

UNIVERSIDAD JOSE CARLOS MARIATEGUI

FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICA, EMPRESARIALES Y PEDAGOGICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA COMERCIAL



PLAN DE NEGOCIO RESTAURANTE

“SABOR & MOMENTOS ”

PRESENTADO POR : BACH. SEGURA COAQUIRA, TATIANA

PARA OPTAR : TITULO PROFESIONAL DE INGENIERO COMERCIAL

MOQUEGUA – PERU

2016

Dedicatoria

A Dios, verdadera fuente de amor y sabiduría.

A mi padre, porque gracias a él sé que la responsabilidad se la debe vivir como un compromiso de dedicación y esfuerzo.

A mi madre, cuyo vivir me ha mostrado que en el camino hacia la meta se necesita de la fortaleza para aceptar las derrotas y del sutil coraje para derribar miedos.

A mis hermanos, el incondicional abrazo que me motiva y recuerda que detrás de cada detalle existe el suficiente alivio para empezar nuevas búsquedas.

A mis familiares, viejos amigos y a quienes recién se sumaron a mi vida para hacerme compañía con sus sonrisas de ánimo, en especial a lo largo de este trabajo que aprendí que las diferencias se convierten en riqueza cuando existe respeto y comprensión.

Tatiana, Segura Coaquira

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

1. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO.

1.1	<i>Idea de Negocio</i>	10
1.2	<i>La Oportunidad De Negocio</i>	10
1.3	<i>Modelo del Negocio</i>	10
1.4	<i>Análisis del Entorno del Negocio</i>	11
1.5	<i>Características de la Materia Prima</i>	12
1.6	<i>Justificación</i>	12
1.7	<i>Objetivo</i>	12
1.8	<i>Metas</i>	12
1.9	<i>La Propuesta de Valor</i>	13

2. ENTORNO Y MERCADO

2.1.	<i>Diagnóstico Situacional</i>	15
2.1.1.	<i>Análisis del Entorno a Nivel Macro</i>	15
2.1.2.	<i>Análisis Competitivo del Sector</i>	17
2.1.2.1.	<i>Las 5 Fuerzas Competitivas de Michael Porter</i>	17
2.2.	<i>Estudio del Mercado</i>	19
2.2.1.	<i>Antecedentes del Estudio del Mercado</i>	19
2.2.2.	<i>Objetivos del Estudio del Mercado</i>	19
2.2.3.	<i>El Restaurante criollo S y M</i>	19
2.3.	<i>Análisis del Mercado</i>	20
2.4.	<i>Tamaño del Mercado</i>	21
2.4.1.	<i>Proyección de la Población</i>	21
2.5.	<i>Determinacion de la Poblacion</i>	22
2.6.	<i>Análisis de la Investigación</i>	23
2.7.	<i>Mercado Meta</i>	24
2.8.	<i>Análisis de la Oferta</i>	25

2.9. <i>Análisis de la Demanda</i>	26
3. PLANEAMIENTO ESTRÁTEGICO.	
3.1. <i>Análisis FODA</i>	29
3.2. <i>Misión</i>	30
3.3. <i>Visión</i>	30
3.4. <i>Objetivos</i>	30
3.5. <i>Valores</i>	30
3.6. <i>Objetivos Organizacionales</i>	31
3.7. <i>Estrategia Genérica</i>	31
4. PLAN DE MARKETING.	
4.1. <i>Objetivos De Marketing</i>	33
4.1.1. <i>Objetivos de Comercialización</i>	33
4.2. <i>Estrategias</i>	33
4.2.1. <i>Estrategias de Segmentación</i>	33
4.2.2. <i>Estrategias de Posicionamiento</i>	33
4.2.3. <i>Estrategia Competitividad</i>	34
4.2.4. <i>Estrategia de Crecimiento</i>	35
4.2.5. <i>Estrategias del Negocio</i>	36
4.2.6. <i>Plan del Marketing</i>	36
4.2.6.1. <i>Estrategias del producto</i>	36
4.2.6.2. <i>Estrategia de Precio</i>	38
4.2.6.3. <i>Estrategia de Plaza</i>	38
4.2.6.4. <i>Estrategia de Promoción</i>	39
4.2.7. <i>Estrategia de Comunicaciones</i>	43
4.3. <i>Cadena de Valor</i>	45

5. PLAN DE OPERACIONES.

5.1. Objetivo de Operaciones.....	48
5.1.1. Objetivo General.....	48
5.1.2. Objetivo Específicos.....	48
5.2. Estrategia De Operaciones.....	48
5.2.1. Proceso productivo.....	48
5.2.2. Diagrama de Flujo de la Producción	48
5.3. Políticas Operativas.....	52
5.3.1. Reglas Operativas.....	52
5.4. Maquinaria y Equipo de Producción.....	52
5.5. Diseño de Instalación.....	54
5.6. Tecnología de la Producción.....	54
5.6.1. Proceso de elaboración de productos principales	57
5.6.2. Capacidad productiva.....	59

6. ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN.

6.1. Cultura Organizacional.....	61
6.2. Objetivos Generales.....	61
6.3. Naturaleza.....	61
6.3.1. Constitución de la Empresa.....	61
6.3.2. Licencias.....	63
6.4. Estructura de la Empresa.....	63
6.5. Órganos y Cargos de la Empresa.....	64
6.5.1. Descripción de funciones Específicas a Nivel de Cargos.....	64
6.5.2. Estructura Organizacional y Funcional de la Pequeña Empresa.....	66
6.6. Estrategias de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.....	66
6.6.1. Reclutamiento Interno.....	66
6.6.2. Contratación del Personal / Requisitos.....	67
6.6.3. Modalidad de Contrato.....	67

6.7. Políticas de Remuneraciones y Compensaciones.....	68
7. FINANZAS Y CONTABILIDAD	
7.1. Inversión	70
7.2. Presupuesto de Producción	70
7.3. Estructura de inversión.....	71
7.4. Fuentes de Financiamiento.....	74
7.5. Amortización de Crédito.....	74
7.6. Proyección de Servicios Realizados y Proyección de Ventas.....	75
7.7. Planilla de Empleados.....	76
7.8. Costo del Producto.....	77
7.9. Gastos Indirectos.....	77
7.10. Depreciación de Maquinaria Muebles y Enseres.....	78
7.11. Presupuesto de Gastos.....	80
7.12. Estado de Ganancias y Pérdidas.....	81
7.13. Balance General.....	82
7.14. Flujo de Caja Económico y Financiero.....	83
7.15. Evaluación Costo /Beneficio	84
7.16. Punto de Equilibrio.....	85
7.17. Periodo de Recuperación de la Inversión.....	87
8. CONCLUSIONES	
8.1. Conclusiones.....	89
8.2. Recomendaciones.....	90
9. ANEXOS Y REFERENCIAS.....	92

RESUMEN EJECUTIVO

El restaurante “SABOR & MOMENTOS” se encuentra localizada en el centro del distrito de Moquegua, en la Calle Ancash N° 120. Se caracterizó por la oferta de comida nacional y muy variada. El objetivo fundamental del presente plan es lograr organizar su funcionamiento y lograr mayor posicionamiento, a través de un excelente servicio y una carta con productos de muy buena calidad, sin descuidar la seguridad alimenticia, lo que le permitirá convertirse en un restaurante líder en el mercado gastronómico, incluyendo en este propósito a sus colaboradores. Debido a la ausencia de un sistema óptimo administrativo y otra serie de problemas se vio afectado en su desarrollo y crecimiento empresarial.

Adicionalmente a ello, al momento de iniciar las operaciones del restaurante, no se realizó ningún plan o planificación anticipada y documentada de todo lo relacionado a los planes que conforman el mismo, lo que significó realizar esfuerzos sin un direccionamiento concreto, así como también pérdidas de dinero y tiempo.

Esta es la razón por lo que se ve la necesidad de dar un giro a la empresa y establecer un plan de negocio que posibilite superar todas las falencias determinadas. Por ello el presente plan de negocios incluye como herramienta en la investigación de mercados la encuesta, la observación directa y estudio de campo a fin de conocer los requerimientos de los clientes.

Según la evaluación, el proyecto tiene grandes posibilidades de ser aceptado en el mercado, se afirmó que es rentable y que se va a recuperar su inversión; a esto se establece la aplicación de estrategias de marketing que ayudaran a obtener el real posicionamiento en el mercado.

1. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Idea de Negocio

Restaurant “SABOR & MOMENTOS ”es una idea innovadora que busca satisfacer a los clientes con un nicho de mercado potencial en el cercado en el distrito de Moquegua. Nuestro negocio dispondrá de una variedad de menús con un alto valor nutritivo en vitaminas y minerales.

Nuestra empresa nace por la necesidad de ofertar un servicio gastronómico que se diferencie de los demás, en nuestro caso la comida criolla.

1.2. La Oportunidad De Negocio

Nuestra oportunidad del negocio nace debido al crecimiento de la población, que en su mayoría son personas que tienen una oferta laboral y no disponen de tiempo para realizar dicha actividad.

1.3. Modelo del Negocio

El propósito de este restaurante es promocionar la gastronomía y la buena salud a través de platos novedosos que despierten la curiosidad de los clientes y los motive a seguir este tipo de alimentación. De esta forma se busca hacer conciencia de cómo balancear los alimentos aunque no sean preparados desde sus hogares.

Se desea que los clientes adopten el establecimiento como un lugar de permanencia habitual para sus comidas, mediante la instalación de un ambiente confortable, ecológico y acogedor. Este va a brindar la libertad a una persona de elegir cualquier plato del menú sin limitarse a elegir una ensalada, lo que probablemente le ocurriría en un restaurante sin variedad de platos.

Un gran beneficio que el restaurante aportaría a la comunidad, es la oportunidad de asistir a un restaurante donde se puede confiar.

1.4. Análisis del Entorno del Negocio

En la ciudad de Moquegua existe diversidad de restaurantes que ofrecen este servicio pero no cuenta con las características que ofrece SABOR & MOMENTOS, donde se cuenta con un buen ambiente para los clientes a la hora de servirse un plato:

Cuadro N° 1: Análisis de la competencia

Empresas Competidoras	Nivel de aceptación			Tipo de cliente que atiende	¿Por qué razón la elijen?	¿Dónde se comercializa el producto?	¿A qué precio lo venden?
	Alta	Regular	Poca				
Restaurante 1			x	general	Por el gran espacio y variedad de ambientes	En la calle Ancash.	8.00
Restaurante 2		x		general	Por la sazón	En la calle Ancash.	8.00
Restaurante 3		x		general	Por la sazón	La calle Grau.	9.00

Fuente: Elaboración Propia.

1.5. Características de la Materia Prima

Moquegua es una región agrícola por ende los productos serán comprados en la región como son las verduras (Poro, tomate, nabo, apio, habas, choclo, zanahoria, perejil, papa, camote, cebolla, brócoli, carnes rojas y blancas etc.) Se puede encontrar en mercado local como la feria Chacra a la Olla y la feria Santa Fortunata y los víveres se puede encontrar en los centros comerciales Como Plaza Vea a precios bajos.

1.6. Justificación

- ⇒ En el contexto del entorno no abastece la oferta a la demanda el mercado no se encuentra satisfecho con el servicio ofrecido.
- ⇒ Crear una nueva cultura de consumo en los niños y adultos con alimentos más nutritivos o saludables como las verduras.

1.7. Objetivo del negocio

- ⇒ Analizar los niveles de consumo y satisfacción que presentan los moqueguanos con respecto a los centros de comida criolla.
- ⇒ Estudiar los hábitos de consumidor con respecto a su asistencia a salir a comer fuera del hogar.
- ⇒ Sondear el mercado y medir la intensidad de compra.
- ⇒ Evaluar el rendimiento económico.
- ⇒ Generar empleo

1.8. Metas

- ✓ Capturar e impactar al mayor número de clientes actuales y potenciales.
- ✓ Crear conciencia ciudadana en la comida criolla lo saludable y nutritiva.
- ✓ Expandirnos por las diferentes provincias del país.

1.9. La Propuesta de Valor

Oportunidad: frente a la necesidad de almorzar fuera de casa, por razones de trabajo o poco tiempo para cocinar, los clientes buscan menús variados, accesibles y de alto valor nutritivo. Es una buena combinación para el público objetivo que busca calidad y comodidad.

Diferenciación:

- ✓ Se ofrecerá menús variados de buena sazón, sanos y nutritivos. La comida debe ser preparada en un ambiente limpio, donde el personal cumpla normas de higiene en un ambiente acogedor ecológico.
- ✓ En el servicio se contará con las tecnologías de los iPads para su atención eficiente.
- ✓ Personal altamente capacitado para la atención, con actitud de amabilidad y carisma que atraen a los clientes.
- ✓ Ofreceremos la conexión a Internet sin cable gratis (wi-fi) en el restaurante criollo SABOR & MOMENTOS.

2. ENTORNO Y MERCADO

2.1. Diagnóstico Situacional

2.1.1. Análisis del Entorno a Nivel Macro

❖ Aspecto Político y legal:

Un aspecto político y legal fundamental y clave para la iniciación de este proyecto viene siendo respaldado por la Dirección Regional de Salud de Moquegua – DIRESA es un órgano desconcentrado del Gobierno Regional de Moquegua; frente a la implementación de la Ley de Promoción de la alimentación saludable (Ley N° 30021), impuesta por el Congreso de la República del Perú.

La presente Ley tiene como fin promover y proteger el derecho a la salud pública, al crecimiento y desarrollo adecuado de las personas, mediante el fomento de la actividad física, implementación de restaurante y comedores saludables, y además de supervisar la publicidad e información dirigidas a las personas. Para reducir y eliminar las enfermedades vinculadas con el sobrepeso, la obesidad y las enfermedades crónicas no transmisibles.

Así mismo, dentro del aspecto político-legal es fundamental el tema de “sueldo mínimo vital”. Ya que actualmente en el Perú se aumentó de 750 a 850 soles. Esto, influye de manera directa al proyecto ya que a medida que pasen los años, este puede verse incrementado por decisiones que tome el gobierno peruano, lo cual afectaría el pago de remuneraciones al personal.

❖ Aspectos Economicos:

La economía peruana creció en el 2015 2.9 %, iniciando un proceso de aceleración de crecimiento económico de 4.2 % en el periodo 2016 - 2018; con ello se posicionara como una de las economías de mayor crecimiento del mundo.

Se alcanzara un crecimiento siempre en cuando la inversión privada alcance el 23 % y la inversión pública 15,3% del PBI en el 2016, y la inversión total (privada y pública) en 38% del PBI en el 2016, siendo el crecimiento anual del PBI 4.2% en el año 2016.

Moquegua es una región minera por excelencia. La región cuenta con financiamiento proveniente del canon y regalías mineras, que nos ha permitido generar proyectos de inversión pública tanto sociales como productivos, dando oportunidades laborales y mejorando la calidad de vida de la población.

También la agricultura viene atravesando un proceso de modernización y especialización en las células de cultivo que nos va a permitir generar economías de escala y obtener mayores rendimientos. Actualmente se está haciendo un proceso de reconversión de plantas forrajeras por productos de agro-exportación y agroindustria, se está ampliando la frontera agrícola insertando 3,750 nuevas hectáreas de tierra para el cultivo en las Lomas de Ilo, con productos como la uva de mesa y la industrial, así como de cultivo de plantas de olivo.

La agricultura es el sector económico que más gente emplea con 37% de la fuerza laboral activa, poco más que el 36.3% del trabajo que demanda el sector de servicios en la región. El 4.9% de la PEA ocupada corresponde a los empleadores y el 30.2% de ésta labora independientemente. El 27.2% de la PEA labora en el sector privado, en el público, el 16.7%.

❖ **Aspectos Sociales:**

Se viene promoviendo por medio de campañas publicitarias el consumo masivo de productos naturales necesario para evitar que las personas tomen conciencia del cuidado integral de la salud, y sobre todo un producto nutritivo, que contribuya en la sociedad de Moquegua.

❖ **Aspectos Tecnológicos:**

En la actualidad la tecnología es un factor imprescindible en cuanto a procesos se trate y lo es más cuando están relacionados con temas del servicio al público. La rapidez en la atención hace que seamos más eficientes en nuestros servicios.

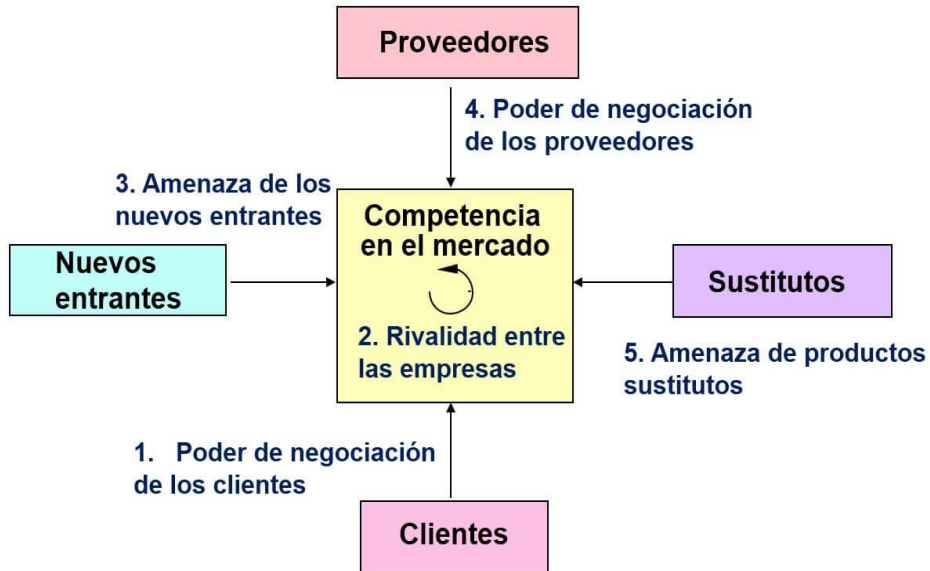
Existe la tecnología de los iPads lo cual será el equipo más importante porque nos ayudara con el servicio de atención en los pedidos con rapidez en nuestro negocio brindándoles un servicio de calidad.

Al mismo tiempo, se implementará el equipamiento necesario para brindar un soporte tecnológico en la rapidez necesaria ante la preparación y conservación de los alimentos. Tal como hornos eléctricos, parrillas y licuadoras que permitan optimizar los procesos y por ende la agilidad en el servicio.

2.1.2. Análisis Competitivo del Sector

2.1.2.1. Las 5 Fuerzas Competitivas de Michael Porter

Aquí se analizará las 5 fuerzas de Michael Porter que influyen en el buen desempeño de nuestro negocio de restaurante de comida criolla.



Fuerza 1: Rivalidad entre los competidores:

En la ciudad de Moquegua existe una gran cantidad de restaurantes enfocados a distintos tipos de comida, es así como se pueden encontrar, restaurantes de chifas, pollerías y comida tradicional lo que hace que haya mucha competencia en el rubro de comida.

Fuerza 2: Poder de negociación de los proveedores:

Aquí buscaremos al proveedor que nos pueda entregar los insumos requeridos en buen estado y al menor precio posible.

En este caso el proveedor no tiene el poder de manejar los precios, ya que por ser zona agrícola existen muchos proveedores que ofrecen los insumos que requiera el negocio en el caso de las verduras.

En cambio para las carnes los víveres se podrá obtener de centros comerciales de Moquegua como puede ser Plaza Vea y la Feria Santa Fortunata.

Fuerza 3: Poder de negociación de los compradores

Ofreceremos un servicio de buena calidad donde la carta que se ofrezca será la prioridad y sin dejar de lado la atención hacia los clientes, esto hará que los clientes se sientan contentos y no haya opción de negociar.

Fuerza 4: Riesgo de ingreso de nuevos competidores.

Como empresa estamos propensos a los ingresos de los nuevos consumidores pero para ello tendremos estrategias en las cuales ofreceremos combos, sorteos, etc.

Fuerza 5: Amenaza de productos sustitutos.

La ventaja que tienen los competidores potenciales es que si tienen una mejor organización y logran crear lealtad por parte del consumidor, así como un mejor servicio, podrían llegar a sustituirlo.

Sustituto por parte de la demanda ya que tienen productos similares tales como:

- ❖ Restaurantes de comida rápida
- ❖ Pollerías
- ❖ Chifas
- ❖ Cevicherías

2.2. Estudio del Mercado

2.2.1. Antecedentes del Estudio del Mercado

El objetivo de la investigación cuantitativa y cualitativa por medio de las encuestas es recoger información primaria para estudiar los conocimientos, actitudes, preferencias o comportamientos de compra de una población específica.

Esta técnica trabaja con grupos relativamente grandes de personas, y persigue en todo momento extraer datos que sean representativos estadísticamente de la población objetiva de estudio.

2.2.2. Objetivos del Estudio del Mercado

Objetivo General

Estudiar el mercado de jóvenes y adultos que frecuentan a los restaurantes en la ciudad de Moquegua, de ambos sexos, con edades entre 18 y 60 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos alto, medio y bajo segmentados en los estilos de vida de los sofisticados, las modernas, en el mes de Agosto 2016.

Objetivo Especifico

- ✓ Estudiar las necesidades actuales del mercado.
- ✓ Analizar el estudio financiero para la creación del restaurante para así determinar su viabilidad.
- ✓ Asegurar la continuidad de compra y lealtad.
- ✓ Estimular la prueba del producto por parte de los nuevos usuarios.

2.2.3. El restaurante de comida criolla SABOR & MOMENTOS.

El restaurant SABOR & MOMENTOS, ofrece un servicio de calidad en el área alimenticia, enfocado en la elaboración de menús variados, saludables y deliciosos. Sus principales productos son:

- Menú de comida criolla.
- Entradas
- Sopas
- Ensaladas
- Platos de fondo
- Postres
- Jugos
- Café y mates

2.3. Análisis del Mercado

- El sector de comercio y los restaurantes en el departamento de Moquegua hace referencia al sector de servicios, el cual incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía, como de ello tenemos el comercio, los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios de educación, los servicios profesionales, el gobierno, etc.

- En el caso de los restaurantes se puede decir que es un sector muy competitivo, pero gracias el estilo de vida cambiante y al modo de vivir moderno, y la presencia de enfermedades debido a estilos de vida no saludables, se permite innovar y crear nuevas tendencias. Lo cual se ha convertido en el plus de la mayoría de los restaurantes, por ello en Moquegua surgen cada día más restaurantes con innovadoras propuestas en estilos y sabores de acuerdo a sus necesidades y exigencias.
- De esta forma, los consumidores podrán disfrutar de una excelente comida, saludable y según exigencias y/o recomendaciones.

Segmento del mercado

El mercado al cual se pretende introducir para el restaurante como un servicio personalizado utilizando productos saludables, es el mercado compuesto por la población del Distrito de Moquegua, según la proyección poblacional al 2016 es de 58,095 habitantes, lugar donde se establecerá el restaurante.

Cuadro N° 2: Población 2016

	AÑO	Habitantes
MOQUEGUA	2012	54,693
	2013	55,546
	2014	56,397
	2015	57,243
	2016	58,095

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI

Para el estudio del plan de negocio se buscó segmentar al público que podría calificar como cliente del restaurante. Se consideraron las siguientes características:

Cuadro N° 3: Segmentación

Geográficas	Moquegua en la provincia de Mariscal Nieto en el Distrito de Moquegua - Cercado.
Demográficas	De 18 a 60 años de edad Hombres y Mujeres
Psicográficas	Sofisticado, Modernas, estudiantes, trabajadores,
Socioeconómico	Clase A,B,C,D,E.

Fuente: Elaboración Propia.

2.4. Tamaño del Mercado

2.4.1. Proyección de la Población al año 2016:

Para la proyección de la población se consideró la población del Distrito de Moquegua según el censo 2007 (INEI), para proyectar se determina una tasa de crecimiento 1.7 % del (2007– 2016). Donde los resultados nos muestran que tenemos una población de 58,095 habitantes.

Cuadro N° 4: Proyección de la Población al año 2016

Año	Población	Tasa de crecimiento
2007	50,556	1.7%
2008	51,365	1.7%
2009	52,179	1.7%
2010	53,005	1.7%
2011	53,844	1.7%
2012	54,693	1.7%
2013	55,546	1.7%
2014	56,397	1.7%
2015	57,243	1.7%
2016	58,095	1.7%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI

Cuadro N° 5: Proyección de la población al año 2016-2020

AÑO	Proyección al 100%	Tasa de Crecimiento	Mercado Meta al 75%	Población a Atender 25%
2016	58095	1.7%	43571	14524
2017	58945	1.7%	44209	14736
2018	59795	1.7%	44846	14949
2019	60645	1.7%	45484	15161
2020	61495	1.7%	46122	15374

Fuente: Elaboración Propia.

2.5. Determinación de la Población

Para la determinación de la población del presente estudio se ha tomado en cuenta la proyección de la población del Distrito de Moquegua. El total de la población a investigar es de 58,095 habitantes.

Formula de Calculo:

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

Cuadro Nº 6: Calculo de la Muestra.

N: Tamaño de la Población Universo	58,095
z: nivel de confianza = 95%	1.96
E: error Muestral deseado 5%	0.05
P: proporción de individuos o probabilidad de ocurrencias	0.5
q: 1-p	0.5
n = número de encuestas	382

Fuente: Elaboración Propia.

2.6. Análisis de la Investigación

Se realizaron 382 encuestas donde se evaluaron: hábitos, frecuencias, gustos y preferencias, comportamientos. Estas encuestas se realizaron a personas del distrito de Moquegua. Cuenta con una población de 50,556 habitantes de ambos sexos según el último Censo Nacional 2007, en base a ello se ha proyectado al 2016 con una población 58,095 siendo la tasa de crecimiento poblacional 1.7% anual a nivel del departamento de Moquegua.

Inicialmente se pidió al encuestado que contestara de la manera más sincera posible y se explicó de qué se trataba la encuesta. La encuesta se realizó a un determinado grupo de personas escogidos de forma aleatoria simple “tabulación de la encuesta”.

Cuadro Nº 7: FICHA TÉCNICA DE ESTUDIO DE MERCADO

Tamaño de la Población	58,095
Población objeto de estudio	Público en general
Fecha de encuesta	23 de Agosto del 2016
Área de cobertura	Zona urbana
Tipo de entrevista	Directa
Tamaño de la muestra	382
Unidad de muestreo	Jóvenes, adultos y personas mayores
Método de muestreo	Muestreo aleatorio simple
Nro. de preguntas formuladas	10

Fuente: Elaboración Propia.

2.7. Mercado Meta

Podemos definir como mercado meta a todos los hombres y mujeres que quieran alimentarse sanamente y que estén dispuestos a consumir nuevas opciones gastronómicas y de ese modo atraer consumidores que no estén acostumbrados a consumir este tipo de productos.

Cliente personal: Son las clases con poder adquisitivo que puedan permitirse visitar restaurantes y gastar dinero en servicios de comida y bebida.

Cliente empresarial: Empresas que vean en el restaurante un lugar propicio para realizar sesiones de actividades corporativas, lo que definitivamente servirá para promover el elemento diferencial de valor de esta nueva propuesta gastronómica que está influenciando el comportamiento colectivo, ya que es el resultado de distintos factores de conciencia social que tenemos en la actualidad.

Los clientes que prefieren algún restaurante no lo hacen sólo por su comida, también tienen en cuenta los recursos humanos que fabrican y entregan el servicio, la decoración, el ambiente, la ubicación y otras facilidades. De modo que la entrega del producto final en la prestación de servicios de alimentos y bebidas está definida por la suma de cientos de pequeños detalles que dan forma a una idea, a una percepción de conjunto que es clave en la elección de un restaurante, ya que si algún aspecto es deficiente el cliente optará por otro que reúna las condiciones que lo satisfagan.

2.8. Análisis de la Oferta

Cuadro N° 8

PREGUNTAS	PRODUCTO COMPETIDOR	NUESTRO PRODUCTO
Productos similares	Menú Segundos solos	<ul style="list-style-type: none"> • Menú • Sopas • Extras • Ensaladas
¿Qué ofrecen a la clientela?	Contienen ingredientes como el arroz normal sin ajos y cebollas la cantidad del plato no satisface a los clientes y la atención es pésima.	Contiene productos 100% nutritivos y buen sabor.
¿Dónde se venden?	Mercados	En el mercado de Moquegua
¿A qué precio?	S/.9.00	S/. 7.00 a 10.00
¿Quién los compra?	Mujeres: 60.21% Hombres: 39.79% Edad: 18-60 años Ingresos: 49.21% de personas cuyo ingresos se ubica entre los s/.1000-2000	Mujeres: 60.21% Hombres: 39.79% Edad: 18-60 años Ingresos: 49.21% de personas cuyo ingresos se ubica entre los s/.1000-2000
¿Quién los consume?	Adultos/as	Adultos/as Personas de mayor edad Niños
¿Qué opina la clientela de estos productos? <ul style="list-style-type: none"> • Presentacion • Contenido • Calidad 	Regular Pésimo Regular	Según nuestras encuestas, Definitivamente si consumirían nuestro productos tomando conciencia y responsabilidad de su salud.
¿Como los distribuyen/comercializan?	Canal directo	Canal directo

Fuente: Elaboración Propia.

2.9. Análisis de la Demanda

Según nuestro estudio de mercado en su mayoría son empleados, comerciantes y personas que trabajan independientemente que son los profesionales.

Cuadro N° 9: Ocupación

Segmento	Género		Total
	Hombre	Mujer	
Ocupación Jubilado	2	0	2
Estudiante	4	10	14
Empleado	62	74	136
Trabaja y Estudia	16	16	32
Busca Trabajo	4	0	4
Profesional	20	28	48
Comerciante	36	62	98
Empresario	8	12	20
Ama de casa	0	28	28
Total	152	230	382

Fuente: Elaboración Propia.

El nivel de ingresos se encuentran entre s/.1000 a 2000 nuevos soles entre hombres y mujeres.

Cuadro N° 10: Indique su nivel de ingreso

Segmento	Género		Total	
	Hombre	Mujer		
Indique su nivel de ingreso	De S/. 1000 a menos	18	66	84
	S/. 1000 a 2000	72	116	188
	S/. 2000 a 3000	38	22	60
	S/. 3000 a más	24	26	50
Total		152	230	382

Fuente: Elaboración Propia.

Según las encuestas realizadas en campo, el número de personas que conforman en sus familias son menores o iguales a 4 personas entre hombres y mujeres.

Cuadro N° 11: ¿Cuántas personas conforman su familia?

Segmento		Género		Total
		Hombre	Mujer	
¿Cuántas personas conforman su familia?	Menor o igual 4	120	178	298
	De 5 a 6	28	44	72
	De 7 a 8	4	2	6
	Más de 8	0	6	6
Total		152	230	382

Fuente: Elaboración Propia.

3. PLANEAMIENTO ESTRÁTEGICO

Análisis FODA

Cuadro N° 14: MATRIZ FODA

Análisis de los Factores Internos	Análisis de los Factores Externos
<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Buena aceptación de los productos en los clientes atendidos. - Variedad de platillos al escoger. - Elaboración de un menú balanceado y para diferentes gustos. - La inclusión de platillos creativos a la oferta. - Uso de ollas Renaware - Manejo de relación precio/calidad. - Higiene y salubridad en la preparación de los alimentos. - Trabajo en equipo. - Precios acorde al mercado. 	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercado sólido, consistente y en crecimiento constante (Tasa de 7 a 8% de crecimiento anual). - En general, la competencia establecida no tiene aplicada una Política de Calidad y satisfacción real al cliente. - La competencia, en general, no está respondiendo con un nivel de agilidad y flexibilidad apropiadas para satisfacer las expectativas de los clientes. - Gastronomía peruana proyectada como uno de los más dinámicos del país, lo que refleja el gran potencial que hay por desarrollar en el restaurante.
<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Inexperiencia en el rubro y en gestión empresarial. - No existe un registro y control continuo de los ingresos y egresos. - Personal poco capacitado en atención del servicio - Alta rotación de mozos, por lo tanto poco compromiso. - Local alquilado. 	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de competidores en el mercado con la misma oferta. - Restaurantes con productos sustitutos como comida china y comida rápida. - Competidores con precios más bajos. - Delincuencia. - Alza de precios de materias primas. - No renovación del contrato de alquiler.

Fuente: Elaboración Propia

3.1. Misión

Somos un restaurante de comida criolla, que presenta un servicio con entusiasmo y eficiencia, basando en la oferta de un menú variado de comida saludable, sabrosa, con una excelente atención, en un lugar limpio y acogedor a un buen precio, para complacer con excelencia a nuestros clientes.

3.2. Visión

Llegar a ser líder en el mercado y buscar oportunidades de desarrollo y expansión. Sabor & Momentos, dominará y se posicionara el mercado de servicios de platillos comida criolla de la ciudad de Moquegua siendo reconocido por la sazón dentro de cinco años, a través de la calidad en sus productos, una atención eficiente, un costo adecuado y la habilidad de todos sus empleados para satisfacer al cliente.

3.3. Objetivos

- ✓ Durante el primer año seremos un de los restaurante más conocidos en nuestra línea de trabajo, por los clientes, competidores, proveedores, inversionistas y público en general.
- ✓ Alcanzar el reconocimiento del producto.
- ✓ Brindar una propuesta diferente e innovadora para los clientes.
- ✓ Sobrepasar el nivel de ventas esperado.

3.4. Valores

Los valores que se enumeran a continuación son necesarios en una empresa de proceso y comercio de alimentos, ya que ellos buscan satisfacer a los clientes brindándoles razones esenciales para que prefieran los productos que estos respaldan. A continuación las normas situacionales que se esperan evidenciar en el comportamiento de los colaboradores del negocio:

CALIDAD

La calidad, el valor de los productos y los servicios, serán tarea en la que todos en la empresa se esmerarán para que estén presentes en cada etapa del proceso de producción y comercialización.

HIGIENE

Incluye cierto número de rutinas sostenibles que deben realizarse al manipular los alimentos con el objeto de prevenir daños potenciales a la salud y de ese modo garantizar la seguridad de los alimentos del negocio.

ESPÍRITU DE SERVICIO

El personal del negocio cuidará los intereses de la empresa para así satisfacer plenamente las necesidades y requerimientos de los clientes e inclinar su ánimo por los productos del negocio.

PROFESIONALISMO

El personal de producción y comercialización contará con la formación necesaria para garantizar la seguridad y calidad requeridas en los productos.

COMPROMISO

Responsabilidad de calidad, seguridad y servicio contraída para la satisfacción de los clientes.

3.5. Objetivos Organizacionales

- ✓ Consolidar la empresa como una organización de confianza comprometido con la buena atención para nuestros clientes.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los clientes.
- ✓ Lograr altas tasas de rentabilidad de la inversión.
- ✓ Posicionar nuestra marca e incrementar la participación de mercado.

3.6. Estrategia Genérica

La estrategia genérica de la empresa será de enfoque de diferenciación, basado en:

- **Calidad Objetiva:** Percibida en el Producto Ofrecido.
- **Marca:** Que genere confianza y refleje el compromiso de la empresa con el Producto y servicio.
- **Logo y Slogan:** La oportunidad de asistir a un restaurante donde se puede confiar su salud.
- **Marketing:** Que presente el valor cualitativo psicográfico de nuestro producto.
- **Nuestro Compromiso:** Somos una empresa comprometida a ofrecer un producto de calidad cumpliendo con los estándares de higiene y nutrición a nuestros clientes que desean un producto natural.

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Objetivos De Marketing

Posicionar un nuevo restaurante de comida criolla con un concepto de comidas de buen sabor, servicio eficiente, excelente presentación de platos y limpieza.

Promover una nueva alternativa alimenticia, sana y natural dando a conocer los beneficios de éstas comidas.

Lograr un alto grado de fidelidad por parte de los consumidores.

4.1.1. Objetivos de Comercialización

- Posicionar nuestra marca como una empresa preocupada en la salud y bienestar de la población de Moquegua
- Brindar el mejor servicio a nuestros clientes y estar accesibles para cualquier consulta o reclamo que deseen.

4.2. Estrategias

4.2.1. Estrategias de Segmentación

Se podrá atender a toda la población de Moquegua hemos decidido optar por elaborar la estrategia de segmentación: elegida en personas de 18 a 60 años de edad, pertenecientes a las clases sociales del nivel socioeconómico alta, media y baja. Esta estrategia busca identificar las necesidades de los clientes en base a nuestros productos y servicios existentes.

4.2.2. Estrategias de Posicionamiento

Estrategia competitiva de diferenciación, ya que el restaurante SABOR Y MOMENTOS posee una ventaja competitiva que procede del principal producto que ofrece; y de nuevos productos, ya que éste tipo de negocios requiere de una continua innovación.

La estrategia competitiva de diferenciación se llevará a cabo por medio de las siguientes acciones:

- ✓ A fin de proporcionar información sobre los productos y sus beneficios e inducir a los clientes actuales y potenciales a su consumo:
 - El diseño de hojas volantes para repartirlas en lugares de alto nivel de concurrencia, como son el centro comercial Balta, Ferias Santa Fortunata, la plaza de armas y la calle Moquegua.

- Publicidad en el restaurante, a través del diseño de gigantografía o banners que promociones los productos que se ofrece.
- ✓ Se realizara una pre-inauguración antes de la apertura o inauguración donde se va hacer marketing a empresas y centros de salud y universidades y demás instituciones dejando nuestras invitaciones donde todo se consumirá gratuitamente solo por ese día.
- ✓ Obtener una base de datos sobre las empresas o negocios ubicados en la región y el número de empleados en las mismas, a fin de ofrecer personalmente nuestros servicios y conseguir un convenio con éstas instituciones.

4.2.3. Estrategia Competitividad

- Los platos a ofrecer, cuyos insumos y productos serán elaborados y certificados sanitariamente, lo que originará una percepción y una aceptación diferente por nuestros consumidores frente a nuestros competidores.
- Considerar la satisfacción del cliente como parte principal de la atención.
- Tener flexibilidad para facilitar los posibles cambios de estrategias, como las campañas publicitarias y de promoción.
- Diversificar y desarrollar productos creando, e innovando con la finalidad de satisfacer las diferentes necesidades, gustos y preferencias de los consumidores.
- El valor añadido se dará con la garantía del servicio al consumidor del producto.

4.2.4. Estrategia de Crecimiento

El proyecto contempla como estrategia lo siguiente:

- ✓ Liderazgo de costos:

Optimizándolos logrando que sean adecuados en relación a la calidad a ofrecer, y enfrentar a la competencia para poder copar rápidamente el mercado a precios competitivos y el servicio que se brinde sea de buena calidad de acuerdo a la exigencia de los clientes, logrando la aceptación y la fidelización hacia nuestro servicio.

✓ Diferenciación:

- Generaremos valor agregando en base a los estándares de calidad, con productos altos valores nutritivos en vitaminas y minerales.
- Innovando y presentando la variedad de la carta al día complementándolo con platos extras, menús, ensaladas, sopas, postres, bebidas y zumos que contengan productos naturales.
- Tener un adecuado ambiente destacando nuestra cultura permitiendo a clientes sentirse a gusto e identificado con nuestro negocio, generando una marca única entre calidad y cultura.

✓ Diversificación:

Realizando invitaciones a las instituciones públicas y privadas para su apertura.

✓ Promoción:

Para llegar a ser conocidos, lograremos la aceptación y el interés de los clientes, la curiosidad por intermedio de la difusión de nuestros medios televisivos, radiales, escritos, relaciones públicas, virtuales, además con la presentación, la degustación de algunos platos de su preferencia y nuestra página web vía internet <http://www.restaurantecomidacriollasaborymomentos.com.pe>

✓ Responsabilidad social:

- Generaremos empleo digno que garantice el bienestar de los empleados.
- Trabajaremos haciendo respetar las normas de higiene industrial de acuerdo a los reglamentos, aplicando buenas prácticas para contribuir con el equilibrio ecológico.

4.2.5. Estrategias del Negocio

La estrategia de crecimiento del restaurante, se basa principalmente en la conquista del mercado con venta de precios competitivos con una calidad superior, para después ampliar el restaurante a sucursales donde el poder adquisitivo de sus clientes también aumente y encuentre sitios donde las instalaciones también correspondan al segmento identificado. Esta estrategia está planteada debido a que el lugar de inicio es el Distrito de Moquegua-Cercado, en el cual el factor de competencia del negocio del restaurante inicial es el precio y calidad.

Concepto:

Esta etapa busca atraer clientes con buenos precios y el tamaño de las porciones individuales así mismo como su excelente calidad sostenible.

4.2.6. Plan del Marketing

4.2.6.1. Estrategias del producto

De acuerdo a la investigación de mercados realizada, se ha diseñado un menú a la carta dirigido a todo tipo de personas.

1. Menú a ofrecer y características principales.

- a. Almuerzos.- Se ofrecerán de lunes a domingo dos alternativas de almuerzos, los cuales consisten en: Entrada. Sopa, plato fuerte, postre o fruta de acuerdo a la estación (entera o picada).
- b. Sopas.- Según las encuestas, la mayoría de las personas prefieren las sopas con verduras.
- c. Extras.- Se prepararán los platos extras que contendrán ensalada especial, carnes, jugo o zumo.
- d. Ensaladas.- Las personas encuestadas en su mayoría preferían ensaladas frescas, por lo que se plantea ofrecer 3 tipos de ensaladas, dándole opción al cliente a escoger entre 3 salsas para añadir, acompañándola con una porción de carne y una bebida alternativa.
- e. Bebidas.- Con respecto a las bebidas, se tomó la característica principal de los restaurantes de brindar con productos naturales, de frutas.



2. **Marca:** El nombre del Restaurante que verdaderamente impacte en forma positiva.



3. **Slogan:** “EL PLACER DE ENCONTRAR LA DIFERENCIA”

4. **Presentación de platos:** El menú se presentara debidamente decorado con envases de loza (platos, vasos), fundas y bandejas.

4.2.6.2. Estrategia de Precio

La determinación de los precios es una de las partes más importantes en cuanto la apertura de un restaurante. Este se convierte en un factor decisivo para la motivación de los clientes ya que este influirá en el comportamiento de la demanda.

Para este estudio, se preguntó a través de las encuestas ¿hasta qué precio está dispuesto a pagar por un menú de comida criolla? y los resultados que se obtuvieron demuestran que el 44% pagaría entre S/. 10.00 a 11.00 nuevos soles.

Cuadro Nº 15: ¿Hasta qué precio está dispuesto a pagar por cada menú?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	S/. 6.00 - 7.00	10	2.6	2.6	2.6
	S/. 8.00 - 9.00	140	36.6	36.6	39.3
	S/.10.00 - 11.00	168	44.0	44.0	83.2
	S/.12.00 a más	48	12.6	12.6	95.8
	NS/NO	16	4.2	4.2	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia.

Por esta razón, se decidió tomar un promedio:

- Promedio de gasto en restaurantes : S/. 10.00 – S/.11.00
- Promedio de precio para restaurante en estudio: S/. 7.00 a S/. 10.00

Los precios del menú para el restaurante que se está estudiando fluctuarían en un promedio de S/. 10.00.

Formas de pago:

- Efectivo
- Tarjeta de crédito (Master Card, BCP)

4.2.6.3. Estrategia de Plaza

- Ubicación: La empresa se encuentra en la calle Ancash N° 120 Moquegua- Cercado
- Tipo de canal de distribución: Canal directo
- Método de distribución : Venta directa

El restaurante de comida criolla ofrecerá platillos a la carta únicamente para personas que visiten el restaurante, con esto se quiere decir que no se ofrecerá servicio a domicilio ya que se previene la calidad de su plato.

Se cree que un servicio a domicilio no guardará la elegancia y presentación del plato. Sin embargo, de acorde a como el restaurante criolla vaya creciendo se puede considerar una estrategia de servicio a domicilio para sus clientes en el futuro.

Dicho esto, se estipula como canal de distribución directa al tipo de distribución que se utilizará en el restaurante ya que los platos son servidos inmediatamente de la cocina a la mesa del cliente.

4.2.6.4. Estrategia de Promoción

La estrategia de promoción es una de las más importantes, ya que a través de esta se da a conocer el restaurante y el servicio que se prestará al mercado objetivo, para ello, se realizará lo siguiente:

- **Etapas de lanzamiento**

Semana previa al lanzamiento.- El gerente visitara las oficinas de las instituciones de ESSALUD, MINSA, Universidades Pública y Privadas, Entidades Financieras, Municipalidades, Gobiernos Regional, Osinergmin, Osiptel, Claro, Movistar, Entel, Tiendas EFE, Electrosur la EPS Moquegua y mercados en la creación de una base de datos, a la cual enviará un correo directo presentando de manera formal al restaurante.

Primera semana

Durante la mañana.- Entrega de cartas a los ejecutivos de la base de datos, la cual invita a la inauguración del local, degustación de menú, presentando los servicios que ofrece el restaurante.

Durante la tarde.- Entrega de volantes a oficinas y centros comerciales ubicadas en la calle Moquegua, Arequipa, Lima, Ancash, Tacna, Balta, Torata, Piura, La Paz, la que anuncie la fecha de apertura del local, invita a la degustación del menú y presenta una promoción por inauguración.

Segunda semana

Entrega de dípticos informativos en: centros comerciales e instituciones. Estos dípticos detallarán brevemente los beneficios que ofrece este tipo de comidas; descripción de menú, precios y formas de pago de almuerzos.

- **Redes Sociales**

Facebook: Buscamos crear una mejor interacción con nuestros cliente, es decir realizar preguntas, para obtener respuestas, con el fin de crear lazos más fuertes, o hacer que nuestros clientes propongan nuevas ideas o atender sus quejas.

Página web: Crearemos nuestra propia página para dar aviso de nuestros platillos diarios.

<http://www.restaurantecomidacriollasaborymomentos.com.pe>

- **Periódicos**

Se realizarán anuncios en el periódico para su apertura y poder llegar aquellos que no usan equipos electrónicos.

- **Promociones y Descuentos**

- ⇒ Por medio de “Comen Tres, Pagan Dos” generaremos mayor aglomeración de comensales los días domingos.
- ⇒ Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporada.
- ⇒ Participar en ferias gastronómicas
- ⇒ Crear puestos de degustación.
- ⇒ Crear actividades o eventos

⇒ Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.

- **Radio**

Cuatro pautas semanales, de las cuales dos se harán en horas de la mañana y dos en horarios de la tarde por tres semanas. Las pautas se harán en emisoras locales escuchadas tanto por personas jóvenes como adultos.

Cuadro Nº 16: NUMERO DE AVISOS RADIALES PARA RESTAURANTE DE COMIDA CRIOLLA, SABOR Y MOMENTOS

Frecuencia	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	TOTAL AVISOS SEMANAL	TOTAL DE AVISOS MENSUALES	COSTO MENSUAL EN SOLES
09:30 a.m.	1	1	1	1	1	1	1			
10.30 a.m.	1	1	1	1	1	1	1			
12:30 p.m.	1	1	1	1	1	1	1			
01:00 p.m.	1	1	1	1	1	1	1			
Total Diario	4	4	4	4	4	4	4	28	126	350

Fuente: Elaboración Propia

Spot Publicitario.

4.2.7.Estrategia de Comunicaciones

Alcances de plan de comunicación

- ✓ Informar las características del servicio al público objetivo.
- ✓ Alcanzar una cobertura mayor 25% de la población moqueguana con el fin de incrementar las ventas.
- ✓ Crear una alternativa de compra y expandirnos a otros segmentos de mercado.
- ✓ Establecer una imagen de marca de calidad y ser la primera y única alternativa de comida criolla saludable.

Plan de promoción

El presente plan de promoción estará abocado sobre todo a todas aquellas personas que se encuentran entre las edades de 18 – 60 años de los niveles socio-económicos A,B,C y D. La cobertura abarca todo el distrito de Moquegua - Cercado.

Cuadro N° 17: Promoción al consumidor

Tipo de promoción	Tipo de establecimiento	Duración
Crear afiches, carteles, volantes, Tarjetas, folletos o calendarios publicitarios.	<ul style="list-style-type: none"> - Centro de salud MINSA-ESSALUD - Municipalidad Provincial Mariscal Nieto- Moquegua - Entidades Financieras - Centros comerciales - Universidades 	3 meses Días: lunes, miércoles, sábados. Hora: 9:00 a 12:00

Fuente: Elaboración Propia.

El presupuesto para la promoción por medio de afiches, carteles, volantes, paneles, folletos y calendarios publicitarios.

Cuadro N° 18: Promoción

Gasto MKT	Mercado total	Cantidad	Costo unitario	Costo
Afiches, carteles, volantes, tarjetas, folletos o calendarios publicitarios.	58,095 habitantes	1000	0.50	S/. 500.00

Fuente: Elaboración Propia.

Plan de medios

La cobertura abarcará el distrito de Moquegua - cercado. El mensaje se enfoca a persuadir la mente del consumidor enseñándole una nueva alternativa de comida criolla pero saludable para su salud, donde se atribuyan los beneficios de alto valor nutritivo y buen sabor de este tipo de comida y así poder crear un nivel de recordación alto y podamos posicionarnos como la primera alternativa cuando el cliente acuda a comer fuera de casa.

El concepto creativo que se espera utilizar es **“EL PLACER DE ENCONTRAR LA DIFERENCIA”**.

Cuadro N° 20: Medios Publicitarios

Publicidad	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Afiches, carteles, volantes, tarjetas, folletos y calendarios publicitarios.	X	X			X	X				X	X	X
Periódicos	X	X			X	X				X	X	X
Radio	X	X			X	X				X	X	X

Fuente: Elaboración Propia.

Cabe resaltar que el cuadro visto refleja lo que se tiene previsto para el año de iniciación del proyecto, años 2017, reflejando las promociones y la aparición en medios publicitarios, los cuales serán la base para darnos a conocer.

Tenemos en cuenta que el mejor medio publicitario es el mismo cliente, ya que con su publicidad boca a boca nos podemos ir posicionarnos en su mente. Siempre y cuando mantengamos altos estándares de calidad, un adecuado servicio al cliente.

4.3. Cadena de Valor



Cadena de valor para el restaurante **SABOR & MOMENTOS**, consta de cinco actividades primarias y cuatro secundarias.

En las actividades primarias tenemos:

- A.** Logística interna: comprende las actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y control de los insumos necesarios para elaborar los menús.
- B.** Proceso productivo: son las actividades relacionadas con la preparación de los menús, desde el ingreso de los insumos a la cocina hasta la salida del platillo de la misma.
- C.** Logística externa: incluye las actividades relacionadas con la entrega del producto al cliente una vez que sale del área de cocina.
- D.** Marketing: actividades tales como la promoción de nuevos menús o platos o la carta a través de publicidad en diferentes medios de comunicación al interior o exterior del restaurante.
- E.** Post venta: incluye actividades tales como encuestas semestrales realizadas a clientes frecuentes, a fin de medir el grado de satisfacción del cliente.

En las actividades secundarias tenemos:

- F.** Gestión administrativa y financiera: comprende actividades relacionadas con la planificación, organización, dirección y control de las tareas ejecutadas y de las personas involucradas en el negocio.
- G.** Administración de personal: incluye actividades en las que se involucra el personal tales como la descripción y especificación de cargos, procedimientos de selección y contratación, escalas salariales y evaluación del desempeño.
- H.** Infraestructura: implica actividades relacionadas con la correcta distribución de recursos físicos, manejo de insumos, equipos y suministros.
- I.** Gestión ambiental: actividades que implican la correcta manipulación de insumos y equipos a fin de controlar y prevenir posibles impactos.

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1. Objetivo de Operaciones

5.1.1. Objetivo General

Ofrecer un servicio eficiente, rápido, con tiempo de espera del servicio menor de quince minutos.

5.1.2. Objetivo Específicos

- ✓ Fidelizar a nuestros clientes potenciales ofreciéndoles un servicio de calidad.
- ✓ Se debe buscar la calidad de los insumos y el preparado de los menús. Esto debe transmitirse en comida limpia y bien preparada.
- ✓ Se seleccionara una mezcla de platos tradicionales con platos modernos. Se hará especial énfasis en menús, sin sacrificar el sabor de la comida.

5.2. Estrategia De Operaciones

5.2.1. Proceso productivo

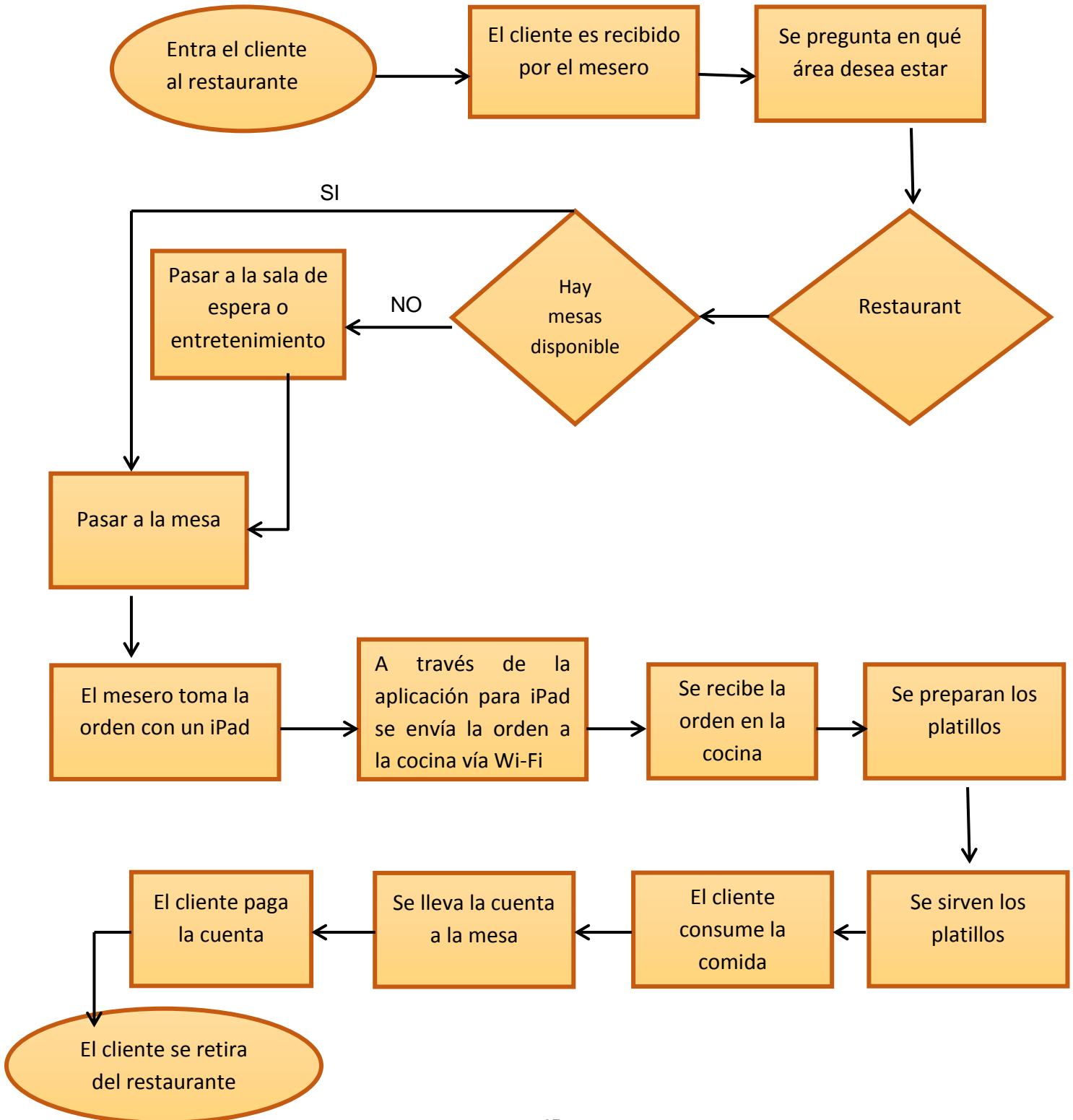
Las operaciones y procesos son de gran importancia se trata de la entrega de un producto o servicio, si las operaciones son eficientes, entonces se tendrán buenos resultados.

Método de operación

Para fines prácticos del trabajo, las operaciones se dividirán en tres: el proceso del servicio, proceso en la cocina y proceso de abastecimiento. Cada uno de los procesos se representara gráficamente por medio de diagramas de flujo:

5.2.2. Diagrama de Flujo de Producción

Proceso Del Servicio:



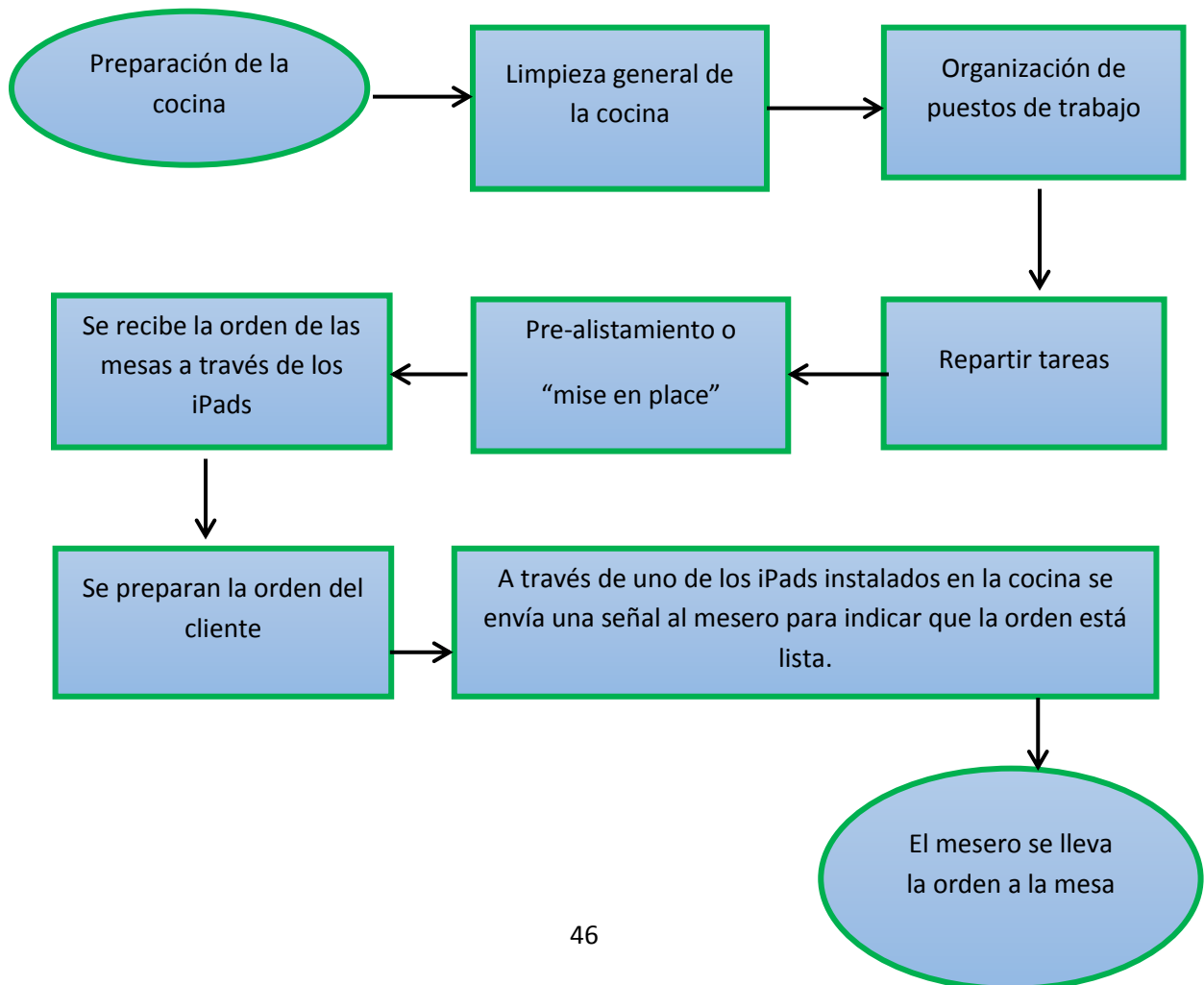
El proceso de servicio inicia desde el momento en que el cliente entra al restaurante, es en ese momento cuando el mesero le pregunta en que área del restaurante desea estar para así canalizarlo a la misma. Una vez que el cliente está en el área que decida el mesero toma la orden con iPad, misma orden que se enviara vía Wi-Fi a la cocina, ahorrando de esa forma tiempo. Una vez recibida la orden en la cocina se procede a preparar los alimentos del cliente, durante este proceso se va controlando el inventario de la cocina por medio de los dispositivos (iPads). Después de que la orden este lista se enviara una señal al iPad del mesero correspondiente para indicar que los platillos estén listos. Se lleva la orden a la mesa para el cliente consuma los platillos y finalmente se lleva la cuenta a la mesa.

Proceso en la cocina

Los puntos clave para que los procesos sean eficientes en la cocina son:

- Organización
- Trabajo en equipo
- Coordinación
- Comunicación efectiva

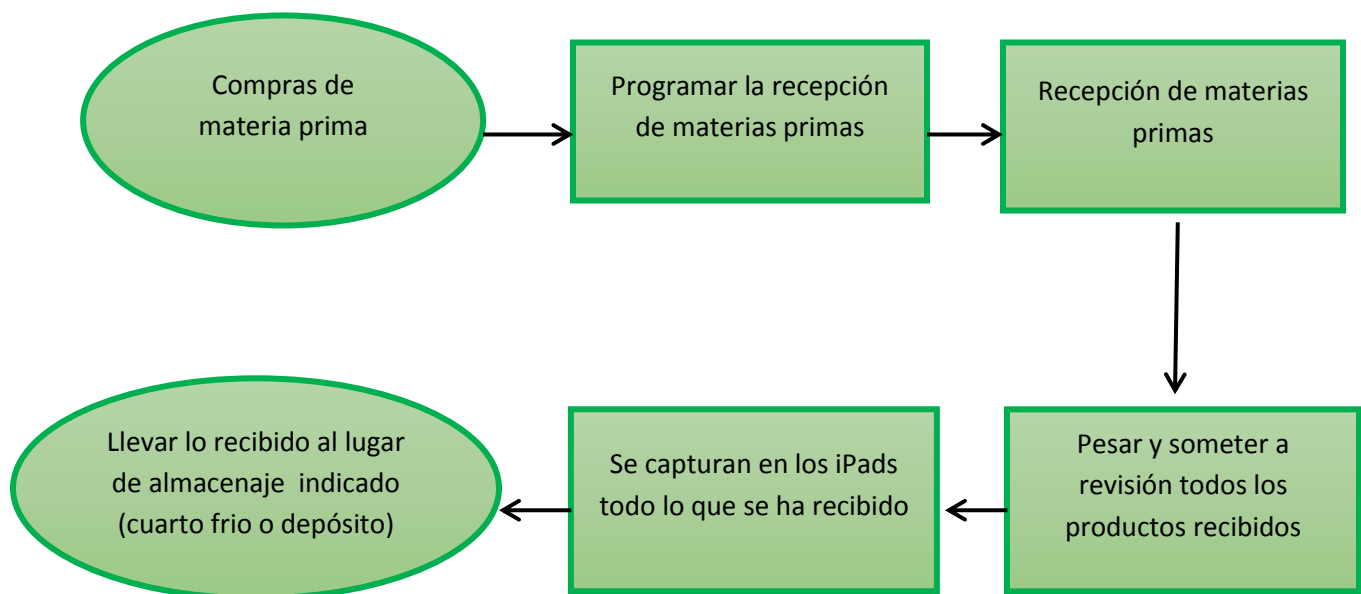
Proceso Operativo En La Cocina:



El proceso en la cocina comienza con la preparación de la misma. La limpieza en la cocina es muy importante, por lo que éste es uno de los primeros pasos. Posteriormente se hace una organización de puestos de trabajo, para así repartir las tareas, incluyendo el pre-alistamiento de la cocina, que consiste en hacer una preparación previa de todos aquellos platillos que resultan más elaborados, para así ahorrar tiempo si los comensales lo piden.

Una vez el mesero toma la orden del cliente, ésta se envía a la cocina, se recibe en un iPad instalado ahí, de esa forma se ahorra tiempo en el servicio. Se prepara la orden y una vez que está lista se envía una señal al iPad del mesero a través de la tableta que se encuentra en la cocina para que los platillos sean recogidos y entregados al cliente.

Proceso de abastecimiento



El proceso de abastecimiento comprende desde la compra de la materia prima e insumos hasta el almacenaje de los mismos. Después realizar las compras de materia prima se debe programar la recepción de las mismas. Una vez realizado esto, se debe pesar y someter a revisión todo lo recibido.

Los insumos y materias primas se capturan en los iPads para llevar un control sobre los inventarios, una vez hecho esto se procede al almacenaje.

5.3. Políticas Operativas

5.3.1. Reglas Operativas

- ✓ El horario de atención será del lunes a domingo de 10:00 am a 6:00 pm nueve horas diarias con un día de descanso.
- ✓ La tolerancia establecida será de 15:00 m.n. sobre la hora.
- ✓ El uniforme del establecimiento debe de estar siempre limpio, bien planchado y con la botonadura completa. El calzado debe encontrarse bien lustrado y es recomendable el tacón de goma.

5.4. Maquinaria y Equipo de Producción

A continuación se detalla algunas maquinarias y equipos a utilizar, se serán de fundamental importancia en la preparación de nuestros alimentos en el restaurante.

Equipos de cocina

Descripción	Valor	Cantidad
+ Cocina industrial en isla	3,650.00	1
+ Campana	135.00	1
+ Parrilla	60.00	1
+ Horno a gas	1,200.00	1
+ Licuadora	200.00	1
+ Congelador	500.00	1
+ TV LCD pantalla plana	1,500.00	1
+ Cocina de 3 hornillas	350.00	1

Muebles y enseres de cocina

Descripción	Valor	Cantidad
+ Mesa de Trabajo forrado de acero	335.00	2
+ Estantería	120.00	2.5
+ Pozo de lavado de platos	70.00	1

Muebles y enseres de servicio

Descripción	Valor	Cantidad
+ Juego de mesa y sillas	200.00	19
+ Escritorio Frontis	140.00	1
+ Manteles	12.50	18
+ Uniformes	606.00	1

Utensilios de cocina

Descripción	Valor	Cantidad
+ Juego de Ollas RENAWARE	6,000.0	1
+ Sartén chifero de acero antiadherente	200.00	1
+ Sartén de teflón	300.00	1
+ Sartén de acero	300.00	1
+ Cucharones	100.00	1
+ Espumadores	15.00	3
+ Exprimidor	14.00	2
+ Coladores	10.00	1
+ Cuchillos	150.00	1
+ Pelador de papas	1.50	5
+ Recipientes grandes y bowls	30.00	3
+ Batidora	80.00	1
+ Ralladores	15.00	2
+ Tabla para picar	32.00	1
+ Pinzas	10.00	5
+ Jarra medidoras	1.00	4
+ Asadoras	20.00	2
+ Recipientes pequeños	30.00	1
+ Baldes pequeños	5.00	6

Menaje para el servicio			2,290
+ Plato base redonda	102.00	2	204
+ Plato llano	102.00	3	306
+ Platon	72.00	2	144
+ Plato cuadrado grande	166.00	1	166
+ Plato cuadrado mediano	20.00	1	20
+ Plato modelo pescado	24.00	6	144
+ Platos de loza con división	25.00	3	75
+ Fuente de loza con división	20.00	3	60
+ Juego de tazas con platos	60.00	2	120
+ Vaso pequeño	11.00	8	88
+ Vaso largo	20.00	4	80
+ Jarra de Cristal 1 1/2	11.00	12	132
+ Pirex para postres	14.00	3	42
+ Cuchara sopera	13.00	5	65
+ Cucharita	12.00	5	60
+ Tenedor	13.00	5	65
+ Cuchillos	15.00	5	75
+ Copas	23.00	8	184

+ Salero	1.50	18	27
+ Porta servilletas	3.50	18	63
+ Porta mondadientes	1.00	18	18
+ Pequeños pirex para limón y rocoto	18.00	4	72
+ Bandejas de cubiertos	22.00	2	44
+ Azucarera	3.00	12	36

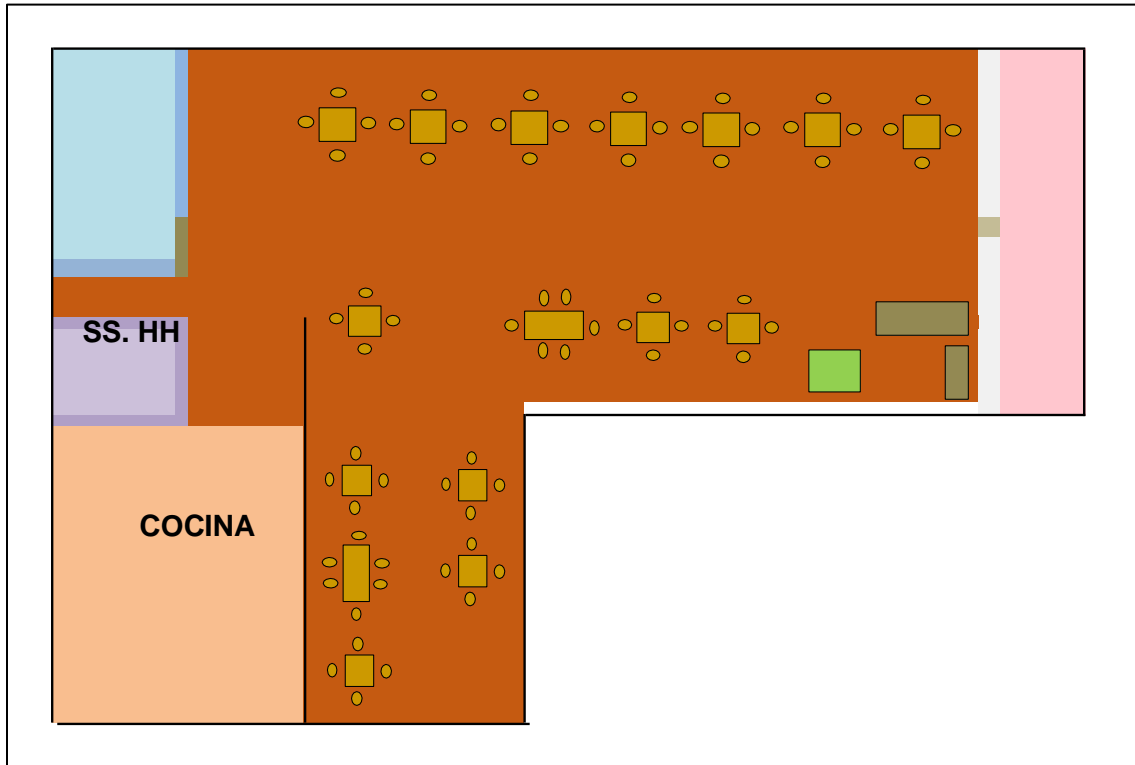


- Estructura completa en acero inoxidable
- Quemadores y parrillas en hierro fundido
- 2 hornos industriales independientes
- Respaldo alto en acero inoxidable

5.5. Diseño de Instalación

La empresa se instalará en el cercado de Moquegua en la Calle Ancash N°120 tendrá un diseño único.

ALMACEN



5.6. Tecnología de la Producción

Lo más importante del restaurante es el menú, ya que en él se combina el producto y el servicio, mismo que debe:

- Satisfacer al cliente
- Crear una imagen del restaurante
- Influir en el consumidor
- Contribuir a obtener ventajas comparativas
- Aumentar la preferencia del cliente

5.6.1. Proceso de elaboración de productos principales

El proceso de elaboración del menú criollo de ciertos puntos previos a tener en cuenta así como.

- a. Recetario o ficha técnica.
- b. Perfil del personal de cocina.
- c. Ciclo de compras.

6. ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN

6.1. Cultura Organizacional

La mística es la vivencia de nuestros cinco valores:

Queremos lograr nuestro propósito conduciéndonos con una ética personal basada en nuestra mística

- **Persona:** Manteniéndonos fieles al valor de la persona y siendo este el centro de nuestros valores, fomentamos ser mejores personas a través de un desarrollo integral.
- **Servicio:** Vivimos este valor dándonos a los demás porque nos interesa su bienestar.
- **Responsabilidad:** Vivimos este valor cumpliendo nuestra palabra y asumiendo las consecuencias de nuestras acciones.
- **Pasión:** Vivimos este valor amando todo lo que hacemos.
- **Trabajo en equipo:** Vivimos este valor colaborando con los demás, para lograr más.
- **Medio ambiente:** el equipo de trabajo deberá fomentar entre sus miembros la admiración y aprecio por la belleza del medio ambiente y su utilidad racional.

6.2. Objetivos Generales

- ✓ Formar el equipo de trabajo que contará la empresa para su capacitación con sus respectivos coordinadores y la asignación respectiva de sus funciones y puestos de trabajo por cada empleado del restaurante.

6.3. Naturaleza

6.3.1. Constitución de la Empresa

Este tipo de empresa se constituirá bajo una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada ley N° 21621. Sujeta a una base legal por el Decreto Ley 21435 se ha dictado la ley de la Pequeña Empresa de Propiedad Privada, a fin de promover su desarrollo y contribución a la generación de empleo y riqueza en la economía nacional.

La empresa individual de responsabilidad limitada se constituirá mediante acto otorgado por su fundador. El propietario otorgará dicho acto constitutivo en acta notarial auténtica o mediante documento bajo firma privada legalizado por Notario Público, la cual deberá ser depositada en el Registro Mercantil, con la declaración pertinente, para la matriculación de la empresa.

La denominación de la empresa se formará libremente. Está deberá ser precedida o seguida, inmediata y legiblemente, de las palabras "Empresa Individual de Responsabilidad Limitada", o las siglas "E.I.R.L."

Nombre o Razón Social

- *Restaurant criollo **Sabor & Momentos E.I.R.L.***

Características de Individual Responsabilidad Ilimitada:

- La EIRL es una persona jurídica con un patrimonio distinto al de su titular
- El titular de la EIRL es siempre una persona física.
- La EIRL es siempre comercial.
- La EIRL podrá desarrollar operaciones civiles y comerciales, salvo aquellas reservadas por ley a las sociedades anónimas, por ejemplo bancos y compañías de seguros.
- Su administración corresponde al titular, quien representa a la EIRL judicial y extrajudicialmente, con todas las facultades de administración y disposición; esto sin perjuicio de la posibilidad de otorgar mandatos.

6.3.2.Licencias

La empresa solicitara una licencia de funcionamiento el cual será solicitara desde el comienzo, los requisitos son los siguientes.

Requisitos para solicitar de funcionamiento ley 28976

- Solicitud de licencia de funcionamiento con carácter de declaración jurada (fut)
- Copia Ruc
- Copia de vigencia poder
- Copia de constitución de empresa reciente
- Certificado de inspección técnica de defensa civil (establecimiento las 100 m2 obligatorio
- Derecho de pago Categoría A : Establecimiento hasta 100 m2 S/. 64.60
- Arbitrio de comercio 250.00 – 300.00 s/. Anual

6.4. Estructura de la Empresa

La estructura organizativa de una empresa es la forma en la que la empresa se va a gestionar. Pueden diferenciarse dos partes la estructura organizativa formal y la informal.

La base de la estructura de la empresa será formal, porque.

- La autoridad es única y absoluta del superior sobre sus colaboradores, como secuencia de inicio de la unidad de mando y los órganos involucrados asumen las responsabilidades de sus funciones.

- Es una organización simple y de conformación piramidal, donde cada área recibe y transmite lo que sucede en su entorno, facilitando la rapidez de acción.
- Permite la solución inmediata en caso ocurriera inconvenientes, solucionándolos de manera justa.
- La autoridad recibe asesoramiento y servicio técnico de especialistas.

6.5. Órganos y Cargos de la Empresa

6.5.1. Descripción de funciones Específicas a Nivel de Cargos

El restaurante Sabor y Momentos, necesita disponer de un seleccionado grupo de trabajadores preparados con experiencia en las diferentes áreas para las que serán contratados, debido principalmente a que los restaurantes son negocios orientados hacia el servicio.

Se establecerá un sistema de administración de personal de participación de grupo, con el objeto de que todos los miembros de la organización estén involucrados en el desarrollo de la empresa.

Se determinará por tanto una cultura organizacional participativa y una estructura organizacional horizontal, es decir con solamente dos niveles jerárquicos.

El personal necesario para poder cumplir con el principal objeto del plan de negocios, será el siguiente:

- Administrador
- Cajero
- Chef
- Ayudante de cocina
- Mesero

Los mismos que estarán agrupados en cuatro áreas principales:

Cuadro N° 24: Áreas principales

Área administrativa	Administrador
Área de cocina	Chef/ Ayudante de cocina
Área del restaurante	Cajero y Mesero

Fuente: Elaboración Propia.

- **Área administrativa:** Es el área administrativa, serán responsables de la asignación de recursos, llevar la contabilidad, control de inventarios, pago a proveedores y empleados, desarrollo de una publicidad basada en diversos análisis, y cuando fuere necesario la atención a clientes.
- **Área de cocina:** El área de cocina básicamente se encargará de la elaboración eficiente del menú seleccionado para cada día. Así como del manejo adecuado de los insumos, utensilios, vajilla, dentro de la cocina.
- **Área del restaurante:** En ésta área el personal se encargará de mantener elevado el nivel de satisfacción de los clientes a través de una atención cordial y respetuosa y finalmente de la recepción, entrega y cobro de pedidos.

A continuación, se describe cada uno de los cargos requeridos para alcanzar los objetivos planteados inicialmente:

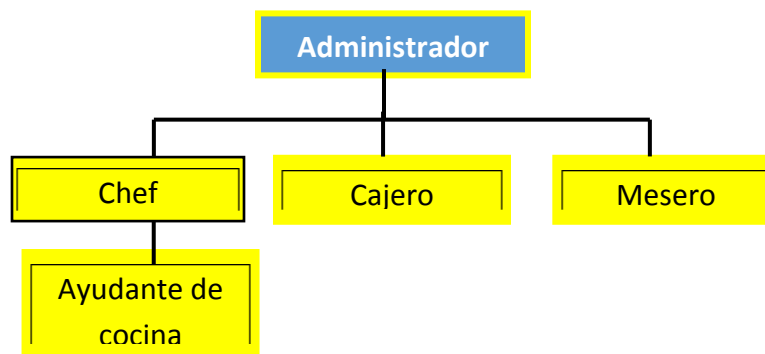
- **Administración:** El administrador se encargara de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades al interior del restaurante. Llevará la contabilidad general.
- **Cajero:** El cajero será responsable de la atención telefónica a clientes y recepción de pedidos y la atención a clientes en caja, contribuyendo a mantener y superar las expectativas del servicio e imagen del restaurante.
- **Chef:** El cocinero deberá planificar, dirigir y controlar las operaciones del área de producción (cocina) mediante la creación y renovación de recetas de platos, el mantenimiento de controles de producción y calidad y el rendimiento eficaz de los recursos.
- **Ayudante de cocina:** Los ayudantes de cocina deberán apoyar al chef en el desarrollo de los menús, en la limpieza de menaje de cocina de la vajilla y en la entrega de los pedidos recibidos por el mesero.

- **Mesero:** El mesero será la persona encargada de ofrecer un excelente servicio a los clientes por medio de la recepción y entrega del pedido al clientes de acuerdo a los procedimientos y en coordinación con el cajero y el ayudante de cocina.

Requisitos del Puesto:

- Constitución física y mental saludable.
- Higiene personal
- Cortes, educado y con buenos modales
- Espíritu de servicio
- Escolaridad mínima secundaria
- Conocimiento mínimo de servicio de comedor
- Simpatía, personalidad y responsabilidad
- Puntualidad y obediencia
- Conocimientos básicos de gastronomía
- Conocimientos básicos del servicio de bebidas
- Trato agradable y buen juicio
- Parentación impecable
- Bilingüe de preferencia
- Habilidad y responsabilidad para tomar decisiones
- Aptitud para control y manejo de personal
- Conocimiento de relaciones humanas

6.5.2. Estructura Organizacional y Funcional de la Pequeña Empresa



Fuente: Elaboración Propia.

6.6. Estrategias de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

Nuestro restaurante, necesita disponer de un seleccionado grupo de trabajadores preparados con experiencia en las diferentes áreas para las que serán contratados, debido principalmente a que los restaurantes son negocios orientados hacia el servicio.

Se establecer un sistema de administración de personal de participación de grupo, con el objetivo de que todos los miembros de la organización estén involucrados en el desarrollo de la empresa.

Se determinara por tanto una cultura organizacional participativa.

6.6.1.Reclutamiento Interno

- Describir el puesto, proporcionando información sobre las funciones y responsabilidades para el vacante.
- Nuestro restaurante, reclutara al personal a través de la página de computrabajo, donde se publicara la vacante del puesto indicando las funciones y responsabilidades que asumirá el futuro trabajador.
- Otra estrategia de reclutamiento lo haremos a través de la página de Facebook, donde colocaremos un link especialmente para reclutar personal y puedan subir su Curriculum Vitae.
- También contaremos con un correo especialmente para las vacantes puedan enviarnos su Curriculum Vitae y lo haremos público a través de Facebook del Restaurate.
- También ofreceremos una línea de carrera según cómo va creciendo el negocio, no solamente ofreceremos un empleo, sino también la posibilidad de seguir creciendo personal y profesionalmente.
- Por medio de amistades de los trabajadores de la empresa
- Una vez reclutado a las vacantes procederemos a llamar a quienes más se adecuen al perfil del puesto que requeríamos.

6.6.2.Contratación del Personal / Requisitos

1. Con el nuevo personal, se procederá de la siguiente manera:
2. Contratación verbal a prueba por un tiempo de tres meses a fin de observar el desempeño, habilidades, relaciones humanas.
3. Presentación de jefe inmediato al nuevo empleado de la empresa, su misión, visión, objetivos, y políticas.
4. Entrega al nuevo empleado de una descripción escrita del cargo que va a desempeñar, así como de las tareas que debe cumplir.
5. Superando el periodo de prueba, se procederá a la contratación escrita por un año renovable, de acuerdo a los reglamentos del misterio de trabajo, en pago y bonificaciones establecidos por la ley.

Salud e higiene de los empleados:

Es necesario comprobar, con un certificado médico, el perfecto estado de salud de los empleados, ya que debe comprobarse que no padezcan enfermedades infecciosas como tuberculosis, infecciones venéreas, padecimientos en la piel, disentería amebiana o bacilar, tifoidea, etc., y verificar que gozan de una buena salud y no padecen alguna enfermedad transmisibles.

6.6.3.Modalidad de Contrato

El marco legal vigente sobre la contratación laboral en nuestro país es el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 Ley de Productividad y Competitividad Laboral (D.S. 003-97-TR). Aquí se prevé en dos formas de celebración del Contrato de Trabajo como son la indeterminada o la sujeta a modalidad.

Los contratos sujetos a modalidad se clasifican –según su naturaleza– en:

En cuanto a las exigencias las compensaciones serán aquellas legales: AFP, SNP y Es Salud, según cada caso corresponda.

6.7. Políticas de Remuneraciones y Compensaciones

Las remuneraciones básicas con respecto al cargo son las siguientes:

En cuanto a las exigencias las compensaciones serán aquellas legales: AFP, SNP y Es Salud, según cada caso correspondiente.

7. FINANZAS Y CONTABILIDAD

7.1. Plan Financiero

7.1.1. Inversión

El presupuesto de inversión tendrá como objetivo evaluar y establecer el monto de inversiones en activos fijos, intangibles y el capital de trabajo que se requirió para la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro N°07 Cuadro resumen de la inversión

Descripción	Costo total S/.
Activo Fijo	
Infraestructura	51,800
Equipamiento	690
Maquinaria y Equipo	7,595
Muebles y Enseres	5,811
Utensilios de Cocina	7,497
Menaje para el servicio	2,290
Total de activos fijos	75,683
Activos diferidos	
Gastos Pre-Operativos	2,110
Total de activos diferidos	2,110
Gasto de promoción	450
Capital de trabajo	
Mano de Obra	4,930
Gastos Administrativos	3,055
Materias primas e insumos	6,769
Total de capital de trabajo	14,754
TOTAL	92,996

Fuente: Elaboración Propia

7.1.2. . Activos fijos

Los activos fijos constituyen aquellos bienes permanentes y/o derechos exclusivos que la empresa utilizará sin restricciones en el desarrollo de sus actividades productivas. A continuación se muestra el detalle de los activos fijos que dispone la empresa para sus operaciones:

Cuadro N°08 Inversiones en Infraestructura, Equipamiento, Maquinaria y Equipo

Descripción	Valor Unitario S/.	Cantidad	Costo Total
Infraestructura			51,800
+ Construcción del local	50,000.00	1	50000
+ Mámparas	1,500.00	1	1500
+ Juego de Baño y lavatorios	150.00	2	300
Equipamiento			690
+ Extintor, Botiquin	80.00	2	160
+ Luces de seguridad	40.00	3	120
+ Ventiladores	110.00	1	110
Maquinaria y Equipo			7,595
+ Cocina industrial en isla	3,650.00	1	3650
+ Campana	135.00	1	135
+ Parrilla	60.00	1	60
+ Horno a gas	1,200.00	1	1200
+ Licuadora	200.00	1	200
+ Congelador	500.00	1	500
+ TV LCD pantalla plana	1,500.00	1	1500
+ Cocina de 3 hornillas	350.00	1	350

Fuente: **Elaboración Propia**

Cuadro N°09 Inversiones en muebles y enseres

Descripción	Valor Unitario S/.	Cantidad	Costo Total
Muebles y Enseres			5,811
<i>De cocina</i>			1,040
+ Mesa de Trabajo forrado de acero	335.00	2	670
+ Estantería	120.00	2.5	300
+ Pozo de lavado de platos	70.00	1	70
<i>De Servicio</i>			4,771
+ Juego de mesa y sillas	200.00	19	3800
+ Escritorio Frontis	140.00	1	140
+ Manteles	12.50	18	225
+ Uniformes	606.00	1	606

Fuente: **Elaboración Propia**

Cuadro N°10 Inversiones en utensilios de cocina

Descripción	Valor Unitario S/.	Cantidad	Costo Total
Utensilios de Cocina			7,497
+ Juego de Ollas RENAWARE	6,000.00	1	6000
+ Sartén chifero de acero antiadherente	200.00	1	200
+ Sartén de teflón	300.00	1	300
+ Sartén de acero	300.00	1	300
+ Cucharones	100.00	1	100
+ Espumadores	15.00	3	45
+ Exprimidor	14.00	2	28
+ Coladores	10.00	1	10
+ Cuchillos	150.00	1	150
+ Pelador de papas	1.50	5	7.5
+ Recipientes grandes y bowls	30.00	3	90
+ Batidora	80.00	1	80
+ Ralladores	15.00	2	30
+ Tabla para picar	32.00	1	32
+ Pinzas	10.00	5	50
+ Jarra medidoras	1.00	4	4
+ Asadoras	20.00	2	40
+ Recipientes pequeños	30.00	1	30

Fuente: **Elaboración Propia****Cuadro N°11** Inversiones en menaje para el servicio

Descripción	Valor Unitario S/.	Cantidad	Costo Total
Menaje para el servicio			2,290
+ Plato base redonda	102.00	2	204
+ Plato llano	102.00	3	306
+ Platon	72.00	2	144
+ Plato cuadrado grande	166.00	1	166
+ Plato cuadrado mediano	20.00	1	20
+ Plato modelo pescado	24.00	6	144
+ Platos de loza con división	25.00	3	75
+ Fuente de loza con división	20.00	3	60
+ Juego de tazas con platos	60.00	2	120
+ Vaso pequeño	11.00	8	88
+ Vaso largo	20.00	4	80
+ Jarra de Cristal 1 1/2	11.00	12	132
+ Pirex para postres	14.00	3	42
+ Cuchara sopera	13.00	5	65
+ Cucharita	12.00	5	60
+ Tenedor	13.00	5	65
+ Cuchillos	15.00	5	75
+ Copas	23.00	8	184
+ Salero	1.50	18	27
+ Porta servilletas	3.50	18	63
+ Porta mondadientes	1.00	18	18
+ Pequeños pirex para limón y rocoto	18.00	4	72
+ Bandejas de cubiertos	22.00	2	44
+ Azucarera	3.00	12	36
SUB TOTAL			75,683

Fuente: **Elaboración Propia**

En los activos fijos, se cuenta con el local, maquinaria y equipo, muebles, enseres, utensilios de cocina y menaje para el servicio lo que suma un capital de S/. 75, 683.00 nuevos soles.

7.1.3. Depreciación de activos fijos

El término depreciación se refiere, en el ámbito de la contabilidad y economía, a una reducción anual del valor de una propiedad, planta o equipo. Esta depreciación puede derivarse de tres razones principales: el desgaste debido al uso, el paso del tiempo y la obsolescencia.

Los activos se deprecian basándose en criterios económicos, considerando el plazo de tiempo en que se hace uso en la actividad productiva, y su utilización efectiva en dicha actividad.

Cuadro N°12 Depreciación de los activos fijos

Artículo de Inversión	Valor	Años de Uso	Depreciación anual	Depreciación mensual
Infraestructura				
+ Construcción del local	50,000	5	10,000	833
+ Mámparas	1,500	5	300	25
+ Juego de Baño y lavatorios	150	5	30	3
Equipamiento				
+ Luces de seguridad	40	3	13	1
+ Espejos	150	5	30	3
+ Ventiladores	110	3	37	3
Maquinaria y equipos				
+ Cocina industrial en isla	3,650	10	365	30
+ Campana	135	5	27	2
+ Parrilla	60	5	12	1
+ Horno a gas	1,200	10	120	10
+ Licuadora	200	1	200	17
+ Congelador	500	5	100	8
+ TV LCD pantalla plana	1,500	10	150	13
+ Cocina de 3 hornillas	350	10	35	3
Muebles y enseres				
+ De cocina	1,040	5	208	17
+ De servicios	4,771	5	954	80
Utensilios de cocina	7,497	3	2,499	208
Menaje para el servicio	2,290	3	763	64
Depreciación total			15,843	1,320

Fuente: Elaboración Propia

7.1.4. Activos intangibles

Las inversiones en activos intangibles son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Los activos intangibles

no se pueden ver, pero si valorar, son aquellas inversiones susceptibles de amortizar.

El siguiente cuadro detalla la inversión en activos intangibles que fueron necesarios para el normal funcionamiento del Restaurante.

Cuadro N°13 Inversión en activos intangibles

Descripción	Valor Unitario S/.	Cantidad	Costo Total
+ Licencia de funcionamiento y demás	150	1	150
+ Licencia por propaganda luminosa	60	1	60
+ Carnet Sanitarios	10	6	60
+ Comprobante de pago	40	1	40
+ Fumigación	150	2	300
+ Gastos de inauguración	1500	1	1500
Subtotal			2110

Fuente: Elaboración Propia

7.1.5. . Capital de Trabajo

Es la inversión requerida para cubrir los gastos que serán solventados durante los primeros meses de operación del negocio.

El capital de trabajo para producción y comercialización del restaurante se ha considerado para un mes de funcionamiento del negocio, tomando en cuenta los sueldos, la materia prima e insumos necesarios para la producción en este período, teniendo un requerimiento de S/. 9, 824.00 nuevos soles

Cuadro N°14 Capital de trabajo

Descripción	Costo total
Materia Prima e Insumos	6,769
Mano de Obra	4,930
Gastos Administrativos	3,055
Total	9,824

Fuente: Elaboración Propia

7.1.6. Proyección de Ventas

Si bien el restaurante ya abrió sus puertas es importante considerar el hecho por lo que hay que considerar que inicialmente el producto ofertado no está posicionado en la mente del consumidor por lo tanto las ventas en los primeros meses no fueron muy favorables, debido a esto se ha tomado un criterio conservador.

En tal virtud que se ha planteado tres periodos de ventas los mismos que están divididos en meses bajos, que son los meses de enero, febrero y

marzo, meses moderados abril, mayo, junio, julio y agosto, y meses altos, septiembre, octubre, noviembre y diciembre.

Cuadro N°15 Ventas diarias para los tres escenarios

Ventas Diarias			
	Almuerzo	Cena	Extras
Escenario Bueno	60	40	60
Escenario Moderado	45	30	40
Escenario Bajo	30	20	25

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°16 Ventas mensuales

	Meses bajos			Meses moderados				Meses altos				Total Ventas	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11		Mes 12
Menú													
Ventas/unid	660	600	660	990	945	990	1,035	945	1,320	1,320	1,260	1,380	12,105
Precio/unid	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50
Ingresos S/.	5,610	5,100	5,610	8,415	8,033	8,415	8,798	8,033	11,220	11,220	10,710	11,730	102,893
Cena													
Ventas/unid	440	400	440	660	630	660	690	630	880	880	840	920	8,070
Precio/unid	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50
Ingresos S/.	2,860	2,600	2,860	4,290	4,095	4,290	4,485	4,095	5,720	5,720	5,460	5,980	52,455
Extras													
Ventas/unid	225	200	225	320	400	320	320	400	480	540	540	480	4,450
Precio/unid	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15
Ingresos S/.	3,375	3,000	3,375	4,800	6,000	4,800	4,800	6,000	7,200	8,100	8,100	7,200	66,750
%	11,845	10,700	11,845	17,505	18,128	17,505	18,083	18,128	24,140	25,040	24,270	24,910	222,098
Ventas en Unidades	1,325	1,200	1,325	1,970	1,975	1,970	2,045	1,975	2,680	2,740	2,640	2,780	24,625

Fuente: Elaboración Propia

La proyección se ha realizado tomando en cuenta el histórico de datos del restaurante. Se espera además que tenga un crecimiento del 5% anual acumulativo los siguientes años del proyecto.

A continuación el cuadro de proyección de ventas mensual y anual.

Cuadro N°17 Proyección de ventas mensual

Concepto	Meses bajos			Meses moderados				Meses altos					
	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	
Menú													
Ventas/unid	693	630	693	1,040	992	1,040	1,087	992	1,386	1,386	1,323	1,449	
Precio/unid	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	
Ingresos S/.	5,891	5,355	5,891	8,836	8,434	8,836	9,237	8,434	11,781	11,781	11,246	12,317	
Cena													
Ventas/unid	462	420	462	693	662	693	725	662	924	924	882	966	
Precio/unid	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	
Ingresos S/.	3,003	2,730	3,003	4,505	4,300	4,505	4,709	4,300	6,006	6,006	5,733	6,279	
Extras													
Ventas/unid	236	210	236	336	420	336	336	420	504	567	567	504	
Precio/unid	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	
Ingresos S/.	3,544	3,150	3,544	5,040	6,300	5,040	5,040	6,300	7,560	8,505	8,505	7,560	
Ventas Totales S/.	12,437	11,235	12,437	18,380	19,034	18,380	18,987	19,034	25,347	26,292	25,484	26,156	

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°18 Proyección de ventas anuales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total Ventas
Menú						
Ventas/unid	12,105	12,710	13,981.28	16,078	19,294.16	74,169
Precio/unid	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	
Ingresos S/.	102,893	108,037	118,841	136,667	164,000	630,438
Cena						
Ventas/unid	8,070	8,474	9,320.85	10,719	12,862.77	49,446
Precio/unid	6.50	6.50	6.50	6.50	6.50	
Ingresos S/.	52,455	55,078	60,586	69,673	83,608	321,400
Extras						
Ventas/unid	4,450	4,673	5,139.75	5,911	7,092.86	27,266
Precio/unid	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	
Ingresos S/.	66,750	70,088	77,096	88,661	106,393	408,987
Ventas Totales	222,098	233,202	256,523	295,001	354,001	1,360,825

Fuente: Elaboración Propia

7.1.7. Costo de Mano de Obra

Cuadro N°19 Costos de personal

Designación	Remuneración	Aporte Familiar	Sub-total	SNP	Neto a pagar	Aporte EsSalud	Total
Cocinero 1	1,500.00	150.00	1,650.00	195.00	1,455.00	135.00	1,785.00
Ayudante de cocina	800.00		800.00	104.00	696.00	72.00	872.00
Vajillero	380.00		380.00	49.40	330.60	34.20	414.20
Mozo	750.00		750.00	97.50	652.50	67.50	817.50
Cocinero 2	750.00		750.00	97.50	652.50	67.50	817.50
Mozo 2	750.00		750.00	97.50	652.50	67.50	817.50
Total a pagar mensual							5,523.70
Aporte EsSalud	9%						
SNP	13%						
Aporte Familiar	10%						

Fuente: Elaboración Propia

7.1.8. Otros Costos

Cuadro N°20 Costos administrativos

Concepto	Monto Mensual
Agua	150.00
Electricidad	250.00
Teléfonos celulares	45.00
Alquiler	2,500.00
Internet	40.00
Cable	55.00
Otros costos	15.00
Total	3,055.00

Fuente: Elaboración Propia

7.1.9. Proyección de Costos

El presupuesto de egresos incluye tanto los costos de producción como los gastos del negocio.

Cuadro N°21.1 Proyección de costos mensuales

CONCEPTO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	M
COSTOS DE PRODUCCION	S/. 12,123.50	S/. 11,475.00	S/. 12,123.50	S/. 15,380.00	S/. 15,614.50	S/. 15,380.00	S/. 16,859.50	S/.
I. COSTOS DIRECTOS	S/. 9,068.50	S/. 8,420.00	S/. 9,068.50	S/. 12,325.00	S/. 12,559.50	S/. 12,325.00	S/. 13,804.50	S/.
Materia Prima	S/. 6,768.50	S/. 6,120.00	S/. 6,768.50	S/. 10,025.00	S/. 10,259.50	S/. 10,025.00	S/. 10,374.50	S/.
+ Costo de materias primas	S/. 6,768.50	S/. 6,120.00	S/. 6,768.50	S/. 10,025.00	S/. 10,259.50	S/. 10,025.00	S/. 10,374.50	S/.
Mano de Obra Directa	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 3,430.00	S/.
+ Sueldos	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 3,430.00	S/.
II. COSTOS INDIRECTOS	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/.
Alquiler del local	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/.
Otros costos	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/.
GASTOS DE OPERACIÓN	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/.
I. GASTOS ADMINISTRACION	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/.
Depreciación	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/.
II. GASTOS DE VENTAS	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/.
TOTAL EGRESOS	S/. 13,443.78	S/. 12,795.28	S/. 13,443.78	S/. 16,700.28	S/. 16,934.78	S/. 16,700.28	S/. 18,179.78	S/.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°21.2 Proyección de costos mensuales

	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
.00	S/. 15,614.50	S/. 15,380.00	S/. 16,859.50	S/. 16,744.50	S/. 20,241.00	S/. 20,679.00	S/. 20,213.00	S/. 20,707.00	S/. 197,540.50
.00	S/. 12,559.50	S/. 12,325.00	S/. 13,804.50	S/. 13,689.50	S/. 17,186.00	S/. 17,624.00	S/. 17,158.00	S/. 17,652.00	S/. 160,880.50
.00	S/. 10,259.50	S/. 10,025.00	S/. 10,374.50	S/. 10,259.50	S/. 13,756.00	S/. 14,194.00	S/. 13,728.00	S/. 14,222.00	S/. 126,500.50
.00	S/. 10,259.50	S/. 10,025.00	S/. 10,374.50	S/. 10,259.50	S/. 13,756.00	S/. 14,194.00	S/. 13,728.00	S/. 14,222.00	
.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	S/. 34,380.00
.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	S/. 3,430.00	
.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 36,660.00
.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 30,000.00
.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 555.00	S/. 6,660.00
.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 15,843.37
.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 15,843.37
.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 15,843.37
.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
.28	S/. 16,934.78	S/. 16,700.28	S/. 18,179.78	S/. 18,064.78	S/. 21,561.28	S/. 21,999.28	S/. 21,533.28	S/. 22,027.28	S/. 213,383.87

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°22 Proyección de costos para 5 años

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS DE PRODUCCION	S/. 197,540.50	S/. 195,897.79	S/. 208,678.17	S/. 190,795.04	S/. 220,672.85
I. COSTOS DIRECTOS	S/. 160,880.50	S/. 158,871.19	S/. 171,281.31	S/. 153,024.20	S/. 182,524.30
Materia Prima	S/. 126,500.50	116601.1875	128261.3063	147500.5022	177000.6026
Mano de Obra Directa	S/. 34,380.00	S/. 42,270.00	S/. 43,020.00	S/. 5,523.70	S/. 5,523.70
II. COSTOS INDIRECTOS	S/. 36,660.00	37,026.60	37,396.87	37,770.83	38,148.54
GASTOS DE OPERACIÓN					
I. GASTOS ADMINISTRACION	S/. 15,843.37	S/. 15,843.37	S/. 15,843.37	S/. 15,843.37	S/. 15,843.37
Depreciación	S/. 15,843.37	S/. 15,843.37	S/. 15,843.37	S/. 15,843.37	S/. 15,843.37
TOTAL EGRESOS	S/. 213,383.87	S/. 211,741.15	S/. 224,521.54	S/. 206,638.40	S/. 236,516.21

Fuente: Elaboración Propia

7.1.10. Estructura de Financiamiento

La estructura de financiamiento para la inversión inicial del proyecto fue la siguiente:

Cuadro N°23 Esquema de la fuente de financiamiento

Fuente	Inversión en activo fijo + capital de trabajo	Total	Valor %
Capital personal	81,996	81,996	88%
Préstamo	11,000	11,000	12%
Total	92,996	92,996	100%

Fuente: Elaboración Propia

El restaurante requirió un préstamo de S/. 11 000,00 nuevos soles, el cual fue financiado por la Caja Arequipa, con una tasa de interés del 13% anual, para ser pagado en el plazo de 1 año.

Es importante aclarar que los propietarios del negocio al momento del funcionamiento del mismo cuentan con la mayoría de equipos y activos necesarios para la operación del negocio, razón por la cual fue necesario acudir al sistema financiero sólo por S. 11,000.00 es decir apenas el 12% de los S/.92,996.00 necesarios para el funcionamiento del negocio.

Los valores correspondientes a la amortización de la deuda, que el Restaurante realizo por el pago de intereses y capital a través del financiamiento con la Caja Arequipa se detallan a continuación:

Cuadro N°24 Calculo del préstamo

PRESTAMO IFI	
MONTO	S/. 11,000.00
TEA	13%
PLAZO	12.00
SEG DESG	0.638
TEM	1.02
TEM SEG DES	0.053
TEM TOTAL	3.0%
CUOTA	1105.08

Cuadro N°25 Cronograma de pagos

CRONOGRAMA DE PAGOS				
Mes	Amortiz.	Interés	Cuota	Saldo
0				S/. 11,000.00
1	775.08	330.00	1105.08	10224.92
2	798.34	306.75	1105.08	9426.58
3	822.29	282.80	1105.08	8604.30
4	846.95	258.13	1105.08	7757.34
5	872.36	232.72	1105.08	6884.98
6	898.53	206.55	1105.08	5986.45
7	925.49	179.59	1105.08	5060.96
8	953.25	151.83	1105.08	4107.70
9	981.85	123.23	1105.08	3125.85
10	1011.31	93.78	1105.08	2114.54
11	1041.65	63.44	1105.08	1072.90
12	1072.90	32.19	1105.08	0.00

7.1.11. Estados Financieros Proyectados

Los estados financieros se requieren principalmente para realizar evaluaciones y tomar decisiones de carácter económico. De ahí que la información consignada en los estados financieros deba ser muy confiable.

7.1.12. Estado de Resultados

La finalidad del análisis del estado de resultados o de pérdidas y ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación de la planta, y que se obtiene restando a los ingresos todos los costos en que incurra la planta y los impuestos que deba pagar.

El estado de resultados del presente estudio permite conocer la utilidad que generará el restaurante, para lo cual se presenta el siguiente estado de resultados.

Cuadro N°26.1 Estado de resultados mensual

CONCEPTO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
I. VENTAS NETAS (+)	S/. 11,845.00	S/. 10,700.00	S/. 11,845.00	S/. 17,505.00	S/. 18,127.50	S/. 17,805.00
II. COSTOS DE VENTAS (-)	S/. 12,123.50	S/. 11,475.00	S/. 12,123.50	S/. 15,380.00	S/. 15,614.50	S/. 15,380.00
Mano de Obra Directa	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00
Costo de Materia Prima	S/. 6,768.50	S/. 6,120.00	S/. 6,768.50	S/. 10,025.00	S/. 10,259.50	S/. 10,025.00
Costos Fijos	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00	S/. 3,055.00
III. UTILIDAD BRUTA (=)	-S/. 278.50	-S/. 775.00	-S/. 278.50	S/. 2,125.00	S/. 2,513.00	S/. 2,425.00
Costos Administrativos	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
IV. UTILIDAD DE OPERACIÓN	-S/. 1,278.50	-S/. 1,775.00	-S/. 1,278.50	S/. 1,125.00	S/. 1,513.00	S/. 1,425.00
Gastos Financieros	S/. 330.00	S/. 306.75	S/. 282.80	S/. 258.13	S/. 232.72	S/. 206.55
Depreciación equipo	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28	S/. 1,320.28
V. UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-S/. 2,928.78	-S/. 3,402.03	-S/. 2,881.58	-S/. 453.41	-S/. 40.00	-S/. 101.83
Pago a SUNAT	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00
UTILIDAD NETA	-S/. 2,948.78	-S/. 3,422.03	-S/. 2,901.58	-S/. 473.41	-S/. 60.00	-S/. 121.83

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°26.2 Estado de resultados mensual

CONCEPTO	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
I. VENTAS NETAS (+)	S/. 18,082.50	S/. 18,127.50	S/. 24,140.00	S/. 25,040.00	S/. 24,270.00	S/. 25,410.00
II. COSTOS DE VENTAS (-)	S/. 16,859.50	S/. 16,744.50	S/. 20,241.00	S/. 20,679.00	S/. 20,213.00	S/. 20,707.00
Mano de Obra Directa	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
Costo de Materia Prima	S/. 10,374.50	S/. 10,259.50	S/. 13,756.00	S/. 14,194.00	S/. 13,728.00	S/. 14,222.00
Costos Fijos	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
III. UTILIDAD BRUTA (=)	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
Costos Administrativos	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
IV. UTILIDAD DE OPERACIÓN	S/. 223.00	S/. 383.00	S/.	S/.	S/.	S/.
Gastos Financieros	S/. 179.59	S/. 151.83	S/. 123.23	S/. 93.78	S/. 63.44	S/. 32.19
Depreciación equipo	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
V. UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-S/.	-S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
Pago a SUNAT	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00
UTILIDAD NETA	-S/.	-S/.	S/.	S/.	S/.	S/.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°27 Estado de resultados para 5 años

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) VENTAS	S/. 222,897.50	S/. 233,202.38	S/. 256,522.61	S/. 295,001.00	S/. 354,001.21
(-) COSTOS DE VENTAS	S/. 197,540.50	S/. 195,897.79	S/. 208,678.17	S/. 190,795.04	S/. 220,672.85
(=) UTILIDAD BRUTA	S/. 25,357.00	S/. 37,304.59	S/. 47,844.44	S/. 104,205.97	S/. 133,328.36
Gasto de Ventas	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00
Gasto de Administración	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00
GASTOS OPERACIONALES	S/. 15,600.00	S/. 15,600.00	S/. 15,600.00	S/. 15,600.00	S/. 15,600.00
UTILIDAD OPERATIVA	S/. 9,757.00	S/. 21,704.59	S/. 32,244.44	S/. 88,605.97	S/. 117,728.36
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/. 9,757.00	S/. 21,704.59	S/. 32,244.44	S/. 88,605.97	S/. 117,728.36
(-) IMPUESTOS	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	S/. 9,517.00	S/. 21,464.59	S/. 32,004.44	S/. 88,365.97	S/. 117,488.36

Fuente: Elaboración Propia

El Estado de Resultados del Restaurante presenta un balance positivo para el funcionamiento del mismo, lo cual indica un crecimiento progresivo en las utilidades netas.

7.1.13. Flujo de Fondos

La proyección del Flujo Neto de Fondos es el más importante del estudio de proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen.

Cuadro N°28 Plan de ventas y costos mensual

Plan de Ventas y Costos													
AÑO 1													
Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
INGRESOS													
Almuerzo		5,610	5,100	5,610	8,415	8,033	8,415	8,798	8,033	11,220	11,220	10,710	11,730
Cena		2,860	2,600	2,860	4,290	4,095	4,290	4,485	4,095	5,720	5,720	5,460	5,980
Extras		3,375	3,000	3,375	4,800	6,000	4,800	4,800	6,000	7,200	8,100	8,100	7,200
Otros							300						500
Ventas Totales		11,845	10,700	11,845	17,505	18,128	17,805	18,083	18,128	24,140	25,040	24,270	25,410
COSTOS													
Inversión	92,996.00												
Costos de personal		2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	3,430	3,430	3,430	3,430	3,430	3,430
Costos materia prima		6,769	6,120	6,769	10,025	10,260	10,025	10,375	10,260	13,756	14,194	13,728	14,222
Costos fijos		3,055	3,055	3,055	3,055	3,055	3,055	3,055	3,055	3,055	3,055	3,055	3,055
Costos Totales	92,996.00	12,124	11,475	12,124	15,380	15,615	15,380	16,860	16,745	20,241	20,679	20,213	20,707
Flujo Económico	-92,996.00	-278.50	-775.00	-278.50	2,125.00	2,513.00	2,425.00	1,223.00	1,383.00	3,899.00	4,361.00	4,057.00	4,703.00
Préstamo	11,000.00												
Amortización		775.08	798.34	822.29	846.95	872.36	898.53	925.49	953.25	981.85	1,011.31	1,041.65	1,072.90
Intereses		330.00	306.75	282.80	258.13	232.72	206.55	179.59	151.83	123.23	93.76	63.44	32.19
Flujo Financiero	-81,996.00	-1,383.58	-1,880.08	-1,383.58	1,019.92	1,407.92	1,319.92	117.92	277.92	2,793.92	3,255.92	2,951.92	3,597.92
Aporte propio	81,996.00												
Saldo acumulado		- 1,384	- 3,264	- 4,647	- 3,627	- 2,219	- 899	- 782	- 504	2,290	5,546	8,498	12,096

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°29 Plan de ventas y costos para 5 años

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Totales		222,898	233,202	256,523	295,001	354,001
Inversión	92,996.00					
Costo de personal		34,380	42,270	43,020	5,524	5,524
Costos de materia prima		126,501	116,601	128,261	147,501	177,001
Costos fijos		36,660	37,027	37,397	37,771	38,149
Costos Totales	92,996.00	197,541	195,898	208,678	190,795	220,673
Flujo Económico	-92,996.00	25,357.00	37,304.59	47,844.44	104,205.97	133,328.36
Préstamo	11,000.00					
Cuota		13,261.00	13,261.00	13,261.00	13,261.00	13,261.00
Flujo Financiero	-81,996.00	12,096.00	24,043.59	34,583.44	90,944.97	120,067.36
Aporte Propio	81,996.00					

Fuente: Elaboración Propia

7.1.14. Evaluación Financiera

Una vez que se ha encontrado un mercado potencial, la localización, los costos y la inversión necesaria y se han señalado las probables utilidades del proyecto, el siguiente paso es realizar la evaluación económica y financiera. El presente trabajo, por lo tanto, tiene como objetivo demostrar que el proyecto será económicamente rentable. Para este fin, se emplearán los índices económicos más importantes para evaluar el VAN, TIR y la Relación C/B.

7.1.15. Evaluación Financiera del Proyecto

Este es un proceso en el que una vez definida la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, posibilita determinar la rentabilidad de un proyecto. El propósito fundamental de esta herramienta es determinar la conveniencia de emprender o no un proyecto de inversión.

La evaluación permite comprobar y verificar la información y viabilidad del proyecto en estudio. Sin esta labor se corre el riesgo de aprobar una inversión que probablemente fracasaría.

7.1.16. VAN

VAN es la expresión en términos actuales de todos los ingresos y egresos (flujo de fondos), que se produce durante la vida del proyecto y representa el total de los recursos que quedan a favor del proyecto de inversión.

El VAN es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de fondos futuros, originados por una inversión. En otras palabras, es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos actualizados.

En la microempresa, es fundamental analizar la rentabilidad y sobre todo si es viable o no. Cuando se formó la microempresa, se invirtió un capital grande y se espera obtener una rentabilidad representativa a lo largo de los años. Esta rentabilidad debe ser mucho mayor a lo invertido.

Valor	Significado	Decisión a tomar
VAN mayor a 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida.	El proyecto es rentable. El proyecto puede aceptarse.
VAN menor a 0	La inversión produciría ganancias por debajo de la rentabilidad exigida.	El proyecto no es rentable. El proyecto debería rechazarse.
VAN igual a 0	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas.	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida, la decisión debería basarse en otros criterios.

La fórmula para hallar el VAN es:

$$VAN = -I_0 + \sum_{k=1}^{k=n} \frac{B_k - C_k}{(1+i)^k}$$

Cuadro N°30 Calculo del VAN

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Totales		222,898	233,202	256,523	295,001	354,001
Inversión	92,996.00					
Costos Totales	92,996.00	197,541	195,898	208,678	190,795	220,673
Flujo Económico	-92,996.00	25,357.00	37,304.59	47,844.44	104,205.97	133,328.36
Préstamo	11,000.00					
Cuota		13,261.00	13,261.00	13,261.00	13,261.00	13,261.00
Flujo Financiero	-81,996.00	12,096.00	24,043.59	34,583.44	90,944.97	120,067.36
Aporte Propio	81,996.00					
COK		12%				
VANE		S/. 135,316.76				
VANF		S/. 98,513.84				

Con un escenario con financiamiento se logra obtener un VAN mayor que 0, es decir, que la rentabilidad después de recuperar la inversión es de S/. 98,513.84.

7.1.17. TIR

La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor presente de las salidas de efectivo esperados con el valor presente de los ingresos esperados.

- La TIR es un coeficiente integral de evaluación que permite medir directamente la rentabilidad media de un proyecto.
- Si TIR es mayor que i Se aceptará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida (el coste de oportunidad).
- Si TIR es menor que i Se rechazará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida.

La fórmula de la TIR no es más que el Valor Actual Neto igual a cero.

$$0 = -I_0 + \sum_{k=1}^{k=n} \frac{B_k - C_k}{(1+TIR)^k}$$

La TIR es el tipo de interés que hace que el VAN sea cero.

Cuadro N°31 Calculo del TIR

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Económico	-92,996.00	25,357.00	37,304.59	47,844.44	104,205.97	133,328.36
Flujo Financiero	-81,996.00	12,096.00	24,043.59	34,583.44	90,944.97	120,067.36
TIRE	46%					
TIRF	39%					

El porcentaje que arroja la Tasa Interna de Retorno es de 39% a mayor TIR mayor rentabilidad, por ende, este indicador financiero señala que el proyecto posee un porcentaje alto de rentabilidad.

7.1.18. Relación Beneficio-Costo

La relación Beneficio/costo está dada por la relación de los Ingresos y los Egresos calculados.

El análisis de la relación B/C, toma valores mayores, menores o iguales a 1, lo que implica que:

- $B/C > 1$ implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.
- $B/C = 1$ implica que los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es indiferente.

- B /C < 1 implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

Cuadro N°32 Calculo de la Relación Beneficio-Costo

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	0	222897	233202	256523	295001	354001
COSTOS	92996	197541	195898	208678	190795	220673
Factor	1	0.98814229	0.97642519	0.964847026	0.953406152	0.94210094

Tasa de Dcto.	0.012
---------------	-------

VNA Beneficios	S/. 1,310,224.16
VNA Costos	S/. 1,070,618.07
B/C	1.223801642

La relación beneficio/costo es mayor que 1, ya que los ingresos son mayores que los egresos, por lo que el proyecto es rentable, razón por la cual se puede concluir que por cada sol invertido se obtendría de beneficio S/. 0, 22 céntimos.

7.1.19. Punto de Equilibrio

El análisis del punto de equilibrio es una técnica para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los variables y los beneficios. El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que son exactamente iguales los beneficios por ventas a los costos fijos y los variables.

Para el cálculo del punto de equilibrio, las fórmulas empleadas fueron las siguientes:

<u>PEq. en unidades monetarias (S/.):</u>	
1)	$P. Eq. (S/.) = \frac{\text{Costos Fijos totales}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas totales}}}$
	$CFt = \text{Costos fijos totales por producto}$
	$CVt = \text{Costos variables totales por producto}$
	$VVt = \text{Ventas totales por producto, sin IGv}$
2)	$P. Eq. (S/.) = VVu \times P.Eq. (Q)$

P.Eq. en cantidad de unidades (Q):

$$1) \quad P.Eq. (Q) = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{VVu - Cvu} \quad \text{ó} \quad \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{MC}$$

CFt = Costos fijos totales
 VVu = Valor Venta por unidad
 CVu = Costo variable por unidad
 MCu = Margen de contribución unitario = VV - MP

Cuadro N°33 Cálculo del Punto de equilibrio

Productos	Ventas mensuales (Unid.)	% Participacion	Precio Venta	Costo Variable Unitario	Margen de contribución	Margen Ponderado	P.E. (Unid.)	P.E. (S/.)
Almuerzo	1009	49.2%	8.50	5.10	3.40	1.67	1011.1	8,594
Cena	673	32.8%	6.50	4.00	2.50	0.82	674.1	4,381
Extras	371	18.1%	15.00	7.30	7.70	1.39	371.7	5,575
	2052	100%				3.88	2057	18,551

Como sabemos el punto de equilibrio es el momento en que los costos se iguala a los ingresos, es decir el negocio no genera utilidades ni perdidas, de acuerdo al resultado obtenido en el cuadro anterior el punto de equilibrio del restaurante se mantiene entre los 4,000 y 8,000 nuevos soles lo que da entender que este negocios generará utilidades ya que sus ingresos son superiores a los costos, garantizando de esta manera utilidades para los inversionistas y permanencia en el tiempo

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

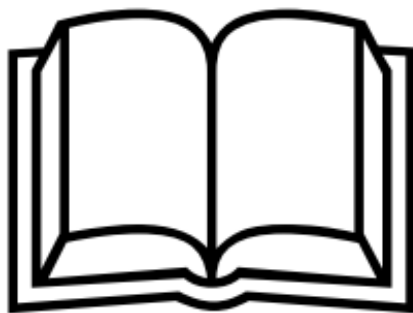
CONCLUSIONES

1. Acorde a la proyección de los ingresos como en las tasas aplicadas, el negocio resulta rentable, considerando que se podría obtener mejores resultados ya que existe capacidad instalada para cumplir con el objetivo.
2. Para poder lograr los objetivos es necesario mantener los estándares de calidad, precios competitivos, además realizar innovaciones constantes y análisis del mercado para poder determinar las necesidades de consumo para de esta manera satisfacer todas las exigencias de nuestros consumidores.
3. Pese a que el proyecto muestra rentabilidad, se aplicará las estrategias de marketing para lograr un posicionamiento dentro del mercado, que como se mencionó anteriormente, es poco explotado.

RECOMENDACIONES

1. Para poder mantener una rentabilidad constante y segura, es importante fijar estrategias de marketing para poder posicionar la marca en la mente de los consumidores, para que de esta manera tener un flujo constante de utilidad.
2. Mantener la calidad de los productos mediante las cadenas de frío, almacenamiento y manipulación adecuados, garantizando alimentos frescos, nutritivos y sin preservantes.
3. Dar mantenimiento y renovar constantemente los equipos empleados a fin de reducir los costos de producción a mediano y largo plazo.
4. Considerar siempre los cambios en las preferencias de los consumidores, al momento de realizar los planes estratégicos futuros, mediante la realización de encuestas periódicamente.

9. ANEXOS Y REFERENCIAS



ANEXO N°01

MODELO DE ENCUESTA

¡COMENTANOS COMO TE FUE!

Tu opinión es importante para nosotros, ya que nos permite mejorar día a día y nos da la oportunidad de mostrar lo mejor de nosotros mismos. Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta. Gracias.

1. Edad: a) 20-30 c) 41-50 2. Sexo: Femenino Masculino
b) 31-40 d) +de 50

3. Estado civil: a) Soltero b) Casado c) Unión libre d) Divorciado

4. Actividad: _____

5. Eres cliente a) Regular b) Nuevo

6. ¿Con que frecuencia usted desayuna, almuerza o cena en un restaurante?

	Desayuno	Almuerzo	Cena
En la semana			
En el mes			

7. ¿Ordene según el principal motivo por el cual usted elige un restaurante? 6: Muy importante; 1: No mucho

Precio____ Calidad____ Sabor____ Ambiente____ Cantidad____ Atención____

8. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción con los siguientes atributos, Donde:

1= Completamente satisfecho

3= Insatisfecho

2= Satisfecho

4= Completamente insatisfecho

Concepto	1	2	3	4
Los platos fueron servidos calientes y/o frescos				
El menú tiene una amplia variedad				
La calidad de la comida es buena				
Los platos son sabrosos				
Le tomaron el pedido sin errores				
La persona que lo atendió fue paciente tomando su pedido				
Le sirvieron rápidamente				
La disponibilidad de salsas, utensilios, servilletas ... fue correcta				
El menú fue sencillo de entender				
La persona que lo atendió fue amable y respetuosa				
Los precios establecidos en la carta de menú y platos extras son adecuados				
Como calificarías nuestro servicio en general				

9. Si, un fin de semana vinieras a comer al restaurante, ¿Cuáles son los platos que te gustaría probar?

Al reverso tiene algunas opciones para colocar o marcar.

10. Por favor haznos una sugerencia para mejorar en general

ANEXO N°02

PROCESAMIENTO DE LA ENCUESTA REALIZADA

Gráfico N°01 Edad del Encuestado

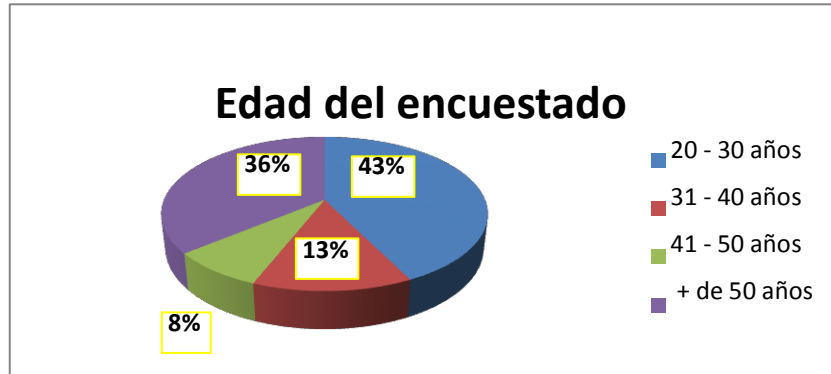


Gráfico N°02 Sexo del Encuestado

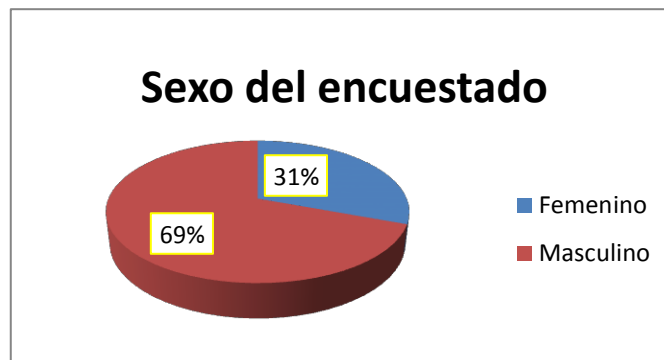


Gráfico N°03 Estado civil del encuestado

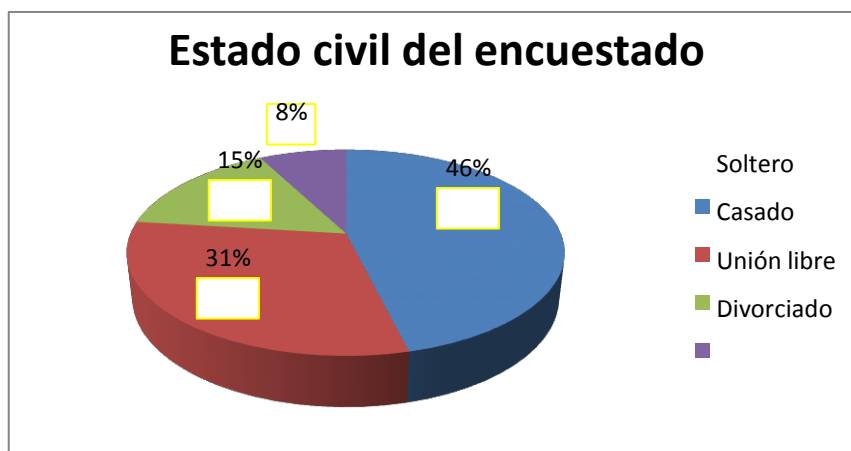


Gráfico N°04 Actividad del encuestado

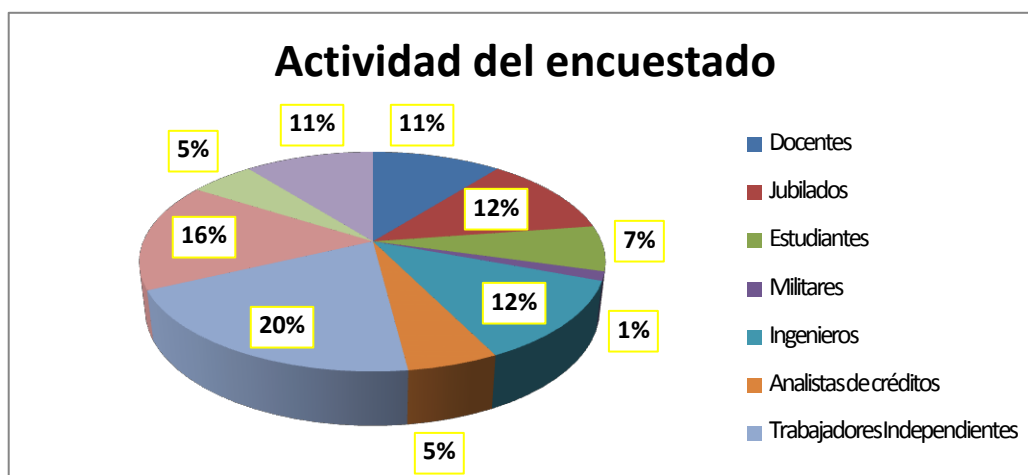


Gráfico N°05 El cliente es regular o nuevo tomando el servicio del restaurante

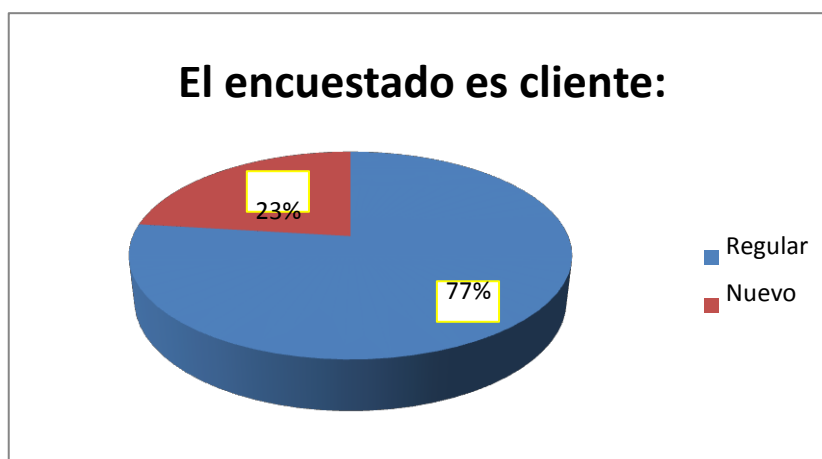


Gráfico N°06 ¿Con que frecuencia usted desayuna, almuerza o cena en un restaurante?

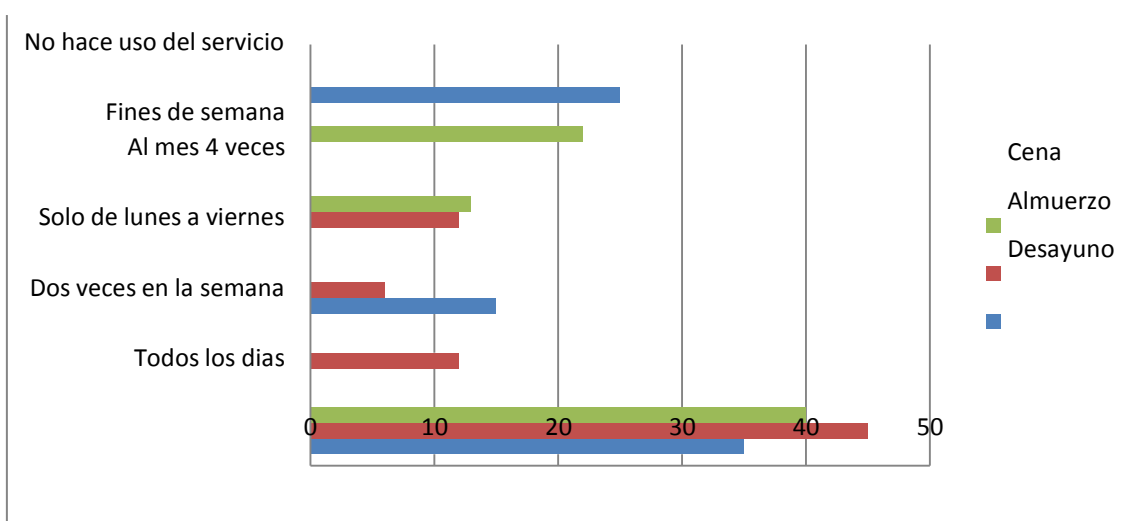


Gráfico N°07 ¿Ordene según el principal motivo por el cual usted elige un restaurante?

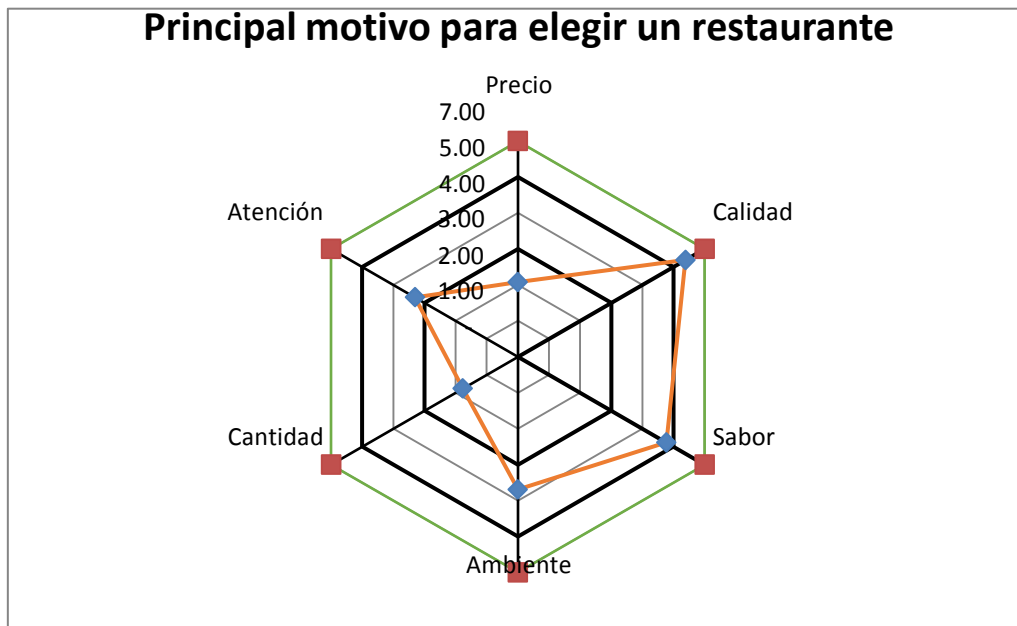
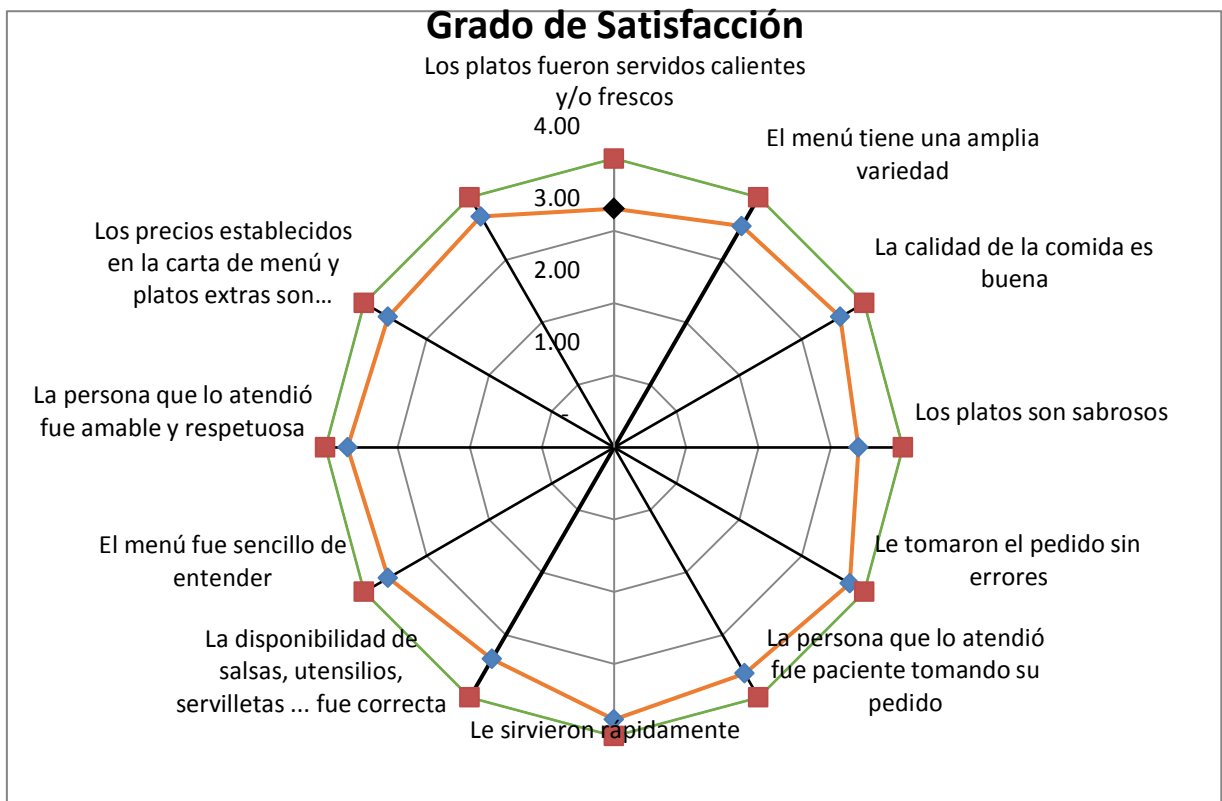


Gráfico N°08 ¿Por favor, indíquenos su grado de satisfacción con los siguientes atributos?



Cuadro N°01 Platos que le gustaría probar al cliente

Si, un fin de semana vinieras a comer al restaurante, ¿Cuáles son los platos que te gustaría probar?

- Pepián de cuy
- Chicharrones
- Milanesa
- Carne de churrasco
- Pescado
- Verduras
- Cuy chactado
- Cuy
- Lomo americano
- Carapulcra
- Causa
- Arroz con pato
- Parrilladas
- Rocoto relleno con pastel de papa
- Tamal al horno
- Americanos (Esos platos triples)
- Adobo

Cuadro N°02 Sugerencias para mejorar

Por favor haznos una sugerencia para mejorar en general

- Que sigan manteniendo el buen servicio
- Seguir como están
- Mas ensaladas
- Mejorar la decoración del local
- Limpieza constante del piso
- Preparar más guisos con queso
- Seleccionar mejor a los mozos, mejorar la atención
- Poner música criolla
- Bajar un poco el volumen de la Tv, para c

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS:

1. CRISTINA QUIÑONES. Desnudando la mente del consumidor, 2013, Editorial Planeta Perú S.A. bajo su sello editorial Gestión 2000.
2. DIRESA MOQUEGUA – ASIS 2012, Análisis de la situación de salud de la región Moquegua 2012.
3. MICHAEL E. PORTER, Ventaja Competitiva 1980

ELECTRÓNICAS

<http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>

<http://www.tvperu.gob.pe/informa/tecnologia/datero-agrario-permite-consultar-precios-de-productos-agr-colas-en-mercados>

<http://www.aulafacil.com/cursos/l27012/empresa/contabilidad/contabilidad-de-costes/punto-de-equilibrio-ejemplo>

http://biblioteca.itson.mx/oa/contaduria_finanzas/oa1/planeacion_evaluacion_financiera/p11.htm

<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/las-7-p-del-marketing-de-retencion-de-clientes/>