59	S/ 38,476.82	S/ 40,400.67
OTRAS CTAS X PAGAR	S/ 15,000.00	S/ 130,078.37	S/ 363,696.68	S/ 598,077.91	S/ 845,215.49
RENTA X PAGAR	S/ 176,251.66	S/ 186,962.22	S/ 196,310.33	S/ 206,125.85	S/ 216,432.14
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/ 715,963.21	S/ 868,342.00	S/ 1,138,873.49	S/ 1,412,013.56	S/ 1,699,847.93
PASIVO NO CORRIENTE					
DEUDA A LP					
TOTAL PNC	S/ -				
TOTAL PASIVO	S/ 715,963.21	S/ 868,342.00	S/ 1,138,873.49	S/ 1,412,013.56	S/ 1,699,847.93
PATRIMONIO NETO					
CAPITAL	S/ 147,272.00				
RESERVA LEGAL	S/ 41,125.39	S/ 43,624.52	S/ 45,805.74	S/ 48,096.03	S/ 50,500.83
RESULTADOS DEL EJERCICIO	S/ 411,253.88	S/ 436,245.18	S/ 458,057.43	S/ 480,960.31	S/ 505,008.32
TOTAL PATRIMONIO	S/ 599,651.27	S/ 627,141.69	S/ 651,135.18	S/ 676,328.34	S/ 702,781.15
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	S/ 1,315,614.48	S/ 1,495,483.69	S/ 1,790,008.67	S/ 2,088,341.89	S/ 2,402,629.08
INGRESO - (PASIVO + PATRIMONIO NETO)	S/ 0.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°10 – ESTADOS DE GANANCIAS Y PERDIDAS

ESTADOS DE GANANCIAS Y PERDIDAS - NORMAL					
	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS	S/. 1,439,941.50	S/. 1,511,938.58	S/. 1,587,535.50	S/. 1,666,912.28	S/. 1,750,257.89
COSTO DE VENTAS	S/. -809,911.23	S/. -850,406.80	S/. -892,927.14	S/. -937,573.49	S/. -984,452.17
UTILIDAD BRUTA	S/. 630,030.27	S/. 661,531.78	S/. 694,608.37	S/. 729,338.79	S/. 765,805.73
GASTOS OPERATIVOS	S/. -14,399.42	S/. -15,119.39	S/. -15,875.36	S/. -16,669.12	S/. -17,502.58
GASTOS ADMINISTRACION	S/. -3,200.00	S/. -3,360.00	S/. -3,528.00	S/. -3,704.40	S/. -3,889.62
GASTOS DE VENTAS	S/. -18,900.00	S/. -19,845.00	S/. -20,837.25	S/. -21,879.11	S/. -22,973.07
UTILIDAD OPERATIVA	S/. 593,530.85	S/. 623,207.39	S/. 654,367.76	S/. 687,086.15	S/. 721,440.46
GASTOS FINANCIEROS	S/. -6,025.30				
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/. 587,505.55	S/. 623,207.39	S/. 654,367.76	S/. 687,086.15	S/. 721,440.46
IMPUESTO A LA RENTA	S/. -176,251.66	S/. -186,962.22	S/. -196,310.33	S/. -206,125.85	S/. -216,432.14
UTILIDAD NETA	S/. 411,253.88	S/. 436,245.18	S/. 458,057.43	S/. 480,960.31	S/. 505,008.32

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°11 – FLUJO DE CAJA NORMAL

FLUJO DE CAJA NORMAL																		
	2017		2018		2019		2020		2021		2022							
	CANTIDAD	COST. UNIT.	TOTAL	CANTIDAD	COST. UNIT.	TOTAL	CANTIDAD	COST. UNIT.	TOTAL	CANTIDAD	COST. UNIT.	TOTAL		%				
INGRESOS																		
VENTA- MENU				33056	S/ 10.00	S/ 330,561.00	34709	S/ 10.00	S/ 347,088.05	36444	S/ 10.00	S/ 364,443.50	38267	S/ 10.00	S/ 382,665.68	40180	S/ 10.00	S/ 401,798.96
VENTA- PLAT. DIA				25066	S/ 25.00	S/ 626,640.00	26319	S/ 25.00	S/ 657,972.00	27635	S/ 25.00	S/ 690,870.60	29017	S/ 25.00	S/ 725,444.13	30467	S/ 25.00	S/ 761,684.84
VENTA- PLAT. CARTA				9078	S/ 35.00	S/ 317,740.50	9532	S/ 35.00	S/ 333,627.53	10009	S/ 35.00	S/ 350,308.90	10509	S/ 35.00	S/ 367,824.35	11035	S/ 35.00	S/ 386,215.56
VENTA- DELIVERY				15000	S/ 11.00	S/ 165,000.00	15750	S/ 11.00	S/ 173,250.00	16538	S/ 11.00	S/ 181,912.50	17364	S/ 11.00	S/ 191,008.13	18233	S/ 11.00	S/ 200,598.53
SALDO INICIAL						S/ 16,000.00			S/ 181,666.96			S/ 421,900.10			S/ 651,372.89			S/ 916,229.93
TOTAL INGRESOS				S/ 1,458,941.50		S/ 1,458,941.50	S/ 1,695,605.53		S/ 1,695,605.53	S/ 2,009,495.60		S/ 2,009,495.60	S/ 2,318,285.17		S/ 2,318,285.17			S/ 2,666,487.82
EGRESOS																		
MATERIA PRIMA- MENU				33056	S/ 4.35	S/ 143,794.37	34709	S/ 4.35	S/ 150,942.09	36444	S/ 4.35	S/ 158,489.19	38267	S/ 4.35	S/ 166,413.65	40180	S/ 4.35	S/ 174,794.33
MATERIA PRIMA- PLAT. DIA				25066	S/ 7.25	S/ 181,675.47	26319	S/ 7.25	S/ 191,759.24	27635	S/ 7.25	S/ 200,297.20	29017	S/ 7.25	S/ 210,312.06	30467	S/ 7.25	S/ 220,827.67
MATERIA PRIMA- PAT. CARTA				9078	S/ 9.06	S/ 82,249.40	9532	S/ 9.06	S/ 86,361.87	10009	S/ 9.06	S/ 90,679.96	10509	S/ 9.06	S/ 95,213.96	11035	S/ 9.06	S/ 99,974.66
MATERIA PRIMA- DELIVERY				15000	S/ 4.35	S/ 65,232.00	15750	S/ 4.35	S/ 68,493.60	16538	S/ 4.35	S/ 71,918.28	17364	S/ 4.35	S/ 75,514.19	18233	S/ 4.35	S/ 79,289.90
MANO DE OBRA						S/ 322,000.00			S/ 338,100.00			S/ 355,005.00			S/ 372,755.25			S/ 391,393.01
SERVICIOS BASICOS						S/ 15,000.00			S/ 15,750.00			S/ 16,537.50			S/ 17,364.38			S/ 18,232.59
ALQUILERES						S/ 132,000.00			S/ 138,600.00			S/ 145,530.00			S/ 152,886.50			S/ 160,446.83
GASTOS DE PUBLICIDAD						S/ 14,399.42			S/ 15,119.39			S/ 15,875.36			S/ 16,669.12			S/ 17,502.58
GASTO DE ADMINISTRACION						S/ 3,200.00			S/ 3,360.00			S/ 3,528.00			S/ 3,704.40			S/ 3,889.62
GASTO DE VENTA						S/ 18,900.00			S/ 19,845.00			S/ 20,837.25			S/ 21,879.11			S/ 22,973.07
GASTOS DE OPERACION						S/ 14,399.42			S/ 15,119.39			S/ 15,875.36			S/ 16,669.12			S/ 17,502.58
GASTOS FINANCIEROS						S/ 6,025.30			S/ 6,025.30			S/ 6,025.30			S/ 6,025.30			S/ 6,025.30
RENTA Y PAGAR						S/ 176,251.66			S/ 186,962.22			S/ 196,310.33			S/ 206,125.85			S/ 216,432.14
PAGO DE DEUDA						S/ 58,908.80			S/ 58,908.80			S/ 58,908.80			S/ 58,908.80			S/ 58,908.80
CONSUMIBLES- PROD. HIGIENE						S/ 12,959.47			S/ 13,607.45			S/ 14,287.82			S/ 15,002.21			S/ 15,752.32
SERVICIO DE LAVADO						S/ 5,759.77			S/ 6,047.75			S/ 6,350.14			S/ 6,667.65			S/ 7,001.03
ACTIVO FIJO						S/ 68,572.00												
INVERSION TOTAL						S/ 147,272.00												
OTROS GASTOS																		
SEGURO						S/ 5,759.77			S/ 6,047.75			S/ 6,350.14			S/ 6,667.65			S/ 7,001.03
LICENCIAS Y PERMISOS						S/ 7,199.71			S/ 7,593.69			S/ 7,997.68			S/ 8,394.56			S/ 8,751.29
SERVICIOS DE FUMIGACION						S/ 1,200.00			S/ 1,260.00			S/ 1,323.00			S/ 1,389.15			S/ 1,458.61
CAPACITACION AL PERSONAL						S/ 3,600.00			S/ 3,780.00			S/ 3,969.00			S/ 4,167.45			S/ 4,375.82
MANTENIMIENTO APLICACION						S/ 2,400.00			S/ 2,520.00			S/ 2,646.00			S/ 2,778.30			S/ 2,917.22
TOTAL EGRESOS				S/ 1,274,274.54		S/ 1,274,274.54	S/ 1,271,705.43		S/ 1,271,705.43	S/ 1,358,062.71		S/ 1,358,062.71	S/ 1,402,055.24		S/ 1,402,055.24			S/ 1,477,158.00
FLUJO DE CAJA NORMAL				S/ 77,700.00		S/ 188,666.96	S/ 421,900.10		S/ 651,372.89	S/ 916,229.93		S/ 1,194,329.82			S/ 1,194,329.82			S/ 1,194,329.82

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°12 – CALCULO DEL COK

COSTO DE OPORTUNIDAD (Ke)	
CONCEPTO	TASA %
Tasa Libre de Riesgo E.E.U.U.	5.16%
Rendimiento del Mercado E.E.U.U.	9.02%
Tasa de descuento nominal E.E.U.U.	9.28%
Beta desapalancada	0.690
Beta apalancada	1.067
Inflación EE. UU.	2.10%
Inflación de Perú	2.93%
Riesgo País Perú (en puntos basicos)	2.34%
Tasa Impositiva Perú (IR)	28.00%
Costo Promedio de Deuda (Kd)	16.58%
Riesgo Region	3.82%

Fuente: Elaboración propia

APALANCAMIENTO	
CALCULO DEL COK	
COK Nominal USA	9.28%
COK Real USA	7.03%
COK Real Peru	9.37%
COK DEL PROYECTO	13.19%

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°13 – ESCENARIOS

FLUJO DE CAJA PESIMISTA														
	2017		2018		2019		2020		2021		2022			
	CANTIDAD	COST. UNIT.	CANTIDAD	COST. UNIT.	CANTIDAD	COST. UNIT.	CANTIDAD	COST. UNIT.	CANTIDAD	COST. UNIT.	CANTIDAD	COST. UNIT.		
INGRESOS														
VENTA - MENU			33056	S/ 10,00	S/ 330.550,00	33387	S/ 10,00	S/ 333.866,61	33721	S/ 10,00	S/ 337.205,28	34058	S/ 10,00	S/ 343.983,10
VENTA - PLAT. DIA			25666	S/ 25,00	S/ 626.640,00	25316	S/ 25,00	S/ 622.906,40	25569	S/ 25,00	S/ 629.235,46	25825	S/ 25,00	S/ 625.084,10
VENTA - PLAT. CARTA			9078	S/ 35,00	S/ 317.740,50	9169	S/ 35,00	S/ 320.917,91	9261	S/ 35,00	S/ 324.127,08	9353	S/ 35,00	S/ 330.642,04
VENTA - DELIVERY			15000	S/ 11,00	S/ 165.000,00	15150	S/ 11,00	S/ 166.650,00	15302	S/ 11,00	S/ 168.316,50	15455	S/ 11,00	S/ 171.699,66
SHALDO INICIAL					S/ 16.000,00			S/ 181.666,96			S/ 397.069,56			S/ 761.210,40
TOTAL INGRESOS			S/ 1.455.945,50		S/ 1.636.007,87	S/ 1.656.998,31		S/ 1.865.953,88	S/ 2.058.964,61		S/ 2.259.619,29			
EGRESOS														
MATERIA PRIMA - MENU			33056	S/ 4,35	S/ 143.754,37	33387	S/ 4,35	S/ 145.191,91	33721	S/ 4,35	S/ 146.643,83	34058	S/ 4,35	S/ 148.110,27
MATERIA PRIMA - PLAT. DIA			25666	S/ 7,25	S/ 181.675,47	25316	S/ 7,25	S/ 183.492,22	25569	S/ 7,25	S/ 187.180,42	25825	S/ 7,25	S/ 189.052,22
MATERIA PRIMA - PAT. CARTA			9078	S/ 9,06	S/ 82.249,40	9169	S/ 9,06	S/ 83.071,89	9261	S/ 9,06	S/ 83.902,61	9353	S/ 9,06	S/ 84.741,64
MATERIA PRIMA - DELIVERY			15000	S/ 4,35	S/ 65.232,00	15150	S/ 4,35	S/ 65.894,32	15302	S/ 4,35	S/ 66.543,16	15455	S/ 4,35	S/ 67.208,59
MANO DE OBRA					S/ 322.000,00			S/ 336.100,00			S/ 355.005,00			S/ 372.755,25
SERVICIOS BASICOS					S/ 15.000,00			S/ 15.750,00			S/ 16.537,50			S/ 17.364,38
ALQUILERES					S/ 132.000,00			S/ 136.600,00			S/ 145.500,00			S/ 152.806,50
GASTOS DE PUBLICIDAD					S/ 14.399,42			S/ 14.543,41			S/ 14.688,84			S/ 14.835,73
GASTO DE ADMINISTRACION					S/ 3.200,00			S/ 3.360,00			S/ 3.528,00			S/ 3.704,40
GASTO DE VENTA					S/ 18.900,00			S/ 19.845,00			S/ 20.837,25			S/ 21.879,11
GASTOS DE OPERACION					S/ 14.399,42			S/ 14.543,41			S/ 14.688,84			S/ 14.835,73
GASTOS FINANCIEROS					S/ 6.025,30									
RENTA X PAGAR					S/ 176.251,66			S/ 175.530,65			S/ 172.761,29			S/ 169.738,01
PAGO DE DEUDA					S/ 58.908,80									
CONSUMIBLES - PROD. HIGIENE					S/ 12.959,47			S/ 13.089,07			S/ 13.219,96			S/ 13.352,16
SERVICIO DE LAVADO					S/ 5.759,77			S/ 5.817,36			S/ 5.875,54			S/ 5.934,29
ACTIVO FIJO					S/ 69.572,00									
INVERSION TOTAL					S/ 147.272,00									
OTROS GASTOS					S/ 5.759,77			S/ 5.817,36			S/ 5.875,54			S/ 5.934,29
SEGURO					S/ 7.199,71			S/ 7.271,70			S/ 7.344,42			S/ 7.417,87
LICENCIAS Y PERMISOS					S/ 1.200,00			S/ 1.260,00			S/ 1.320,00			S/ 1.389,15
SERVICIOS DE FUNGACION					S/ 3.600,00			S/ 3.780,00			S/ 3.960,00			S/ 4.167,45
CAPACITACION AL PERSONAL					S/ 2.400,00			S/ 2.520,00			S/ 2.640,00			S/ 2.778,30
MANTENIMIENTO APLICACION					S/ 1.400,00			S/ 1.470,00			S/ 1.543,50			S/ 1.620,68
TOTAL EGRESOS			S/ 1.274.274,54		S/ 1.298.998,31	S/ 1.290.562,44		S/ 1.290.562,44	S/ 1.297.754,42		S/ 1.297.754,42	S/ 1.328.881,93		
FLUJO DE CAJA PESIMISTA			S/ 181.666,96		S/ 397.069,56	S/ 575.391,45		S/ 575.391,45	S/ 761.210,40		S/ 990.737,36			

Fuente: Elaboración propia

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA

INGRESOS	2017			2018			2019			2020			2021			2022		
	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL
	COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.	
VENTA - MENU		33056	S/ 10.00	S/ 330,561.00	36031	S/ 10.00	S/ 360,311.49	39274	S/ 10.00	S/ 392,739.52	42809	S/ 10.00	S/ 428,086.08	46661	S/ 10.00	S/ 466,613.83		
VENTA - PLAT. DIA		25066	S/ 25.00	S/ 626,640.00	27322	S/ 25.00	S/ 683,057.60	29780	S/ 25.00	S/ 744,510.98	32461	S/ 25.00	S/ 811,516.97	35382	S/ 25.00	S/ 884,553.50		
VENTA - PLAT. CARTA		9078	S/ 35.00	S/ 317,740.50	9895	S/ 35.00	S/ 346,337.15	10786	S/ 35.00	S/ 377,507.49	11757	S/ 35.00	S/ 411,483.16	12815	S/ 35.00	S/ 448,516.65		
VENTA - DELIVERY		15000	S/ 11.00	S/ 165,000.00	16350	S/ 11.00	S/ 179,850.00	17822	S/ 11.00	S/ 196,036.50	19425	S/ 11.00	S/ 213,679.79	21174	S/ 11.00	S/ 232,910.97		
SALDO INICIAL				S/ 16,000.00			S/ 181,612.56			S/ 446,275.32			S/ 728,103.44			S/ 1,077,054.99		
TOTAL INGRESOS		S/		1,455,941.50	S/		1,751,148.80	S/		2,157,069.82	S/		2,592,869.44	S/		3,109,649.93		
EGRESOS	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL	CANTIDAD		TOTAL
	COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.		COST. UNIT.	UNIT.	
MATERIA PRIMA - MENU		33056	S/ 4.35	S/ 143,754.37	36031	S/ 4.35	S/ 156,692.26	39274	S/ 4.35	S/ 170,794.56	42809	S/ 4.35	S/ 186,166.08	46661	S/ 4.35	S/ 202,921.02		
MATERIA PRIMA - PLAT. DIA		25066	S/ 7.25	S/ 181,675.47	27322	S/ 7.25	S/ 198,026.26	29780	S/ 7.25	S/ 215,848.62	32461	S/ 7.25	S/ 235,275.00	35382	S/ 7.25	S/ 256,449.75		
MATERIA PRIMA - PAT. CARTA		9078	S/ 9.06	S/ 82,249.40	9895	S/ 9.06	S/ 89,651.84	10786	S/ 9.06	S/ 97,720.51	11757	S/ 9.06	S/ 106,515.36	12815	S/ 9.06	S/ 116,101.74		
MATERIA PRIMA - DELIVERY		15000	S/ 4.35	S/ 65,232.00	16350	S/ 4.35	S/ 71,102.88	17822	S/ 4.35	S/ 77,502.14	19425	S/ 4.35	S/ 84,477.33	21174	S/ 4.35	S/ 92,080.29		
MANO DE OBRA				S/ 322,000.00			S/ 338,100.00			S/ 355,005.00			S/ 372,755.25			S/ 391,393.01		
SERVICIOS BASICOS				S/ 15,000.00			S/ 15,750.00			S/ 16,537.50			S/ 17,364.38			S/ 18,232.59		
ALQUILERES				S/ 132,000.00			S/ 138,600.00			S/ 145,500.00			S/ 152,806.50			S/ 160,446.83		
GASTOS DE PUBLICIDAD				S/ 14,399.42			S/ 15,695.36			S/ 17,107.94			S/ 18,647.66			S/ 20,325.95		
GASTO DE ADMINISTRACIÓN				S/ 3,200.00			S/ 3,360.00			S/ 3,528.00			S/ 3,704.40			S/ 3,889.62		
GASTO DE VENTA				S/ 18,900.00			S/ 19,845.00			S/ 20,837.25			S/ 21,879.11			S/ 22,973.07		
GASTOS DE OPERACIÓN				S/ 14,399.42			S/ 15,695.36			S/ 17,107.94			S/ 18,647.66			S/ 20,325.95		
GASTOS FINANCIEROS				S/ 6,025.30						S/ 221,555.92			S/ 246,595.31			S/ 274,129.25		
RENTA X PAGAR				S/ 176,306.06			S/ 198,794.71											
PAGO DE DEUDA				S/ 58,908.80														
CONSUMIBLES - PROD. HIGIENE				S/ 12,959.47			S/ 14,125.83			S/ 15,397.15			S/ 16,782.89			S/ 18,293.35		
SERVICIO DE LAVADO				S/ 5,759.77			S/ 6,278.14			S/ 6,843.18			S/ 7,459.06			S/ 8,130.38		
ACTIVO FIIJO	S/ 69,572.00									S/ 22,772.00								
INVERSION TOTAL	S/ 147,272.00																	
OTROS GASTOS				S/ 5,759.77			S/ 6,278.14			S/ 6,843.18			S/ 7,459.06			S/ 8,130.38		
SEGURO				S/ 7,199.71			S/ 7,847.68			S/ 8,553.97			S/ 9,323.83			S/ 10,162.97		
LICENCIAS Y PERMISOS				S/ 1,200.00			S/ 1,260.00			S/ 1,323.00			S/ 1,389.15			S/ 1,458.61		
SERVICIOS DE FUMIGACION				S/ 3,600.00			S/ 3,780.00			S/ 3,969.00			S/ 4,167.45			S/ 4,375.82		
CAPACITACION AL PERSONAL				S/ 2,400.00			S/ 2,520.00			S/ 2,646.00			S/ 2,778.30			S/ 2,917.22		
MANTENIMIENTO APLICACION				S/ 1,400.00			S/ 1,470.00			S/ 1,543.50			S/ 1,620.68			S/ 1,701.71		
TOTAL EGRESOS		S/		1,274,328.94	S/		1,304,873.47	S/		1,428,966.37	S/		1,515,814.45	S/		1,634,439.51		
FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	S/			181,612.56	S/		446,275.32	S/		728,103.44	S/		1,077,054.99	S/		1,475,210.42		

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°14 – ASPECTOS RELEVANTES

UBICACIÓN

“ÑAM” estará ubicado en el distrito de San Isidro, pero es oportuno señalar que los consumidores sean aquellos que trabajan en ese distrito.

PLAN DE COMUNICACIÓN

ASPECTOS GENERALES

Un mes antes de la apertura:

- Se publicará la App en las tiendas virtuales de Android e IOS
- Volanteo y demostración de uso en universidades, residencias y/o centros de trabajo cercanos al restaurante.

Dos semanas antes de la apertura:

- Publicidad en Facebook, segmentada y dirigida al público objetivo.

1 semana antes de la apertura:

- Volanteo y demostración de uso en los centros de trabajo cercanos al restaurante.
- Invitación a Marcha Blanca

Dos días antes de la apertura:

- Marcha blanca en el local, a precios regulares, mostrando a los consumidores la descarga y uso de aplicación en sus celulares y en tablets. Postre y merchandising de obsequio.

En el ANEXO N° 15 se mostrara con mayor detalle el plan de comunicación.

CAPACIDAD DE ATENCION

Se estima una cantidad diaria de 223 clientes en el restaurante. Estos estarán divididos en 110 clientes que consumirán Menú, 83 comensales el plato del día y 30 personas que consumirán platos a la carta. El ticket del Menú es de S/. 10.00, S/. 25.00 del plato del día y S/. 35.00 del plato a la carta. El restaurante contará con 15 mesas para cuatro clientes y 5 mesas para dos. En base a observación directa en los restaurantes de la zona, se determinó que la ocupabilidad promedio es de 90% durante las 2 horas de almuerzo (12:00 -14:00 Horas). Adicionalmente, se observó que el tiempo promedio de permanencia

durante este periodo es de 40 minutos, lo que origina que la rotación del restaurante sea de 3 vueltas en este lapso. Finalmente, se estimó que en promedio se venderán unos 50 menús por delivery diariamente (según encuesta realizada en el lugar).

Se realizó un estudio de observación directa en el mes de Julio del 2018, en la Calle Chinchón y alrededores, visitando varios restaurantes entre las 12:00 y las 14:00 horas.

El resumen de lo observado se aprecia en el siguiente cuadro:

	VERDI	EL GORDO	LA CASEROLA	CHINCHON	ENRIQUE	LA SAZON	S/N
N° MESAS	15	20	12	15	20	30	20
OCUPABILIDAD	20%	85%	90%	90%	85%	95%	85%
MESAS PARA 2	5	5	3	2	0	6	3
MESAS PARA 4	10	15	9	13	20	24	17
PRECIO MENU	S/ 16.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00
TICKET PROMEDIO PLATO CARTA	S/ 40.00	S/ 35.00	S/ 30.00	S/ 35.00	S/ 35.00	S/ 30.00	S/ 35.00
COMENTARIOS	UN PISO	DOS PISOS	DOS PISOS	DOS PISOS	DOS PISOS	TRES PISOS	UN PISO
TIEMPO PROMEDIO PERMANENCIA	30-40 MINUTOS						

Fuente: Elaboración propia

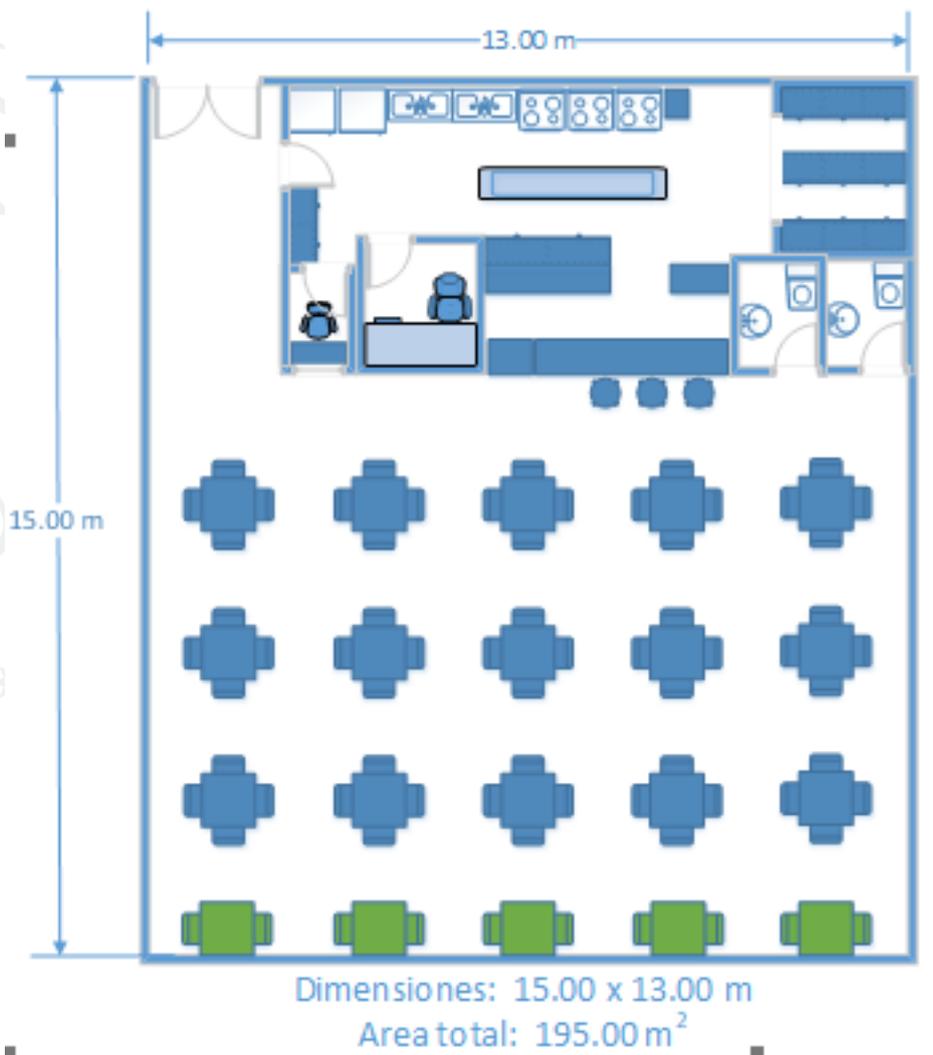
Como análisis posterior, se procedió a descartar el Restaurante Verdi, por tener un menú con un precio mas elevado que el resto de restaurante de la zona. De este análisis se observa lo siguientes resultados:

- ❖ Precio del menú: S/. 10.00
- ❖ Ocupabilidad promedio: 90%
- ❖ Rotación promedio: 3 vueltas de 12:00 – 14:00 horas
- ❖ Ticket promedio plato a la carta: S/. 35.00
- ❖ No hay personal de recepción, los comensales se sientan en un espacio disponible
- ❖ La separación entre las mesas dificulta el libre transito y sacrifica la comodidad de los clientes.
- ❖ Todos los restaurantes observados emplean el método tradicional de atención al cliente.

CASOS EXCEPCIONALES

En caso de que, por distintas circunstancias, el local se encontrase lleno y la afluencia de los clientes siga en aumento se plantea las siguientes acciones para contrarrestar esta situación:

- La barra de atención puede albergar tres asientos adicionales
- Como última opción, se les podrá servir su comida en recipientes de cartón ecológico, sin algún coste adicional para que el cliente se lo pueda llevar.



Fuente: Elaboración propia

NIVEL DE INVERSIÓN

Para calcular el nivel de inversión se ha usado información real, con respecto a los utensilios y cualquier equipamiento que se requiera. El único aspecto en donde se ha tabulado, es el costo de alquiler del local. Pero dicha tabulación se basa en los siguientes criterios:

ALQUILER ANUAL EN US\$ por m² ^{1/}

MEDIANAS 1/	2015 - IT	2015 - IIT	2015 - IIIT	2015 - IVT	2016 - IT	2016 - IIT	2016 - IIIT	2016 - IVT	2017 - IT*
Jesús María	96,6	94,1	97,2	96,8	97,7	98,8	94,8	102,0	99,7
La Molina	81,2	83,5	78,5	79,3	77,1	72,0	70,0	69,5	78,4
Lince	110,8	85,7	106,9	99,7	93,4	104,1	108,0	104,3	106,4
Magdalena	103,8	93,5	99,0	96,4	99,4	96,4	98,3	96,2	99,0
Miraflores	131,5	127,5	126,9	122,0	120,0	120,0	120,0	118,4	124,8
Pueblo Libre	85,8	81,4	80,5	80,4	83,7	84,6	80,5	88,7	86,4
San Borja	100,0	94,7	100,0	93,6	97,1	96,4	92,8	90,6	92,3
San Isidro	125,8	112,9	113,9	111,3	120,0	113,1	111,2	120,0	117,5
San Miguel	80,0	80,0	84,0	78,6	70,8	73,2	75,9	74,2	87,5
Surco	102,3	101,5	99,1	94,3	94,6	86,4	89,3	88,4	93,3

^{1/} Los valores han sido calculados tomando en cuenta las direcciones y características de las medianas de los precios de venta.

Fuente: BCRP.

* Información preliminar.

El alquiler promedio, según el portal web www.urbania.com, se estima que, de un local comercial, es de \$17.00 Dólares Americanos. El área total necesaria para poder iniciar operaciones es de 195 m², lo que arroja un total de \$3315.00 Dólares Americanos y considerando el tipo de cambio promedio de 3.27 se obtiene un alquiler promedio de S/. 10,840.05 Nuevos Soles.

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

Si bien es cierto, no se ha detallado en profundidad la infraestructura tecnológica, sí se ha destinado una gran cantidad de efectivo de manera constante para asegurar que esta se encuentre totalmente operativa para las operaciones diarias. Estos desembolsos de efectivos se encuentran manifestados en el Balance General (bajo el concepto de otros gastos), que representan gastos anuales mejoramiento y desarrollo. Mientras que, mensualmente, se destinan un monto constante para asegurar que dicha plataforma se encuentre totalmente activa.

BALANCE GENERAL

	2018	2019	2020	2021	2022
OTRAS CTAS X PAGAR	S/ 15,000.00	S/ 130,078.37	S/ 363,696.68	S/ 598,077.91	S/ 845,215.49

FLUJO DE CAJA NORMAL

	2018	2019	2020	2021	2022
OTROS GASTOS	S/ 5,759.77	S/ 6,047.75	S/ 6,350.14	S/ 6,667.65	S/ 7,001.03

Fuente: Elaboración propia

INDICADORES DE PRODUCCIÓN

		TRADICIONAL	ÑAM	TRADICIONAL	ÑAM
		MENU		PLATO A LA CARTA	
ALMUERZO	ATENCIÓN	4 -5 MIN	0 MIN	4 -5 MIN	0 MIN
	PREPARACIÓN	4 MIN	4 MIN	11 - 13 MIN	11 - 13 MIN
	PAGO	4 -5 MIN	0 MIN	4 -5 MIN	0 MIN
	TOTAL	12 - 14 MIN	4 MIN	20 - 23 MIN	11 - 13 MIN
TARDE / NOCHE	ATENCIÓN	NO HAY	NO HAY	2-3 MIN	0 MIN
	PREPARACIÓN			8 - 9 MIN	8 - 9 MIN
	PAGO			2-3 MIN	0 MIN
	TOTAL	0	0	12 -15 MIN	8 - 9 MIN

Fuente: Elaboración propia

- **ATENCIÓN**
 - ❖ Inicia cuando el cliente se sienta en la mesa y termina cuando el mozo entrega la comanda a la cocina.
- **PREPARACIÓN**
 - ❖ Inicia cuando cocina recibe la comanda y termina cuando el plato llega a la mesa del cliente
- **PAGO**
 - ❖ Empieza cuando el cliente solicita la cuenta y termina cuando el mozo entrega la boleta y el vuelto si fuera el caso.

ANEXO N° 15 – PLAN DE COMUNICACIÓN

Objetivo general de comunicación: Crear la imagen de ÑAM como una opción rápida, conveniente y moderna de comida para los trabajadores y estudiantes de los alrededores

OBJETIVO ESPECÍFICO DE COMUNICACIÓN	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	ACCIONES
1. Dar a conocer a ÑAM entre los potenciales clientes.	Crear un plan de publicidad efectivo, novedoso y amigable	Diseñar publicidad en Facebook, segmentando adecuadamente al público por zona y edad.
		Pegar stickers con códigos QR que dirijan a la descarga de la app en lugares aledaños, como postes de luz, kioskos, etc. Colocar también el código para la promoción inaugural.
		Ubicar Embajadores ÑAM en los centros de trabajo.
2. Asegurar el uso del aplicativo de parte de los consumidores.	En un inicio, explicarles el uso de la app a los usuarios “face to face”	Capacitar a los Embajadores para que sepan, no solo el uso de la aplicación, sino para que puedan explicarlo.
		Capacitar a nuestros colaboradores en tienda (meseros, cajeros, etc.) de la misma manera.
	Señalar el uso de la aplicación de manera divertida.	En los posts publicitarios de Facebook crear “minitutoriales” que inviten a bajar la app y consumir en ÑAM por su simpleza y rapidez.
		En el restaurante colocar carteles y banners numerando los pasos necesarios para hacer el pedido.
3. Posicionarse como un restaurante moderno, ético y sostenible.	Comunicar que la tecnología es algo de fácil uso y conveniente .	Ajustar el tono de los distintos productos de comunicación para que sean, ante todo, claros y precisos en cuanto a la terminología digital.
		Crear nombres para los tres tipos de colaboradores con los que contaremos: meseros, cajeros y embajadores.
	Asegurar la empatía y respeto del público a nuestros colaboradores no neurotípicos.	Diseñar pines con frases que motiven al consumidor a ser considerado. Estos los utilizarán todos los colaboradores, pero los meseros con síndrome de down lo usarán en un color distinto.
		Colocar en la sección “Nosotros” el compromiso por la inclusividad de la empresa.
	Posicionarnos como una empresa sostenible y que respeta el medio ambiente.	Colocar tachos de reciclaje de vidrio y papel, claramente señalizados, justo fuera del local.
		Explicar en “Nosotros” nuestro compromiso con el medio ambiente y ahorro de papel gracias a la app.

ANEXO N°16 – ALQUILERES

<https://lima-lima.olx.com.pe/alquilo-tienda-comercial-en-san-isidro-iid-1019139874>

ALQUILO TIENDA COMERCIAL EN SAN ISIDRO



Publicado hace 14 días

San Isidro, Lima, Lima

\$6.000USD

Metros Cuadrados Totales: **372**

Cuartos: **1**

Cuartos de baño: **6**

Alquilo Local Comercial de 372.75 m², en San Isidro. Supervisado por INDECI, con Excelente vista, a un Paso de Torre Entel, Municipalidad de San Isidro, supermercados, Entidades Financieras. Espacios totalmente iluminado y ventilados. Las puertas y ventanas son de vidrio templado ahumados. Ideal para Restaurants, Pastelerías, Heladerías, Boutique, Salón de Belleza, Gym o cualquier Promoción - Venta de Accesorios. DESCRIPCION AREA : Acceso Se realiza por Av República de Colombia, 01 Pileta de agua al ingreso principal. 1er Piso: 220.15 m2 Mezzanine: 152.60 m2. 06 Espacios para Baño: (03 en 1er piso y 03 en Mezzanine). Espacio para cava o bodega. Instalación de Aspersores de Agua. Escaleras, pasamanos de Acero Inoxidable. Precio de Alquiler: \$16.10m2 dólares Estacionamiento: \$190 .00 dólares 03 Cocheras Internas. Precios No incluyen IGV.

Precio por m²: $6000/372,75 = 16.10 \text{ \$/m}^2$

https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-casa-en-san-isidro-lima-5-a-mas-dormitorios-4128496?utm_campaign=districts&utm_medium=cpc&utm_source=trovit&utm_content=preregistro&utm_term=ads

Alquiler de Casa en San Isidro

Calle Manuel Fuentes San Isidro, Corpac, Lima, Lima
5 Dorm 5 Baños 300.00 m²

US\$3,800

Publicado el 31.07.18 108 vistas Cod. 4128496

Compartir



Precio de Alquiler

US\$3,800

S/12,426

TC Ref. S/ 3.27

Tipo **Casa**
Baños **5**
Área Construida **290.00 m²**
Ubicación **San Isidro-
Lima**
Urbanización **Corpac**

Dormitorios **5 a más**
Área Total **300.00 m²**
Cocheras **5**

Solicitar información

Quiero que me llamen

Agendar visita

Inicio > Avisos > Alquiler > Casas > Casa > Lima > Lima > San Isidro

Detalles del Inmueble

ALQUILER DE CASA EN SAN ISIDRO - Cuenta con 300m² - Tiene 5 habitaciones. - 5 baños. - Cocina sala amplia. - Casa de dos pisos. - Cochera para 7 autos. - Patio. - tres niveles de terrazas. - En plena esquina. - A 3,800 dólares.

Precio por m²: $3800/300 = 12.70 \text{ \$/m}^2$

<https://www.adondevivir.com/propiedades/oficina-en-alquiler-120-m2-en-calle-chinchon-san-53860172.html>

← Oficina en Alquiler 120 m² en Calle Chinchon, San Isidro

Precio Alquiler

S/ 3,165

US\$ 980



Área techada

120m²



Dormitorios

4



Baño

1



garage

1

Descripción

Oficina en Alquiler 120m² en Calle Chinchon, San Isidro ubicada en segundo piso a un paso de la Av. Rivera Navarrete.

Tiene:

- 1 ambiente amplio al ingreso
- 4 ambientes privados
- 1 baño completo (Si el interesado desea otro baño adicional se le puede habilitar 1 mas).

El Valor incluye 1 estacionamiento dentro del edificio. Se encuentra pintada y en buen estado. Tiene piso de parquet y luminarias.

Valor de Mantenimiento 95 soles mensuales (incluye agua)

Valor de Alquiler US\$ 1,050

Tiempo de contrato: Minimo 1 año

Condiciones de Alquiler: 02 meses de Garantía y 01 de adelanto

Costo por m²: $1050/120 = 8.75$ \$/m²

<https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-oficina-en-san-isidro-lima-4048587>

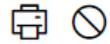
Alquiler de Oficina en San Isidro

Calle Chinchón San Isidro, Lima, Lima

5 Baños 260.00 m²

Publicado el 13.07.18 548 vistas Cod. 4048587

Compartir



Precio de Alquiler US\$6,000 S/19,620 TC Ref. S/ 3.27	Tipo Baños Área Construida Ubicación	Oficinas 5 260.00 m ² San Isidro- Lima	Antigüedad Área Total Cocheras	23 años 260.00 m ² 5
--	---	---	--------------------------------------	---------------------------------------

Detalles del Inmueble

Céntrico Local Con Fácil Acceso Peatonal Y Vehicular

Alquiler de Oficinas para Uso Administrativo, Embajadas; En la mejor Ubicación, dentro del Centro Financiero de San Isidro, cerca de: Hoteles, restaurants, instalaciones deportivas, centros de enseñanza, bancos y cajeros automáticos, supermercados, estaciones de servicio y Estaciones de Transporte Metropolitano, Corredores Azul y rojo. A.C.:260 m2, Frentes: 20 m2 Calle Chinchón. 01 Estacionamiento Interno, 02 Estacionamientos, con Frente a Calle Federico Villarreal y 02 Estacionamientos, Con Frente a Calle Chinchón. 1º Piso 154 m2, : 01 Oficina de Directorio, 01 Area de Recepción, 01 Archivo, 01 Depósito, 01 Garage Techado, 02 Baños, 03 Oficinas, 01 Almacen. 2º Piso 156 m2: 06 Oficinas, 02 baños, 01 Hall, 01 Almacen, 01 Patio para escalera a Azotea. Azotea:Terraza, Almacen, ½ Baño. Precio de Alquiler : USD 6,000/Mes. No Incluye Pago de Servicios (Luz, agua, teléfono, arbitrios)

Costo por m²: $6000/260=23.07$ \$/m²

Tabla resumen de costos de alquiler – Casas en San Isidro cercanas a zona objetivo

Inmueble	Alquiler USD/m ²
Inmueble 1	16.10
Inmueble 2	12.70
Inmueble 3	8.75
Inmueble 4	23.07
PROMEDIO	15.16