



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**  
**FACULTAD DE NEGOCIOS**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING**

Servicio de restaurante “Munay Restobar”

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Marketing

**AUTOR(ES)**

Adama Galarza, Cynthia Lorelly (0000-0002-3851-4408)

Cabrera Ríos, Renzo Javier (0000-0003-2405-6191)

Fernandez Gómez, Jean Carlo (0000-0002-4475-8062)

Maldonado Guerreros, Carlos Fredy (0000-0002-0477-0198)

Moraga Espinoza, Francisco Javier (0000-0002-6461-2845)

**ASESOR**

Castilla Rojas, Luis Felipe (0000-0002-1563-1070)

**Lima, 12 de diciembre de 2021**

## DEDICATORIA

*A Dios y a nuestros padres por permitirnos tener la oportunidad y el privilegio de  
estudiar en una universidad prestigiosa*

*A nuestros compañeros de trabajo por perderse momentos con su familia para  
dedicarse a esta investigación*

*A nuestras parejas e hijos por motivarnos a seguir adelante*

*A todos los que apoyaron en la realización de este proyecto.*

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por exigir a cada uno de nosotros el mayor esfuerzo y dedicación con el fin de poder convertirnos en profesionales de alto nivel y personas de bien.

A los profesores y asesores que, a lo largo de la carrera, compartieron con nosotros sus conocimientos, experiencias profesionales y personales que permitieron enriquecer nuestra experiencia universitaria.

A nuestros jefes en cada una de las empresas donde laboramos por comprender y darnos las facilidades de horario laboral, comprendiendo lo difícil que resulta trabajar, estudiar y atender a una familia.

A todos los compañeros que conocimos a lo largo de la carrera, porque aprendimos de cada una de sus experiencias.

## RESUMEN

Munay es un restobar que ofrece comidas bebidas y entretenimiento con juegos de mesa y videojuegos con una carta todo por S/ 9.90, se dirige a jóvenes y adultos jóvenes que desean divertirse sin gastar mucho en el distrito de San Miguel y zonas aledañas.

En el capítulo 2, el lector podrá encontrar más detalles sobre las características del negocio, así como el perfil de los inversionistas.

En el capítulo 3, se realizó el análisis sobre las oportunidades y amenazas identifica en el sector restaurantes. Asimismo, se explica la razón de la estrategia genérica y específica utilizada y los objetivos estratégicos.

En el capítulo 4, se muestran las metodologías de investigación utilizadas como el método Customer Development, Lean startup y Diseño de la propuesta de valor, donde se identificó una oportunidad en el mercado y una tasa de conversión de 12.82%.

En el capítulo 5, se muestran el tamaño del mercado y el perfil del cliente; así como las estrategias de marketing mix y proyección de ventas y de la demanda.

En el capítulo 6, se muestran las políticas, localización, y los detalles de los costos y gastos, e inversión en activos fijos tangibles e intangibles, y gastos preoperativos. En el capítulo 7, se mencionan las características de la empresa, organización, y el presupuesto de recurso humanos. El capítulo 8 detalla los ingresos y costos, y sobre todo el resultado del análisis de la proyección de los estados financieros, lográndose una TIR de 69.87%.

**Palabras clave:** Proyecto; Restaurante; Bar; San Miguel.

## Munay Restobar

### ABSTRACT

Munay is a restobar that offers food drinks and entertainment with board games and video games with a menu all for S / 9.90, it is aimed at young people and young adults who want to have fun without spending much in the San Miguel district and surrounding areas.

In Chapter 2, the reader will be able to find more details about the characteristics of the business, as well as the profile of the investors.

In Chapter 3, an analysis was carried out on the opportunities and threats identified in the restaurant sector. Likewise, the reason for the generic and used strategy and the strategic objectives are explained.

In chapter 4, the research methodologies used such as the Customer Development method, Lean startup and Value proposition design are shown, where an opportunity in the market and a conversion rate of 12.82% were identified.

In Chapter 5, the market size and customer profile are shown; as well as the marketing mix and sales projection and demand strategies.

In Chapter 6, the policies, location, and details of costs and expenses, and investment in tangible and intangible fixed assets, and pre-operating expenses are shown. In Chapter 7, the characteristics of the company, organization, and the human resource budget are mentioned. Chapter 8 details the income and costs, and especially the result of the analysis of the projections of the financial statements, achieving an IRR of 69.87%.

Keywords: Project; Restaurant; Pub; San Miguel.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>I</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>II</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>III</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>IV</b>
<b>TABLA DE CONTENIDOS .....</b>	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>X</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XIV</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO .....</b>	<b>3</b>
2.1 IDEA/ NOMBRE DEL NEGOCIO .....	3
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER.....	3
2.3 EQUIPO DE TRABAJO .....	4
<b>3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>7</b>
3.1 ANÁLISIS EXTERNO .....	7
3.1.1 Análisis PESTEL .....	7
3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: .....	14
3.2 ANÁLISIS INTERNO. LA CADENA DE VALOR .....	16
3.3 ANÁLISIS FODA.....	18
3.4 VISIÓN .....	21

V

3.5	MISIÓN.....	21
3.6	ESTRATEGIA GENÉRICA .....	21
3.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	21
<b>4</b>	<b>INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO.....</b>	<b>23</b>
4.1	DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO 23	
4.2	EXPERIMENTOS DE VALIDACIÓN DEL PROBLEMA.....	23
4.3	EXPERIMENTOS DE VALIDACIÓN DE LA SOLUCIÓN.....	29
4.4	MODELO DE NEGOCIO FINAL (BMC Y VPC).....	39
4.5	CONCLUSIONES DE LA VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....	41
<b>5</b>	<b>PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>44</b>
5.1	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING.....	44
5.2	MERCADO OBJETIVO .....	45
5.2.1	Tamaño de mercado total.....	45
5.2.2	Tamaño de mercado disponible .....	46
5.2.3	Tamaño de mercado operativo (target) .....	46
5.2.4	Potencial de crecimiento del mercado .....	47
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	48
5.3.1	Segmentación.....	48
5.3.2	Lanzamiento del producto o servicio.....	54
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX .....	55
5.4.1	Estrategia de Producto/Servicio.....	55
5.4.2	Diseño de Producto/Servicio.....	57

5.4.3	Estrategias de Precios (Análisis de Costos, Precios de Mercado) .....	58
5.4.4	Estrategia Comunicacional .....	60
5.4.5	Estrategias de Distribución .....	64
5.5	ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL .....	65
5.5.1	Identidad online (web site, app, ambos) .....	65
5.5.2	Estrategias SEO/SEM y de contenidos .....	68
5.5.3	Plan de social media y Mobile .....	69
5.6	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	72
5.7	PRESUPUESTO DE MARKETING.....	76
<b>6</b>	<b>PLAN DE OPERACIONES.....</b>	<b>79</b>
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES .....	79
6.1.1	Calidad .....	79
6.1.2	Procesos .....	80
6.1.3	Planificación .....	81
6.1.4	Inventarios.....	81
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES .....	82
6.2.1	Localización de las instalaciones .....	82
6.2.2	Capacidad de las instalaciones.....	85
6.2.3	Distribución de las instalaciones.....	86
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO/SERVICIO.....	90
6.4	MAPA DE PROCESOS Y PERT.....	108
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN .....	115
6.5.1	Gestión de compras y Stock.....	115
6.5.2	Gestión de la Calidad .....	115

6.5.3	Gestión de los proveedores .....	115
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO .....	118
6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS. ....	121
<b>7</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>124</b>
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES .....	124
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN .....	124
7.2.1	Organigrama .....	125
7.2.2	Diseño de Puestos y Funciones.....	127
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES .....	135
7.4	GESTIÓN HUMANA.....	136
7.4.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción .....	137
7.4.2	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño .....	138
7.4.3	Sistema de remuneración .....	140
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH .....	142
<b>8</b>	<b>PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO .....</b>	<b>144</b>
8.1	SUPUESTOS GENERALES .....	144
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN. ....	145
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS.....	147
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS .....	150
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO.....	154
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO.....	155

8.7	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO)	159
8.8	FLUJO FINANCIERO .....	164
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.	167
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD .....	170
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO .....	172
8.11.1	Análisis de sensibilidad.....	172
8.11.2	Análisis por escenarios (por variables) .....	173
8.11.3	Análisis de punto de equilibrio.....	176
8.11.4	Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	177
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>178</b>
	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>181</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>184</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Matriz ERIC</i> .....	15
Tabla 2 <i>Cadena de Valor</i> .....	17
Tabla 3 <i>FODA</i> .....	18
Tabla 4 <i>Matriz FODA</i> .....	19
Tabla 5 <i>Resumen de entrevistas</i> .....	28
Tabla 6 <i>Tamaño de mercado total</i> .....	46
Tabla 7 <i>Tamaño de mercado disponible</i> .....	46
Tabla 8 <i>Tamaño de mercado operativo</i> .....	46
Tabla 9 <i>Costo variable unitario y precio de venta</i> .....	59
Tabla 10 <i>Matriz de Perfil Competitiva</i> .....	60
Tabla 11 <i>Precio de venta</i> .....	73
Tabla 12 <i>Proyección de ventas en unidades</i> .....	74
Tabla 13 <i>Proyección de la demanda y participación de mercado</i> .....	75
Tabla 14 <i>Presupuesto de Marketing Mensual</i> .....	76
Tabla 15 <i>Presupuesto de Marketing Anual</i> .....	77
Tabla 16 <i>Factores de localización</i> .....	83
Tabla 17 <i>Ponderación de Factores de localización</i> .....	83
Tabla 18 <i>Alternativas de Local</i> .....	84
Tabla 19 <i>Ponderación de Locales</i> .....	84
Tabla 20 <i>Distribución de espacios</i> .....	86
Tabla 21 <i>Piqueos - Anticuchos</i> .....	91
Tabla 22 <i>Piqueos - Tequeños</i> .....	92
Tabla 23 <i>Piqueos - Salchipapa a lo pobre</i> .....	93

Tabla 24 <i>Piqueos - Alitas BBQ</i> .....	94
Tabla 25 <i>Comida - Hamburguesa de carne</i> .....	95
Tabla 26 <i>Comida - Arroz Chaufa</i> .....	96
Tabla 27 <i>Comida - Pollo Broaster</i> .....	97
Tabla 28 <i>Comida - Lomo Saltado</i> .....	98
Tabla 29 <i>Comida - Chicharrón de Cerdo</i> .....	99
Tabla 30 <i>Comida-Pollo a la brasa</i> .....	100
Tabla 31 <i>Bebidas- Hierba Buena, Aguaymanto, Maracuyá Y Mango</i> .....	101
Tabla 32 <i>Bebidas- Menta Fresca, Piña Y Hierba Luisa</i> .....	102
Tabla 33 <i>Bebidas- Hierba Luisa, Toronjil, Fresa Y Durazno</i> .....	102
Tabla 34 <i>Bebidas- Frambuesas, Hibisco, Hierba Luisa, Naranja</i> .....	103
Tabla 35 <i>Bebidas- Menta, Limón Y Miel, Naranja</i> .....	103
Tabla 36 <i>Bebidas-Chilcano</i> .....	104
Tabla 37 <i>Bebidas-Mojito</i> .....	104
Tabla 38 <i>Bebidas-Pisco Sour</i> .....	105
Tabla 39 <i>Bebidas- Daiquiri</i> .....	105
Tabla 40 <i>Bebidas- Maracuyá</i> .....	106
Tabla 41 <i>Bebidas- Limonada</i> .....	106
Tabla 42 <i>Bebidas- Chicha</i> .....	107
Tabla 43 <i>Bebidas- Cervezas Y Gaseosas</i> .....	108
Tabla 44 <i>PERT</i> .....	113
Tabla 45 <i>Activos Fijos</i> .....	118
Tabla 46 <i>Activos fijos intangibles</i> .....	119
Tabla 47 <i>Gastos preoperativos</i> .....	120

Tabla 48 costos de producción.....	121
Tabla 49 <i>Costo Anual</i> .....	122
Tabla 50 Gastos de Administración y ventas.....	123
Tabla 51 <i>Perfil de puesto-Gerente General</i> .....	127
Tabla 52 Perfil de puesto- Jefe de servicio .....	128
Tabla 53 <i>Perfil de puesto- Jefe de cocina</i> .....	129
Tabla 54 <i>Perfil de puesto-Cocinero</i> .....	130
Tabla 55 Perfil de puesto-Ayudante de cocina .....	131
Tabla 56 <i>Perfil de puesto-Meseras</i> .....	132
Tabla 57 <i>Perfil de puesto-Barman</i> .....	133
Tabla 58 <i>Perfil de puesto-Seguridad</i> .....	134
Tabla 59 <i>Personal de Administración y Ventas</i> .....	140
Tabla 60 <i>Personal de Producción</i> .....	141
Tabla 61 <i>Proyección de la Planilla a cinco años</i> .....	141
Tabla 62 <i>Gastos de Recursos Humanos</i> .....	142
Tabla 63 <i>Estructura de Gastos de Recursos Humanos</i> .....	143
Tabla 64 <i>Activos Fijos Tangibles</i> .....	146
Tabla 65 <i>Activos fijos Intangibles</i> .....	147
Tabla 66 Ventas .....	148
Tabla 67 <i>Ventas con IGV y sin IGV</i> .....	149
Tabla 68 Costo Variable unitario.....	150
Tabla 69 Costo de producción .....	151
Tabla 70 <i>Costo Anual</i> .....	152
Tabla 71 <i>Gastos de Administración y Ventas</i> .....	153

Tabla 72 <i>Capital de Trabajo</i> .....	154
Tabla 73 <i>Capital de trabajo proyectado a 5 años</i> .....	155
Tabla 74 <i>Estructura del financiamiento</i> .....	156
Tabla 75 <i>Aporte de Accionistas</i> .....	157
Tabla 76 <i>Condiciones del Financiamiento</i> .....	157
Tabla 77 <i>Cronograma de Pagos</i> .....	159
Tabla 78 <i>Estado de Resultados Mensual</i> .....	160
Tabla 79 <i>Estado de Resultados proyectado a 5 años</i> .....	161
Tabla 80 <i>Estado de Situación</i> .....	162
Tabla 81 <i>Flujo financiero Mensual</i> .....	165
Tabla 82 <i>Flujo de caja a 5 años</i> .....	166
Tabla 83 : <i>Calculo del Costo de Oportunidad de Capital</i> .....	168
Tabla 84 <i>Conversión del COK en dólares a soles</i> .....	169
Tabla 85 <i>Costo Promedio Ponderado De Capital</i> .....	169
Tabla 86 <i>Indicadores de Rentabilidad Económica y financiera</i> .....	171
Tabla 87 <i>Análisis de escenarios</i> .....	175
Tabla 88 <i>Punto de Equilibrio en unidades y soles</i> .....	176

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Niveles socioeconómicos 2020 .....	10
Figura 2 Rango de edades APEIM 2020.....	11
Figura 3 Índices de precios al consumidor en las principales ciudades-julio 2021 .....	12
Figura 4 Planes de suscripción Restaurante.pe .....	14
Figura 5 Curva de valor Munay Restobar .....	15
Figura 6 Tarjeta de prueba- Hipótesis de problema.....	24
Figura 7 Tarjeta de prueba- Hipótesis de solución .....	25
Figura 8 Tarjeta de aprendizaje de la hipótesis de problema.....	29
Figura 9 Fan page.....	30
Figura 10 Seguidores de la fan page. ....	31
Figura 11 Anuncio en Facebook ads.....	32
Figura 12 Inversión en facebook ads .....	33
Figura 13 audiencia y lugares donde se vio el anuncio .....	34
Figura 14 Audiencia según ubicación del anuncio .....	35
Figura 15 Interacción e interés generado .....	36
Figura 16 Landing page Munay Restobar.....	37
Figura 17 Tasa de conversión .....	37
Figura 18 Embudo de conversión .....	38
Figura 19 Lienzo del Modelo de Negocio .....	39
Figura 20 Mapa de valor .....	40

Figura 21 Tarjeta de Aprendizaje- Landing page .....	41
Figura 22 Niveles socioeconómicos en Lima Metropolitana .....	45
Figura 23 Matriz de Ansoff.....	47
Figura 24 Ingresos y Gastos según NSE 2020-Lima Metropolitana .....	48
Figura 25 Estilos de vida.....	50
Figura 26 Buyer persona.....	50
Figura 27 Juegos de video y de mesa.....	52
Figura 28 Comidas y bebidas.....	53
Figura 29 Características del servicio .....	53
Figura 30 Influencer gastronómico-El cholo mena .....	55
Figura 31 Influencer gastronómico-Wariqueando .....	55
Figura 32 Diseño de Servicio-Comidas, bebidas y juegos .....	56
Figura 33 Diseño de Servicio-Juegos de video.....	56
Figura 34 Carta de Munay Restobar .....	58
Figura 35 anuncio 1 .....	61
Figura 36 anuncio 2 .....	62
Figura 37 Merchandizing Munay Restobar .....	62
Figura 38 Merchandizing- Tasas y mascarillas .....	63
Figura 39 Merchandizing-Bolsas de mercado reutilizable .....	63
Figura 40 Canales de distribución.....	64
Figura 41 Isotipo .....	65
Figura 42 Isologotipo.....	66
Figura 43 Landing page .....	67
Figura 44 Fan page.....	67

Figura 45 SEO vs SEM.....	69
Figura 46 Anuncio de bebidas .....	70
Figura 47 Anuncio carta.....	71
Figura 48 Tiktok .....	72
Figura 49 <i>Croquis del local</i> .....	85
Figura 50 Layout del local .....	87
Figura 51 Fachada del local .....	88
Figura 52 Comedor .....	88
Figura 53 Parte posterior del comedor.....	89
Figura 54 Sala de juegos .....	89
Figura 55 Ingreso al comedor .....	90
Figura 56 <i>Mapa de procesos</i> .....	109
Figura 57 <i>Flujograma del Promoción en Redes Sociales</i> .....	109
Figura 58 <i>Flujograma del Proceso de Atención, recepción, pedidos y gestión de la espera</i> .....	110
Figura 59 <i>Flujograma de la Preparación y entrega de pedidos</i> .....	111
Figura 60 <i>Flujograma del proceso de Control de calidad del servicio a través de encuestas online</i> .....	112
Figura 61 <i>Ruta Crítica del proceso de atención y preparación de pedidos</i> .....	114
Figura 62 <i>Organigrama</i> .....	126
Figura 63 Consumidor Peruano 2021 .....	184

## 1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto tiene como objetivo demostrar ante potenciales inversionistas que existe una oportunidad de inversión en el distrito de San Miguel, a través de la implementación de un proyecto de restobar, dirigido a jóvenes y jóvenes adultos que desean un lugar con rápido y amable atención y con precios muy accesibles.

A través de la investigación de mercado se pudo identificar que a los clientes de restobares tienen como principal frustración el tiempo de espera, el aforo reducido, el mal sabor, que no exista una buena relación calidad /precio, no encontrar el plato deseado, excesivo ruido de ambiente que no permita conversar. En ese sentido, Munay restobar tiene como propuesta de valor el poder comer, beber y divertirse a bajo costo, demostrando que no es necesario gastar mucho en un restobar para pasarla muy bien.

En ese sentido, se invita al lector a poder conocer los detalles de este proyecto a fin de que pueda conocer las oportunidades, amenazas y sobre todo la demanda insatisfecha existente en este sector, conformado por clientes insatisfechos con el servicio actual de los restobares.



## Aspectos Generales Del Negocio

### 2.1 Idea/ nombre del negocio

De acuerdo a la investigación realizada por Munay Restobar (2021) actualmente, debido a la restricciones de aforo en restaurantes generado por la pandemia de Covid-19, muchos asistentes a restaurantes se ven obligados a realizar colas con hasta 30 minutos de espera para poder ingresar a un local, sumado a eso la demora en la toma y entrega de pedidos dentro de local ha generado la insatisfacción del consumidor limeño. Además, siente que la relación calidad precio no es buena, donde pagan precios por platos que el Sabor y precio no lo justifican.

Conociendo esta realidad es que Munay Restobar nace como un concepto basado en la necesidad de hombre y mujeres jóvenes y adultos jóvenes entre los 18 y 45 años de edad residentes en San miguel y distritos aledaños, quienes buscan en tener una buena atención a un bajo costo, esto gracias a la propuesta de valor de una carta de todo a un solo precio.

### 2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

Este modelo de negocio se basa en una propuesta de valor basada en un excelente atención y diversión sin necesidad de gastar mucho. Se basa en la oferta de un restobar con una carta conformada en un inicio por 10 bebidas y 10 platos personales al escoger, servida en raciones pequeñas que permitan al cliente probar diversos sabores con un mínimo presupuesto, todo bajo un ambiente cálido con buena música y todo bajo una política de amabilidad y cortesía frente al cliente. Debido a la alta demanda la atención en el local se hará previa reserva con un tiempo de tolerancia de 15 minutos de lo contrario se libera la mesa. Mientras dure la

pandemia, el ingreso se realizará tomando las medidas de seguridad sanitaria, como desinfección de manos y zapatos, medición de a temperatura. Posteriormente se le presenta una carta virtual mediante código QR y luego de solicitar su pedido se le sugiere la elección de diversos juegos de mesa para jugar mientras espera su pedido. En el caso de clientes que deseen delivery deberán pagar un monto adicional de cinco soles por la entrega a su domicilio.

### 2.3 Equipo de trabajo

Adama Galarza, Cynthia



Titulada en la carrera de Administración Industrial del SENATI, con diplomado en operaciones industriales. Actualmente, cursando el 10° ciclo en Administración y gestión de empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Con amplia experiencia en los procesos administrativos e industriales, el cual mi especialidad es el área de logística, administración y operaciones ofreciendo óptimos resultados y una mejora continua, trabajando bajo presión, para así poder formar un buen equipo y desarrollo laboral. Todas las acciones que realizo están basadas en los valores de honestidad mejoramiento continuo, respeto, confianza y justicia. Con respecto al proyecto de restobar podría aportar en funciones relacionadas a operaciones de abastecimiento y logística de la empresa.

Cabrera Ríos, Renzo Javier



Estudiante el 10mo ciclo de la carrera de administración de empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Con experiencia en venta de intangibles, liderazgo de equipos, supervisión del cumplimiento de indicadores de gestión, así como otras funciones

relacionadas a la selección y capacitación de personal. En relación al proyecto de restobar podría aportar en funciones relacionadas a las ventas y atención al cliente, específicamente a la dirección y supervisión de las entregas por delivery.



Fernández Gómez, Jean Carlo

Estudiante de 10mo ciclo de la carrera de administración de empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

Con experiencia en la gestión de stocks y documentación de información relevante en el sistema informático. En relación al proyecto restobar podría aportar en tareas relacionadas a la gestión de la información y de stocks en el software de gestión de restaurantes.



Maldonado Guerreros, Carlos Fredy

Estudiante de 10mo ciclo de la carrera de Marketing en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Especialista en Administración y Marketing, Coordinador y gestor de equipos de trabajo, líder de proyectos de Ventas, especialista en Contrataciones con el Estado y manejo de *Bussiness Intelligence*.

En relación al proyecto de restobar podría aportar con tareas o funciones relacionadas a marketing y ventas, así como gestión de personal como mozos y recepcionista.



Moraga Espinoza, Francisco Javier

Estudiante de 10mo ciclo de la carrera de administración de empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Con experiencia en gestión y control de restaurantes, liderazgo y supervisión de equipos de trabajo. Adicionalmente, cuento con experiencia negociación y gestión de compras de mobiliario y materiales, abastecimiento e inventarios. En relación al proyecto podría aportar en funciones de gerencia y gestión del restaurante así funciones de logística y abastecimiento.

### 3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

#### 3.1 Análisis Externo

##### 3.1.1 Análisis PESTEL

###### Político-legal

De acuerdo con La república (2021) A pesar de que el presidente del consejo de ministros logró recibir el voto de confianza por parte del congreso, varios ministros son cuestionados por tener denuncias o sospechas de tener afiliaciones con grupos terroristas como sendero luminoso. Lo que genera una desconfianza tanto en la mayoría parlamentaria como en el sector privado. Por ello, no se descarta para evitar el cierre del congreso, la interpelación de dichos ministros, lo que agravaría la crisis política actual. Esto representa una amenaza para el sector, ya que impacta en la confianza del sector privado, reduciendo la inversión e incrementando el tipo de cambio generado por la incertidumbre política y, esto a su vez genera incremento de precios de los insumos, lo que finalmente reduce el margen de ganancia, que si bien es cierto puede recuperarse a través de una actualización de los precios, genera cambios en el precio de venta inicial.

###### Social-cultural

Según El comercio (2021) Si bien actualmente se están realizando esfuerzos por vacunar contra el virus Covid-19 a la mayor cantidad de personas antes de finalizar el año 2021, esto incluye a todos los mayores de 12 años, actualmente existe preocupación debido a la demora en el cierre de brechas de edad, donde el 50% de los

mayores de 40 años no han completado su segunda dosis. Esto es fundamental para evitar colapsar el sistema de salud y minimizar las muertes, facilitando la reactivación económica. En ese sentido, esto resulta en una amenaza para el proyecto planteado, generando restricciones en el aforo de un local de restaurantes y una menor presencia y asistencia de personas que asisten a restaurantes.

De acuerdo con IPSOS (2021) en su estudio “Consumidor Peruano 2021” que fue realizado en adultos entre los 18 y 70 años de edad, el 69% de los consumidores busca una atención especial y personalizada, el 90% asiste a lugares donde encuentra los mejores precios y el 63% busca productos accesibles, otro dato interesante es que el 85% de los consumidores peruanos prefiere realizar sus compras de forma presencial. Por lo tanto, basándose en el perfil del consumidor peruana actual, invertir en el sector gastronómico representa una oportunidad donde la propuesta de valor ofrecida encaja con el perfil del consumidor y sus necesidades y gustos. (Ver Figura N° 2 en Anexo).

De acuerdo con el estudio de NielsenIQ (2016) 42% de los peruanos come fuera de su casa al menos una vez por semana y entre 2 a 3 veces al mes. El primer lugar a nivel de Latinoamérica es ocupado por Brasil donde el 51%, prefiere comer fuera de casa. A pesar que el sector gastronómico es un sector muy competitivo, que 4 de cada 10 peruanos prefiera comer fuera de casa representa una oportunidad para invertir en el sector, debido a que a mayor demanda, mayor es la rentabilidad obtenida.

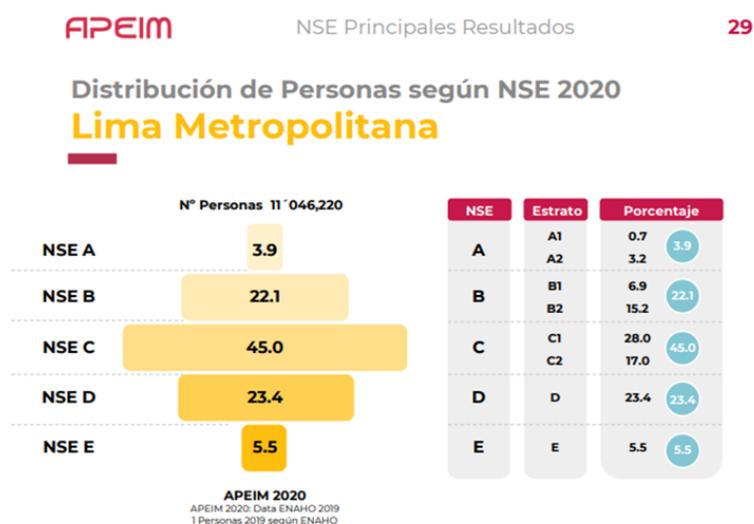
Según El Peruano (2017) existen más de 50, 000 restaurantes y que a estos el peruano en promedio asiste a comer 3 veces al mes, siendo el pollo a la brasa el plato

preferido por el 70% de los limeños, por encima de las cevicherías, chifas, pizzerías entre otros. Esto representa una gran oportunidad, pudiendo adecuarse una carta que incluya pollo a la brasa a un precio más competitivo que la competencia sin sacrificar la calidad y sabor el plato. De esta manera, se lograría fidelizar a un cliente acostumbrado a pagar precios más altos por plato muy preferido y demandado como lo es el pollo a la brasa.

### Demográfico

De acuerdo con APEIM (2020) en Lima Metropolitana actualmente hay 11'046,220 personas, de las cuales el mayor porcentaje de la población la conforman la clase media con un 45% quienes pertenecen al nivel socioeconómico C. Esto representa un amplio tamaño de mercado a quien dirigir los esfuerzos de marketing. Además. El 40.6% de ellos tiene entre 18 y 45 años de edad, es decir existen 4'484,765 personas que podrían asistir al restobar.

Figura 1 Niveles socioeconómicos 2020



Fuente: APEIM “Niveles socioeconómicos 2020”

En el caso del restobar, los niveles socioeconómicos a atender serían el B y C. Asimismo, el 56.1% de ellos se encuentra trabajando de forma dependiente o independiente, resultado que 2’515,953 personas tienen el dinero para poder salir y divertirse en diversos lugares, uno de ellos un restobar. En este caso esto representa una oportunidad para la idea porpuesta.

Figura 2 Rango de edades APEIM 2020

**APEIM** Perfil Personas Según Lima Metropolitana **SI**

		TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
<b>Sexo</b>	Hombre	48.5%	46.5%	48.5%	48.8%	48.8%	48.8%	47.7%	46.2%
	Mujer	51.5%	53.5%	51.5%	51.2%	51.2%	51.2%	52.3%	53.8%
<b>¿Qué edad tiene en años cumplidos? agrupados</b>	<= 12	18.4%	15.8%	13.8%	18.5%	17.7%	19.9%	21.7%	27.6%
	13 - 17	7.8%	6.2%	7.0%	7.8%	7.2%	8.8%	8.8%	8.5%
	18 - 25	13.4%	11.7%	13.1%	13.5%	12.8%	14.7%	13.3%	16.2%
	26 - 35	17.3%	16.6%	17.8%	17.4%	17.3%	17.7%	17.8%	17.6%
	36 - 45	16.2%	15.7%	17.0%	16.6%	15.5%	16.8%	16.8%	14.4%
	46 - 55	13.1%	13.1%	13.2%	13.8%	13.3%	13.2%	13.7%	11.8%
56+	12.8%	15.1%	13.8%	12.4%	12.9%	11.3%	10.0%	8.2%	
<b>¿Cuál es su estado Civil o conyugal? (De 12 años a más)</b>	Conveniente	21.8%	26.7%	25.8%	28.2%	22.1%	17.4%	19.2%	14.7%
	Casada/o	20.8%	19.2%	13.7%	20.8%	19.6%	22.8%	28.7%	29.7%
	Casado/a	24.8%	41.8%	33.9%	24.0%	26.2%	20.7%	16.7%	12.0%
	Viuda/o	4.8%	4.2%	4.0%	4.8%	4.8%	4.8%	5.2%	4.0%
	Divorciado/a	1.8%	1.6%	1.7%	2.0%	1.7%	2.5%	2.8%	3.1%
	Separado/a	5.7%	4.2%	7.4%	9.7%	9.8%	11.0%	10.8%	18.4%
<b>Afiliación al Sistema de Salud (Rpta. Múltiple)</b>	Sobranos	39.8%	37.1%	38.7%	39.7%	39.2%	40.1%	38.8%	35.8%
	Salud	36.4%	42.4%	33.2%	36.8%	40.6%	33.7%	21.2%	13.0%
	Seguro Privado de Salud	4.8%	36.5%	8.9%	1.2%	1.7%	0.3%	0.7%	0.0%
	Entidad Prestadora de Salud	2.4%	25.7%	5.2%	0.6%	0.7%	0.3%	0.7%	0.0%
	Seguro IFAA/Políticas	2.7%	2.2%	6.2%	2.2%	2.3%	1.8%	0.8%	0.3%
	Seguro Integral de Salud (SIS)	29.8%	1.7%	10.9%	30.0%	34.8%	38.2%	46.1%	54.8%
	Seguro Universitario	8.8%	0.7%	1.7%	0.7%	0.8%	0.4%	0.2%	0.0%
Seguro Escolar Privado	0.7%	0.2%	0.1%	0.2%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	
<b>Situación laboral (De 14 años a más)</b>	Otro	0.7%	0.2%	1.5%	0.7%	0.6%	0.7%	0.0%	0.0%
	No Afiliado	28.2%	18.8%	23.6%	29.8%	30.0%	29.4%	31.7%	31.9%
	Independiente 1/	18.5%	8.6%	14.5%	15.4%	19.2%	19.7%	23.4%	23.9%
	Dependiente 2/	37.2%	46.4%	38.6%	37.4%	37.0%	37.9%	34.0%	35.3%
No Trabaja/No remunerado 3/	Dueño Pyme 4/	47.2%	38.8%	43.7%	40.8%	47.2%	40.9%	40.9%	39.7%
		2.7%	6.2%	0.8%	2.4%	2.8%	2.2%	1.7%	1.0%

1/ Sin trabajadores remunerados a su cargo  
 2/ Incluye empleados, obreros y trabajadores del hogar  
 3/ No trabajan o son trabajadores no remunerados  
 4/ Empleador o patrono

APEIM 2020; Data ENAHO 2019

Fuente: APEIM “Niveles socioeconómicos 2020”

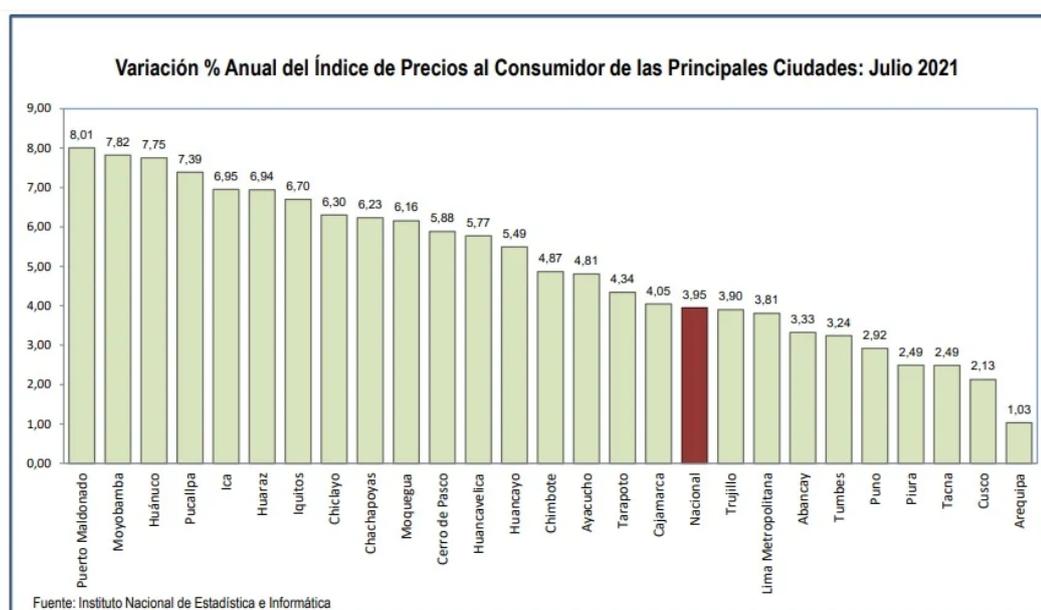
### Económico

Según USIL (2020) el sector de restaurantes durante el año 2020 y parte del 2021 ha sido golpeado duramente por la pandemia generando el cierre de más de 100 mil restaurantes y la pérdida de más de 2 millones de empleos. Sin embargo, los restaurantes que pudieron superar esta etapa empiezan a ver mejoras y señales de recuperación debido a la flexibilización de las medidas sanitarias. Esto representa una oportunidad, pues genera un escenario favorable para poder invertir en este sector.

Según Valoraanaltik (2021) la inflación proyectada para Perú en el año 2021 es de 3.43%, una cifra superior a la proyectada por el Banco Central de Reserva del

Perú la cual estimaba entre 1 y 3%. En ese sentido los precios que mas se incrementado han sido los precios de alojamiento, gas, agua y electricidad, que variaron en 2,37 %, seguido de alimentos y bebidas no alcohólicas con un 2.18%. Esto representa una amenaza temporal generada por el ruido político generado por el cambio de mando con el presidente de izquierda Pedro Castillo y a la variación en el tipo de cambio que actualmente tiene resultados históricos con S/ 4.12 soles por dólar. No obstante, se espera que los precios se estabilicen al finalizar el año a medida que el tipo de cambio baje y se despejen las dudas frente al nuevo gobierno. Esto representa una amenaza para la idea propuesta debido a la variación de precios que encarecen los insumos utilizados.

Figura 3 Índices de precios al consumidor en las principales ciudades-julio 2021



Fuente: Valoraanaltik (2021)

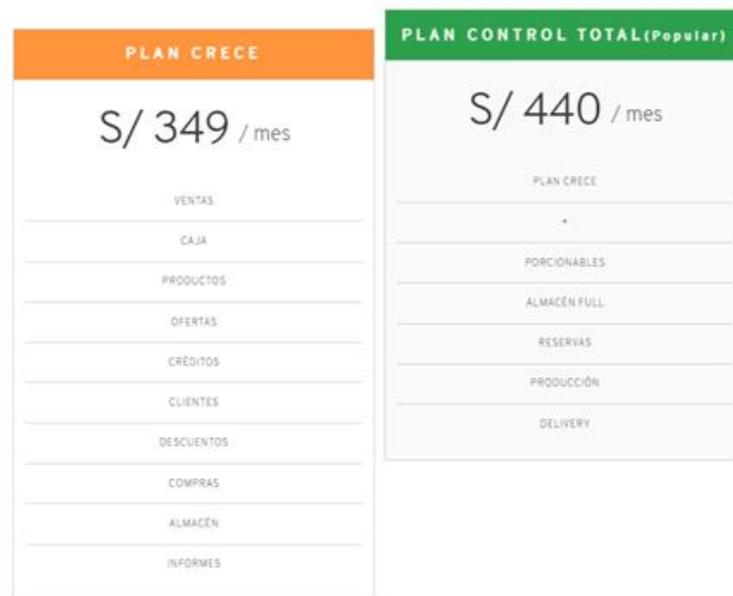
Según El Comercio (2021) el gobierno elevó su proyección de crecimiento de 10% a 10.5% para el 2021 siendo el crecimiento del PBI más alto desde 1994, esto se

debe al efecto rebote e la economía peruana que creció 20.9% en el primero semestre del presente año, como consecuencia de una rápida recuperación de la demanda interna , a pesar de las fuertes medidas de cuarentena impuestas ,esperando de esta manera lograr los niveles pre-covid para el segundo semestre del año 2022. Adicionalmente, se espera que el sector privado tenga un crecimiento similar como consecuencia de la ejecución de grandes obras en infraestructura, mercado y viviendas. En cambio, en el año 2022 se espera un crecimiento menor con un 5.5% del PBI. Esto representa una oportunidad para el proyecto debido a que es necesario que la economía crezca para que las personas puedan recuperar sus trabajos y la demanda de servicios aumente.

Tecnológico.

De acuerdo con Gestión (2017). Los propietarios o administradores de restaurantes pueden ver simplificadas sus labores a través de un software de gestión por suscripción que permite gestionar desde la toma de órdenes, facturación electrónica hasta el control de insumos. Actualmente cuenta con dos planes, el plan crece de S/ 349 soles al mes, que incluye actividades como ventas, caja, productos créditos, entre otros, y el plan control total a S/ 440 soles al mes, que además de incluir las características del plan crece ofrece porcionables, almacén full, reservas, producción y delivery. Esto representa una oportunidad para poder gestionar eficientemente el negocio.

Figura 4 Planes de suscripción Restaurante.pe



Fuente: Restaurant.pe

De los planes ofrecidos por restaurant.pe el mas conveniente para poder brindar una excelente atención es el Plan Control Total a un precio de S/ 440 soles mensuales.

### 3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

#### Competidores

La competencia directa es baja, son pocos los restobares que ofrecen una carta de todo a un solo precio en Lima Metropolitana y normalmente están ubicados en Distritos como Miraflores. Por lo que si se ubica el local en otro distrito la competencia directa será menor. Como lo muestra la tabla y la figura de la matriz ERIC, lo que ofrece Munay Restobar es una propuesta de valor diferente a lo ya existente en el mercado. Por lo tanto la competencia directa es baja, ya que el segmento objetivo esta

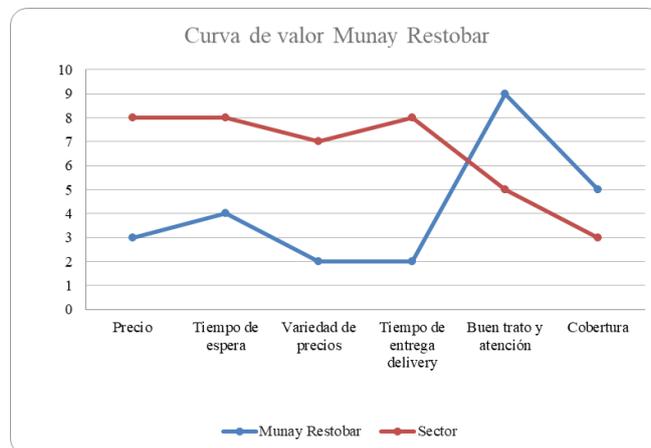
conformado por clientes que buscan una buena relación Calidad/precio con una amable y rápida atención.

Tabla 1 *Matriz ERIC*

N	Acción	VARIABLES	Mu nay	Sec tor	DIF ER
1	Reducir	Precio	3	8	-5
2	Reducir	Tiempo de espera	4	8	-4
3	Eliminar	Variedad de precios	2	7	-5
4	Reducir delivery Increme	Tiempo de entrega	2	8	-6
5	ntar Increme	Buen trato y atención	9	5	4
6	ntar	Cobertura	5	3	2

Fuente Elaboración propia

Figura 5 Curva de valor Munay Restobar



El poder de negociación de los clientes es alto, debido a que existe una variada oferta de restaurantes en la capital. Sin embargo, la atención, los precios y la experiencia no es la misma que la ofrecida por Munay restaurant. Esto representa una amenaza pues el cliente puede optar por ir a un local más conocido o evitar locales donde el precio sea bajo..

#### Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que existe gran cantidad de proveedores de insumos, por lo que, si un proveedor no acepta las condiciones de compra, otro si las puede aceptar. Esto representa una oportunidad para poder mejorar las condiciones de compra de los insumos.

#### Productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta, pues el cliente puede optar por no salir y quedarse en sus hogares, a divertirse con sus amigos bebiendo y comiendo otros productos o cocinando en casa. Aunque esta opción es menos cómoda para el cliente el cual busca descansar y no cocinar en casa.

#### Competidores potenciales.

La amenaza de competidores potenciales es alta, pues los locales actuales pueden optar por copiar el modelo de negocio de carta de un solo precio para manejar un modelo de negocio que busque la rentabilidad a través de la rotación en lugar de alto margen por venta.

### 3.2 Análisis Interno. La Cadena de Valor

Tabla 2 Cadena de Valor

<b>Infraestructura de la compañía</b>				
El restobar estará ubicado en el distrito de San Miguel en Lima Metropolitana, por ser un distrito que no cuenta con locales con este modelo de negocio con cartas de un solo precio.				
<b>Gestión del Recurso humano</b>				
A fin de ampliar la capacidad de atención a los distritos aledaños como Bellavista, La Perla, Jesús María, y Magdalena del Mar, se contará en el corto plazo con 5 repartidores y se ira incrementando esta cifra según demanda hasta llegar a 10 repartidores ( 2 por distrito). En ese sentido serán necesarios necesarios 7 trabajadores administrativos ( Gerente General, Jefe de Operaciones, Cocinero, 2 ayudantes de cocina, 2 meseras ) y 5 repartidores quienes trabajaran como personal externo y ganaran por entrega realizada.				
<b>Desarrollo de la Tecnología</b>				
Se utilizará software de gestion de restaurantes a fin de poder optimizar la gestión de pedidos y atención en mesa.				
<b>Aprovisionamiento</b>				
Considerando que se realizarán deliverys, la convocatoria de repartidores, asi como otros proveedores de entrega se realizará al menos 3 meses antes del inicio de oeperaciones considerando como minimo con 3 proveedores por producto o servicio requerido por la empresa				
<b>Logistica de Entrada</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logistica de Salida</b>	<b>Marketing y Ventas</b>	<b>Servicio</b>
A fin de tener un constante flujo de insumos, los contratos con proveedores y la relación con los mismos serán a largo plazo, negociando contratos de compra por volumen a entregarse durante el año, minimizando costos.	El software de gestión de restaurantes serán monitoreado por el personal previamente capacitado, de tal forma que se ahorre tiempo en la solicitud y entrea de pedidos.	El software restaurant.pe facilitará la entrega de pedidos en un tiempo menor a los 40 minutos, a fin de poder satisfacer la demanda de pedidos.	La promoción del restobar se realizará a traves de las redes sociales como facebook, instagram y tiktok, utilizando el marketing online. Posteriormente se realizarán campañas BTL en puntos d afluencia como universidades e institutos.	se tendrá como política la buena atención al cliente y se monitorerá la satisfaccion del mismo a traves de encuestas de satisfacción.

Margen

### 3.3 Análisis FODA

Tabla 3 FODA

N°	FORTALEZAS	N°	OPORTUNIDADES
1	F1: Socios profesionales en administración, y marketing.	1	O1: Preferencias por comer fuera de casa.
2	F2: Comidas y bebidas con muy buen sabor.	2	O2: Software de gestión de restaurantes
3	F3: Precio muy accesible.	3	O3: Escasa competencia con este modelo de negocio
4	F4: Excelente atención al cliente.	4	O4: 70% de Limeños prefieren pollo a brasa al salir al comer
5	F5: Experiencia en el sector de restaurantes	5	O5: Recuperación del sector restaurantes
N°	DEBILIDADES	N°	AMENAZAS
1	D1: Poco capital de trabajo	1	A1: Crisis Sanitaria por covid-19 y posibilidad de restricciones (cuarentena)
2	D2: Marca nueva en el sector	2	A2: Preferencia por comprar delivery
3	D3: Imposibilidad temporal de acceder a crédito bancario	3	A3: Crisis Política e inflación e incremento de precios de insumos
4	D4: Socios emprendedores con poca experiencia y aprender toma tiempo.	4	
5		5	

Tabla 4 *Matriz FODA*

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
	1 F1: Socios profesionales en administración, y marketing.	1 D1: Poco capital de trabajo
	2 F2: Comidas y bebidas con muy buen sabor.	2 D2: Marca nueva en el sector
	3 F3: Precio muy accesible.	3 D3: Imposibilidad temporal de acceder a crédito bancario
	4 F4: Excelente atención al cliente.	4 D4: Socios emprendedores con poca experiencia y aprender toma tiempo.
	5 F5: Experiencia en el sector de restaurantes	5
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
O1: Preferencias por comer fuera de casa.	1 F1,O1: Crear campaña agresiva de promoción en redes sociales a través de influencers	1 D1,O5: Financiar proyecto a través de financiamiento no tradicional
O2: Software de gestión de restaurantes	2 F2,O3: Ubicar local en distrito donde no exista competencia con carta a un solo precio.	2 D1, O5: Negociar un contrato de alquiler a través de joint venture (inversión conjunta)
O3: Escasa competencia con este modelo de negocio	3 F1,O4: Ampliar la carta con nuevos platos y bebidas ( incluir Pollo a la brasa)	3 D4, O5: Contratar servicios de mentoring
O4: 70% de Limeños prefieren pollo a brasa al salir al comer		
O5: Recuperación del sector restaurantes		
AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA
A1: Crisis Sanitaria por covid-19 y posibilidad de restricciones (cuarentena)	1 F1,A1: Realización de proyecto aprovechando la relajación de medidas sanitarias y vacunación a mayores de edad.	1 D1,A3: Negociar con proveedores el pago a 30 días como mínimo.

A2: Preferencia por comprar  
delivery

2

F1,A2: Repartir productos por  
delivery propio a distritos aledaños.

2

D1,A2: Pagar a repartidores  
comisiones por entrega

A3: Crisis Política e inflación e  
incremento de precios de insumos

---

### 3.4 Visión

Ser el restobar con la mejor atención en el Perú.

### 3.5 Misión

Brindar un punto de reunión ameno que brinde un servicio excelente, priorizando el buen trato al cliente, bebidas y productos a precio justo, que permitan la fidelización de jóvenes y adultos jóvenes.

### 3.6 Estrategia Genérica

Para poder competir en el mercado se ejecutará la estrategia genérica de enfoque, sabiendo que esta estrategia busca satisfacer una necesidad particular de un segmento específico, el cual busca un punto de reunión donde conversar y charlar. En ese sentido se busca ofrecer una carta de bebidas y comidas a un solo precio, según la demanda y necesidad del cliente, permitiéndole al cliente preocuparse más por divertirse que por el costo de la cuenta. Adicionalmente, se implementará en el corto plazo la estrategia específica de desarrollo de penetración de mercado, invirtiendo constantemente en marketing y publicidad y en el mediano plazo en la estrategia de desarrollo de producto, ampliando la carta de bebidas y comidas, en el largo plazo se aplicará la estrategia de desarrollo de mercado, a través de la ampliación de operaciones en nuevos distritos, con la apertura de un nuevo local.

### 3.7 Objetivos Estratégicos

Con el fin de poder competir en el mercado se han planteado objetivos estratégicos relacionadas a las áreas de Finanzas, marketing, recursos humanos y operaciones que permitan lograr la visión planteada. Los cuales se han dividido en periodos de corto, mediano y largo plazo a fin de ir mejorando paulatinamente la gestión de la empresa.

De corto plazo (Al final del primero año)

- Lograr ventas superiores a los S/ 400,000 soles.
- Obtener una rentabilidad sobre el patrimonio o ROE de 5%.
- Conseguir un nivel de satisfacción del cliente de 70%.
- Alcanzar un nivel de satisfacción laboral de 70%
- Atender los pedidos en un tiempo no mayor a 40 minutos.

De mediano Plazo (Al final del tercer año)

- Lograr ventas superiores a los S/ 600,000 soles.
- Obtener una rentabilidad sobre el patrimonio o ROE de 9%.

De largo plazo (Al final del quinto año)

- Lograr ventas superiores a los S/ 800,000 soles.
- Obtener una rentabilidad sobre el patrimonio o ROE de 14%.

## 4 INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

### 4.1 Descripción de la metodología de validación del modelo de negocio

Para poder validar el modelo de negocio se utilizó una combinación de metodologías, desarrollo de clientes de Steve Blank, Lean startup de Eric Ries, Generación de modelos de negocio y Diseñando la propuesta de valor de Alexander Osterwalder. Estas metodologías combinadas permiten diseñar el modelo de negocio de un startup basándose en el conocimiento profundo de las necesidades del cliente a través de hipótesis de problemas e hipótesis de solución que se irán comprobando de manera iterativa y continua, utilizando herramientas como el lienzo de perfil del cliente, el lienzo de propuesta de valor, las tarjetas de prueba y aprendizaje, guía de pautas para entrevistar y validar el problema. Así como la fan page y landing page para poder validar la hipótesis de solución.

Habiendo conocido y validado el problema existente y comprobado que la propuesta de valor ofrecida a través de la simulación de venta con un producto mínimo viable, el cual deberá reunir las características mínimas para que el cliente lo compre, se procede a afinar el modelo de negocio diseñado inicialmente con la nueva información obtenida y se procede a adecuar la propuesta de valor con el perfil de cliente, generándose lo que se conoce como encaje. De esta manera, la propuesta de valor ofrecida encaja y satisface las necesidades, alegrías y tareas del cliente y se maximizan las probabilidades de éxito en el mercado.

### 4.2 Experimentos de Validación del problema

Las tarjetas de prueba permiten plantear las hipótesis de problemas que tiene el cliente y medirlas para posteriormente tomar decisiones basándose en el conocimiento del perfil del cliente (alegrías, frustraciones y tareas).

En ese aspecto, se han diseñado 2 tarjetas de prueba, una que esta orientada a comprobar las hipótesis de problema y la otra que esta orientada a comprobar la hipótesis de solución (Munay restobar). De esta manera, se podrá conocer con una mínima inversión, el problema o frustración que actualmente tiene el cliente y adecuar la propuesta de valor a la misma logrando lo que se conoce como encaje entre la propuesta de valor y perfil del cliente

Figura 6 Tarjeta de prueba- Hipótesis de problema



**Tarjeta de pruebas** Strategyzer

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

**PASO 1: HIPÓTESIS**  
Creemos que los consumidores :  
-No reciben una buena relación calidad/precio.  
-Les molesta esperar.  
-No están conformes con el servicio recibido. ▲ ▲ ▲

**PASO 2: PROBAR**  
Para verificarlo, haremos 20 entrevistas a asistentes a restobares con edades entre los 18 y 45 años de edad en Lima Metropolitana. Fiabilidad: 100%

**PASO 3: MÉTRICA**  
Y mediremos la existencia de insatisfacción con el servicio encontrado en el mercado. Tiempo: 1 hora

**PASO 4: CRITERIOS**  
Tenemos razón si 11 de 20 consumidores consideran no reciben una buena calidad precio, les molesta esperar y no están conformes con el servicio recibido.

Copyright Business Model Innovation 10. Los miembros de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Fuente: Elaboracion propia, Strategyser

La tarjeta de prueba para validar el problema plantea que el cliente en general recibe un mal servicio al asistir a un restaurante, donde suele esperar al ingresar, y están inconformes con el servicio y atención recibidas.

Figura 7 Tarjeta de prueba- Hipótesis de solución

**Tarjeta de pruebas** Strategyzer

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

**PASO 1: HIPÓTESIS**  
Creemos que los consumidores :  
-Buscan un restobar con una atención amable, rápida. Con una buena relación calidad/precio

**PASO 2: PROBAR**  
Para verificarlo, haremos una landing page y mediremos la demanda del servicio ofrecido en Facebook. Coste de la prueba: Fiabilidad:

**PASO 3: MÉTRICA**  
Y mediremos la tasa de conversión entre el total de ingresantes a la landing page y los que dejaron sus datos (Leads)

**PASO 4: CRITERIOS**  
Tenemos razón si al menos el 10% de los asistentes a la landing page dejan sus datos (leads)

Copyright Business Model Innovation. Los modelos de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

, Strategyzer

En el caso de la hipótesis de solución permitirá conocer la tasa de conversión o nivel de aceptación de la propuesta de valor en el mercado a través de una venta simulada en una landing page.

Una vez planteada ambas hipótesis se procede a validarlas, para validar el problema se procede a realizar una entrevista en profundidad que se enfocara en corroborar la existencia de un problema, necesidad o frustración del cliente para posteriormente diseñar una propuesta de valor que pueda resolverla o solucionarla a cambio de una contraprestación.

## Guía de Pautas

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... Alumno de la facultad de negocios de la universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC y estamos realizando un estudio sobre las motivaciones, actitudes, creencias y opiniones de asistentes a resto-bares en Lima Metropolitana.

Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera. Cabe aclarar que la información es sólo para nuestro trabajo, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante.

Para agilizar la toma de la información, resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano demora mucho tiempo y se pueden perder cuestiones importantes. ¿Existe algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabación es sólo para los fines de análisis.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

### PREGUNTAS FILTRO

1. ¿Asiste a restaurantes y/o bares?
  - a. Si
  - b. No

Si la respuesta es si continuar con la entrevista

2. ¿Tiene usted entre 18 y 45 años de edad?
  - a. Si
  - b. No

Si la respuesta es si continuar con la entrevista

3. ¿Vive en Lima Metropolitana?
  - a. Si
  - b. No

Si la respuesta es si continuar con la entrevista

#### CUESTIONARIO PARA VALIDAR UN PROBLEMA.

1. ¿Cuénteme cómo suele ser un día típico al salir a comer o beber?
2. ¿Cuénteme a qué problemas se suele enfrenta al salir a comer o beber?
3. ¿Qué tan seguido le ocurren estos problemas?
4. ¿Cómo es que actualmente resuelve estos problemas?
5. ¿Qué es lo más crítico para usted, en torno a los problemas mencionados?
6. ¿Qué es lo que le genera alegría al salir a comer o beber?
7. ¿Qué es lo que le genera frustración al salir a comer o beber?
8. ¿Qué solución le gustaría que hubiera para estos problemas?

En ese sentido se realizaron 20 entrevistas de las cuales 19 manifestar haber pasado en algún momento por las circunstancias antes mencionadas en las hipótesis de problema como

no reciben una buena calidad precio, les molesta esperar y no están conformes con el servicio ofrecido por otros restaurantes o bares.

Tabla 5 *Resumen de entrevistas*

N°	Preguntas	Resumen
n°1	Pregunta 1. ¿Cuénteme cómo suele ser un día típico al salir a comer o beber?	Generalmente salen los fines de semana o en ocasiones especiales a restaurantes ubicados en centros comerciales o en otros lugares, en compañía de sus amigos , familias o parejas y en menor medida con sus hijos. Eligen el local donde desean ir y si han reservado previamente ingresan rápido al local, caso contrario deben hacer colas y esperar alrededor de 20 o 30 minutos para ingresar, esto debido al aforo reducido en los locales generado por la pandemia.
n°2	Pregunta 2. ¿Cuénteme a qué problemas se suele enfrentar al salir a comer o beber?	El principal problema es el aforo reducido que los lleva a hacer colas para poder ingresar, seguido de la demora en la toma y entrega de pedidos en el local.
n°3	Pregunta 3. ¿Qué tan seguido le ocurren estos problemas?	El problema de esperar y que demoren en ser atendido les sucede casi siempre. A menos que asistan a un lugar donde ya conocen la buena y rápida atención.
n°4	Pregunta 4. ¿Cómo es que actualmente resuelve estos problemas?	Reserva con anticipación una mesa en el local o decide asistir a otros locales
n°5	Pregunta 5. ¿Qué es lo más crítico para usted, en torno a los problemas mencionados?	El tiempo de espera al ingresar es lo más crítico seguido de la rápida atención al tomar o entregar pedidos.
n°6	Pregunta 6. ¿Qué es lo que le genera alegría al salir a comer o beber?	El estar en compañía de amigos, familiares o pareja y poder compartir un momento agradable, el ambiente con buena música y la amable y rápida atención
n°7	Pregunta 7. ¿Qué es lo que le genera frustración al salir a comer o beber?	El tiempo de espera, el aforo reducido, el mal sabor, que no exista una buena relación calidad / precio, no encontrar el plato deseado, excesivo ruido de ambiente que no permita conversar.
n°8	Pregunta 8. ¿Qué solución le gustaría que hubiera para estos problemas?	Reducir los tiempos de atención para ingresar al local, tomar pedidos y entregarlos en un tiempo límite preestablecido.

Figura 8 Tarjeta de aprendizaje de la hipótesis de problema

**Tarjeta de aprendizaje strategyzer**

Nombre de la conclusión: \_\_\_\_\_ Fecha del aprendizaje: \_\_\_\_\_  
Persona responsable: \_\_\_\_\_

**PASO 1: HIPÓTESIS**  
**Creíamos que los consumidores**  
-No reciben una buena relación calidad/precio.  
-Les molesta esperar.  
-No están conformes con el servicio recibido.

**PASO 2: OBSERVACIÓN**  
**Observamos** se decepcionan cuando no superan sus expectativas. Suelen esperar alrededor de 30 minutos para ingresar a un local debido al aforo reducido. En general no reciben una buena atención, desde la reserva, atención y entrega de pedidos

**PASO 3: APRENDIZATE Y CONCLUSIONES**  
**A partir de ahí aprendimos que** la rapidez en la atención al ingresar, la amable y rápida toma y entrega de pedidos, sumado a un ambiente agradable con buena música a un volumen que permita conversar es **es lo que** fundamental para ellos.

**PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES**  
**Por lo tanto, crearemos un restobar que tenga** como política de empresa la eficiencia en las reservas, recepción de clientes, toma y entrega de **de** pedidos rápida y amable en un ambiente cómodo con una carta variada con **un** único precio.

, Strategyzer

La entrevista permitió profundizar en las alegrías y frustraciones del cliente, donde se pudo conocer que lo que les genera más alegría es el estar en compañía de amigos, familiares o pareja y poder compartir un momento agradable, el ambiente con buena música y la amable y rápida atención y lo que les genera mayor frustración es el tiempo de espera, el aforo reducido, la mala atención, el mal sabor, que no exista una buena relación calidad / precio, no encontrar el plato deseado, excesivo ruido de ambiente que no permita conversar.

#### 4.3 Experimentos de Validación de la solución

Para poder conocer el comportamiento del cliente es necesario experimentar con el análisis y observación de su comportamiento ante la oferta de la propuesta de valor en el

mercado a través de una fanpage y landing page. Esto con el fin de medir la aceptación de la propuesta de valor y la demanda de los productos y servicios a ofrecer.

Por ello se procedió a diseñar una fan page de baja fidelidad, es decir que si bien no es la versión final de la fan page que saldría al mercado si se acerca y le da una idea al cliente potencial sobre lo que se desea ofrecer.

Fan page

Figura 9 Fan page



Fuente: Facebook, <https://www.facebook.com/munayrestobarperu>

Figura 10 Seguidores de la fan page.



Fuente: Facebook, <https://www.facebook.com/munayrestobarperu>

Antes de realizar el anuncio pagado en Facebook se alcanzaron 55 seguidores de forma orgánica, a los que hay que sumarle los 74 seguidores que llegaron como consecuencia del anuncio pagado en Facebook.

Anuncio en Facebook

Figura 11 Anuncio en Facebook ads



Fuente: Facebook, <https://www.facebook.com/munayrestobarperu>

De esta manera los clientes verán el anuncio (alcance), van a interactuar con el mismo a través de comentarios y likes o reacciones (interacción), darán click en el link que los dirigirá a la landing page (interés) y dejarán sus datos para reservar un horario de visita (leads). De tal manera que se obtenga la tasa de conversión o nivel de aceptación del producto en el mercado, el cual resulta de a división de los leads entre los interesados que ingresados a la landing page. Para poder corroborar que la propuesta de valor ofrecida es válida se espera obtener una tasa de conversión no menor del 20%.

Para poder promocionar la fan page y poder obtener un mínimo de alcance de 10 mil personas se invirtieron 60 soles en Facebook Ads. El alcance obtenido fue de 19,245 personas de las cuales 510 dieron clic en el enlace del anuncio el cual dirigía a la landing page. El costo por clic fue de S/ 0.12 céntimos. Es decir, se obtuvo un alto alcance del anuncio donde casi 20 mil personas pudieron conocer la existencia de esta nueva propuesta ubicada en San miguel.

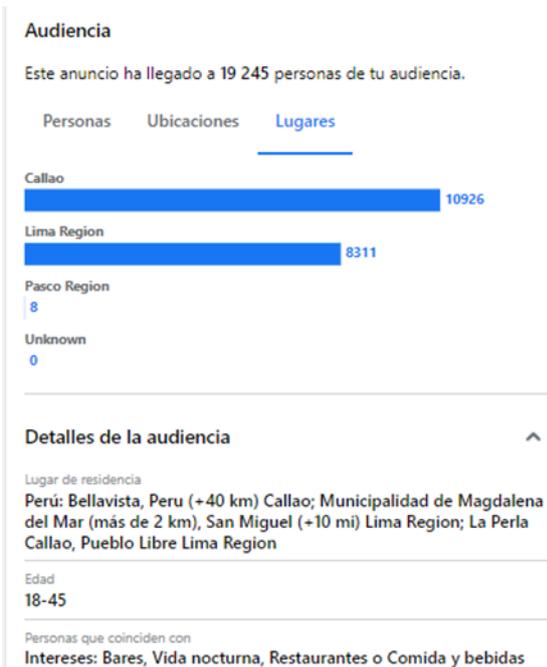
Figura 12 Inversión en facebook ads



Fuente: Facebook, <https://www.facebook.com/munayrestobarperu>

Para poder lograr una tasa de conversión e interacción interesante se segmentó el anuncio para que le llegue a todas aquellas personas interesadas en bares, vida nocturna, restaurantes, comidas o bebidas. Además, el anuncio fue visto en su mayoría por mujeres quienes conforman el 65.4% de las personas alcanzadas en el anuncio, los hombres representan el 34.6% restante. Las edades se encuentran entre los 18 y 44 años de edad, siendo los residentes del Callao quienes más interactuaron con 10,296 personas alcanzadas, seguidos por residentes de Lima Metropolitana con 8,311 personas.

Figura 13 audiencia y lugares donde se vio el anuncio



Fuente: Facebook, <https://www.facebook.com/munayrestobarperu>

Si se analiza el lugar donde fue visualizado el anuncio, la sección de noticias para aplicaciones móviles tiene el primer lugar con 13,138 personas, seguido de los videos sugeridos para móviles con 4280 personas y los restantes se encuentran en las otras secciones como noticias del ordenador, market place en móviles, entre otros.

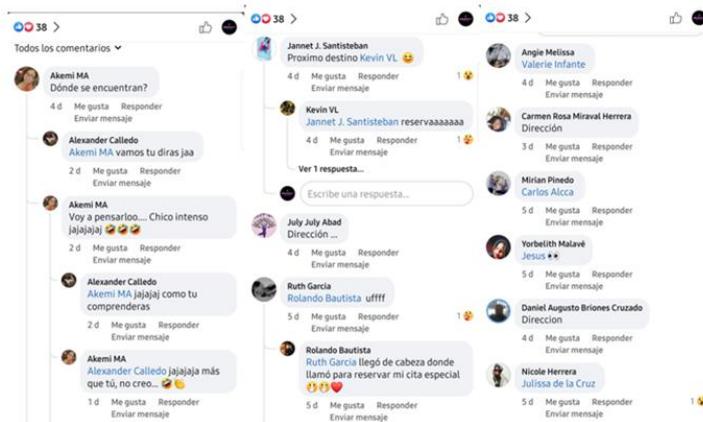
Figura 14 Audiencia según ubicación del anuncio



Fuente: Facebook, <https://www.facebook.com/munayrestobarperu>

Es necesario mencionar que las personas que se pusieron en contacto con la fan page estuvieron muy interesados en asistir y conocer la localización del local así como tener más información sobre el precio o para realizar reservas.

Figura 15 Interacción e interés generado



Fuente: Facebook, <https://www.facebook.com/munayrestobarperu>

Adicionalmente a la fan page, se elaboró una landing page a fin de medir el interés en la propuesta de valor ofrecida. Esta landing page estuvo enlazada al anuncio publicado en Facebook, De tal manera que las personas que visualizaran el anuncio pagado de Facebook pudieran ser dirigidas a la landing page y así observar el nivel de interés o aceptación en la landing page de baja fidelidad diseñada. Como se mencionó, una landing page de baja fidelidad es una versión que ofrece las características mínimas para poder vender. En ese sentido, esta landing page generó cierto nivel de interés que se vio reflejado en la tasa de conversión.

Landing page

Figura 16 Landing page Munay Restobar



Fuente: Unbounce, <http://unbouncepages.com/munayrestobar/>

En relación a la tasa de conversión si bien es una tasa relativamente baja porcentualmente hablando, es considerable pues son 61 potenciales clientes interesados en asistir al restobar. Es decir, 476 personas ingresaron a la landing page de las cuales 61 personas dejaron sus datos para realizar una reserva. Esto habla bien del nivel de interés en la propuesta de valor ofrecida.

Figura 17 Tasa de conversión

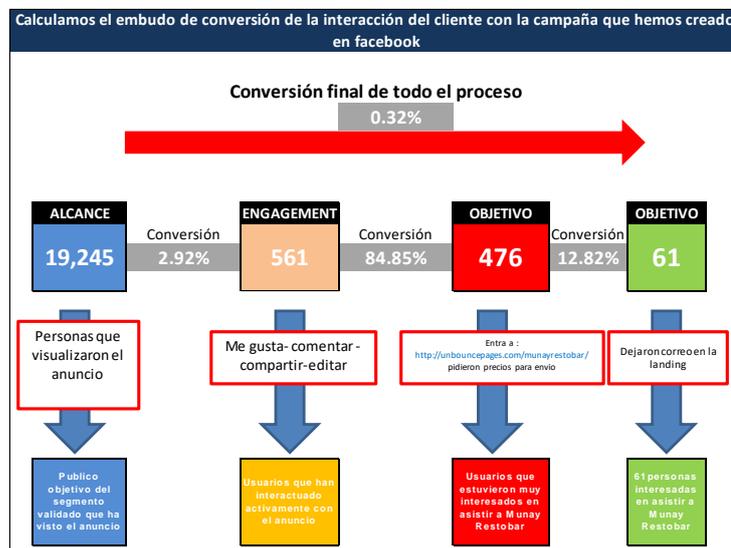


Fuente: Unbounce, <http://unbouncepages.com/munayrestobar/>

Si se analizan las cifras de la landing page se puede decir que de cada 10 personas que ingresan a la landing page 1 se convertirá en cliente potencial que hará la reserva y posteriormente asistirá al restobar. Es decir, como estrategia de venta, la landing page es una estrategia que si bien porcentualmente ha logrado superar la tasa de conversión estimada en 10%, se esperaba obtener una tasa de conversión mayor.

El embudo de conversión permite realizar un análisis global sobre la ruta que tomaron los clientes potenciales hasta dejar sus datos en la landing page. Se puede observar que la tasa de conversión global fue de 0.32%, es decir que el 0.32% de las personas alcanzadas se convertirán en clientes potenciales de Munay restobar y el 12.82% de los ingresantes a la landing page se convertirán en clientes potenciales.

Figura 18 Embudo de conversión



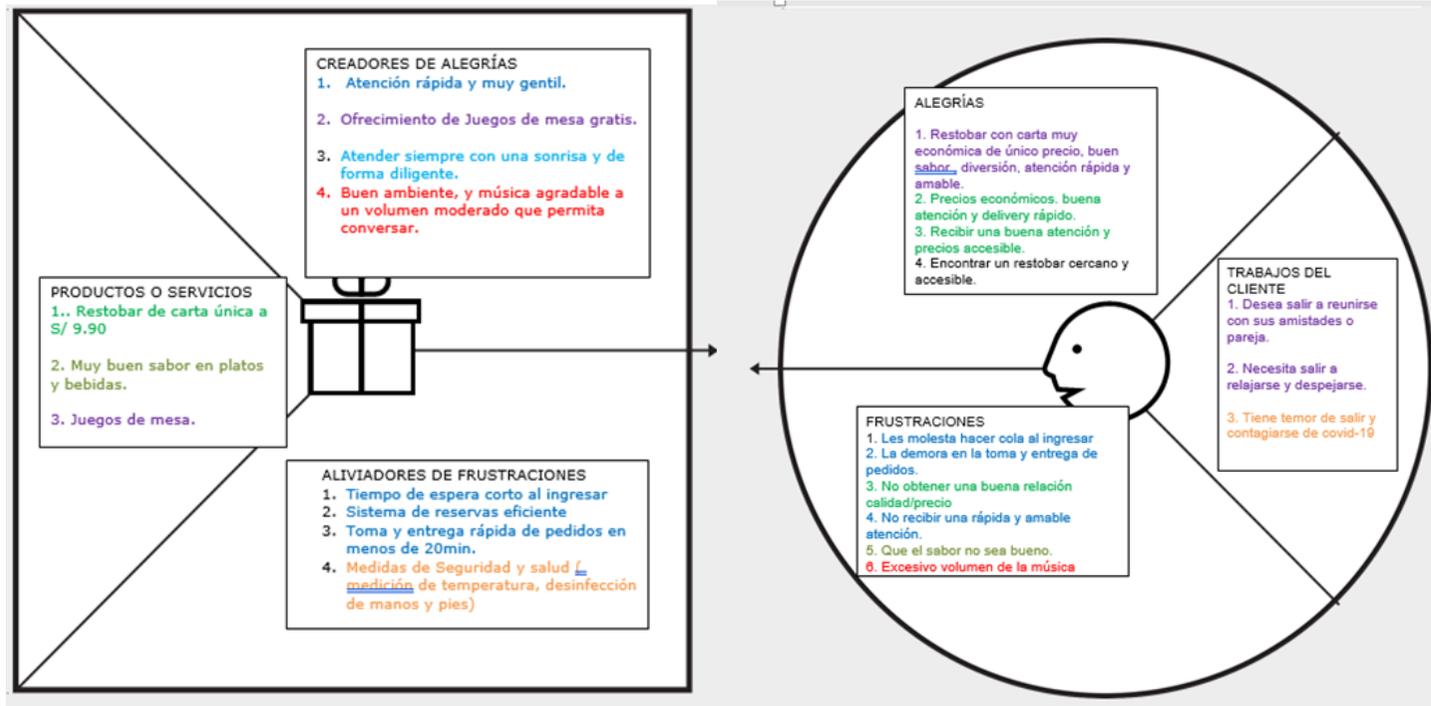
#### 4.4 Modelo de negocio Final (BMC y VPC)

Figura 19 Lienzo del Modelo de Negocio

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
* Proveedores de insumos, materia prima y alcohol.  * proveedores de software d gestión de restaurante  * Repartidores con motocicleta o bicicleta propia	* Promoción de la Marca en Google ads, Facebook Ads,  * Publicidad en Centros comerciales, institutos y universidades  * Rápida Recepción, cobranza y entrega de pedidos en local y por delivery  * Monitoreo de la satisfacción del cliente	* Punto de reunión económico.  * Ahorro en la cuenta.  * Excelente trato y atención.	* Para captar clientes : Publicidad en redes sociales e influencer  * Para fidelizarlos : Excelente y rápida atención de pedidos.  * Para incrementarlos: Delivery a distritos aledaños.	Residentes en San Miguel, Magdalena, Pueblo Libre, Bella Vista, La Perla. Son hombres y mujeres entre los 26 y 45 años de edad que trabajan y/o estudian, tienen estudios superiores. Pertenecen al NSE B y C. Se encuentran dentro de los estilos de Vida progresistas y modernas. Tienen interés en reunirse con su pareja o amigos en bares o restaurantes, en un lugar que brinde buena atención y precio económico o con cartas de todo a un solo precio.
	<b>RECURSOS CLAVE</b>		<b>CANALES</b>	
	* Recursos Financieros ( capital de trabajo) * Recurso Tecnológicos ( software de gestión) * Recursos humanos ( personal con experiencia en gestión de		* App, Página Web, Tiktok, facebook, instagram, whatsapp, correo. * Promoción en redes sociales * Eventos en centros comerciales, institutos y universidades.	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FUENTES DE INGRESOS</b>		
Costos fijos: Alquiler, salarios, servicios, Gastos de marketing como Publicidad online y offline. Costo Variables: pasarela de pagos, comisiones por reparto,		Bebidas comidas		

Generación de modelos de negocio de Alexander Osterwalder.

Figura 20 Mapa de valor



Diseñando la propuesta de valor de Alexander Osterwalder.

Figura 21 Tarjeta de Aprendizaje- Landing page

**Tarjeta de aprendizaje Strategyzer**

Nombre de la conclusión: \_\_\_\_\_ Fecha del aprendizaje: \_\_\_\_\_

Persona responsable: \_\_\_\_\_

**PASO 1: HIPÓTESIS.**  
Creíamos que los consumidores :  
-Buscan un restobar con una atención amable, rápida. Con una buena relación calidad/precio

**PASO 2: OBSERVACIÓN.**  
Observamos por lo general les molesta hacer colas y esperar para ingresar, que demoren en la toma o entrega del pedido. Que la relación calidad precio no sea bueno

**PASO 3: APRENDIZATE Y CONCLUSIONES.**  
A partir de ahí aprendimos que el 12% de los interesados en la propuesta ofrecida en la landing page esta muy interesado en Munay Restobar Acción requerida:

**PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES.**  
Por lo tanto, crearemos un restobar de carta con único precio que priorice la atención rápida y amable con una buena relación calidad precio, en un ambiente con música agradable y juegos de mesa para divertirse

Copyright Business Model Canvas, S.L. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

#### 4.5 Conclusiones de la validación del Modelo de negocio

- El perfil del cliente de Munay Restobar se caracteriza por ser de sexo masculino y femenino, con edades entre los 18 y 45 años edad. Residen en san Miguel y distritos aledaños, trabajan y/o estudian. Salen a restaurantes o bares frecuentemente, lo hace generalmente los fines de semana o en ocasiones especiales a restaurantes ubicados en centros comerciales o en otros lugares, en compañía de sus amigos, familias o parejas y en menor medida con sus hijos. Eligen el local donde desean ir y si han reservado previamente ingresan rápido al local, caso contrario deben hacer colas y esperar alrededor de 20 o 30 minutos para ingresar, esto debido al aforo reducido en los locales generado por la pandemia.

- Tienen como principal problema al asistir a un restaurante el aforo reducido que los lleva a hacer colas para poder ingresar, seguido de la demora en la toma y entrega de pedidos en el local.
- Lo que genera más alegría es el estar en compañía de amigos, familiares o pareja y poder compartir un momento agradable, el ambiente con buena música y la amable y rápida atención.
- Lo que les genera frustración al asistir a un restaurante es el tiempo de espera, el aforo reducido, el mal sabor, que no exista una buena relación calidad /precio, no encontrar el plato deseado, excesivo ruido de ambiente que no permita conversar.
- El alcance generado en el anuncio fue de 19,245 personas de las cuales el 0.32%, se convirtieron en clientes potenciales y el 12.82% de los ingresantes a la landing page se convertirán en clientes potenciales.
- Se alcanzaron 61 leads en la landing page y 17 leads adicionales en la fan page. Es decir, se alcanzaron 78 clientes potenciales como consecuencia del anuncio pagado en Facebook y todo ello con tan solo una inversión de 60 soles, lo que da como consecuencia un costo de adquisición de cliente o CAC de S/ 0.76 céntimos.
- Se ha identificado una oportunidad de invertir en este sector bajo este modelo de negocio, considerando la insatisfacción del consumidor peruano con la calidad actual del servicio ofrecido por muchos restaurantes o bares.
- Se superó la tasa de conversión propuesta estimada en 10% obteniendo una tasa de conversión de 12.82%.

- La decision final luego de realizar la investigación es perseverar creando una fan page y landing page de alta fidelidad y concentrar los esfuerzos en mejorar la tasa de conversión para poder posteriormente invertir en este proyecto.

## 5 PLAN DE MARKETING

### 5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

#### De corto Plazo

- Incrementar la tasa de conversión de la landing page de a 20% al finalizar el primer año.
- Aumentar la comunidad de fans en redes sociales 130 a 700 seguidores al final del primero año.
- Conseguir un nivel de satisfacción del cliente de 80% a través de una encuesta online tipo Likert al a clientes al final del primer año.

#### De mediano Plazo

- Incrementar la tasa de conversión de la landing page de a 40% al finalizar el tercer año.
- Aumentar la comunidad de fans de fans en redes sociales a 1400 seguidores al final del tercer año.
- Conseguir un nivel de satisfacción del cliente de 90% a través de una encuesta online tipo Likert al final del tercer año.

#### De largo plazo

- Incrementar la tasa de conversión de la landing page de a 60% al finalizar el quinto año.
- Aumentar la comunidad de fans de fans en redes sociales 2000 seguidores al final del quinto año.

- Conseguir un nivel de satisfacción del cliente de 100% a través de una encuesta online tipo Likert al final del quinto año.

## 5.2 Mercado objetivo

### 5.2.1 Tamaño de mercado total

De acuerdo con CPI (2020) en existen 475,500 personas residentes en los distritos de San Miguel, Magdalena, Pueblo Libre, La Perla y Bellavista, de los cuales el 129,336 personas tienen entre 26 y 45 años de edad, de estas el 67% (NSE B=22.40% y NSE C=44.6%) pertenecen al nivel socioeconómico B y C siendo que 86,655 personas, de los cuales tienen un estilo de vida progresista 17,331 personas, de las cuales 16,464 personas asisten a restaurantes en los distritos señalados. Por lo tanto, el tamaño del mercado total está conformado por 16,464 personas.

Figura 22 Niveles socioeconómicos en Lima Metropolitana



Fuente: APEIM(2020)

Tabla 6 *Tamaño de mercado total*

<b>Variable de Segmentación</b>	<b>2021</b>	<b>%</b>
Residentes en San miguel, Magdalena, Pueblo Libre, La Perla , Bellavista	475,500	100.0%
Tienen entre 26 a 45 años	129,336	27.2%
Pertenecen al NSE B y C	86,655	67.0%
Pertenecen al estilo de vida progresistas	17,331	20.0%
Asisten a Restaurantes o bares	16,464	95.0%
Tienen interés en Munay Restobar	13,970	85%

### 5.2.2 Tamaño de mercado disponible

Si al tamaño de mercado total se le multiplica el porcentaje de personas interesadas en Munay Restobar se obtiene que 13,970 personas conforman el mercado disponible.

Tabla 7 *Tamaño de mercado disponible*

Asisten a Restaurantes o bares	16,464	95.0%
Tienen interés en Munay Restobar	13,970	85%

### 5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)

Si al mercado disponible se le multiplica la tasa de conversión de la landing page de 12.82% se obtiene que el mercado operativo o target está conformado por 1791 personas.

Tabla 8 *Tamaño de mercado operativo*

Tienen interés en Munay Restobar	13,970	85%
Asistirían a Munay Restobar	1,791	12.82%

#### 5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

Para poder aumentar las ventas del local se aplicarán la estrategia de penetración de mercado, a través de la publicidad constante en redes sociales, siempre con alianzas con influencers, a fin de dar a conocer de forma rápida la marca en el mercado, La otra estrategia a utilizar es la estrategia de desarrollo de producto, agregando nuevos platos y bebidas y juegos según demanda, además de la realización de concursos de premios en competencias de juegos Play station 5 y juegos de mesa. La tercera estrategia es la estrategia de desarrollo de mercado a través de la ampliación de la capacidad de atención online y deliverys a distritos adicionales como Jesús María, Lince y San Isidro.

Figura 23 Matriz de Ansoff

The diagram is a 2x2 matrix titled 'MATRIZ ANSOFF' with the HubSpot logo in the top right corner. The vertical axis is labeled 'MERCADOS' and the horizontal axis is labeled 'PRODUCTOS'. The matrix is divided into four quadrants based on 'ACTUALES' (Current) and 'NUEVOS' (New) for both markets and products.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	<b>PENETRACIÓN DE MERCADO</b> - Clientes actuales - Nuevos usuarios	<b>DESARROLLO DE PRODUCTOS</b> - Producción de contenido original
	NUEVOS	<b>DESARROLLO DE MERCADOS</b> - Países fuera de Estados Unidos.	<b>DIVERSIFICACIÓN</b> - Cambios en estructura organizacional

Fuente: Hubspot

### 5.3 Estrategias de Marketing

#### 5.3.1 Segmentación

Siendo que Munay restobar es una microempresa que cuenta con recursos limitados, no cuenta con un gran presupuesto, por tal motivo aplicará la estrategia de segmentación concentrada, centrando sus esfuerzos en un solo segmento, esto permitirá optimizar las acciones. Esta estrategia suele ser adoptada por organizaciones que son nuevas en el mercado y que no cuentan con la capacidad financiera para poder atender varios segmentos.

##### ✓ Segmentación geográfica:

Residentes en los distritos de San Miguel, Magdalena, Pueblo Libre, Bellavista y La Perla.

##### ✓ Segmentación Demográfica

Hombres y mujeres entre los 26 y 45 años de edad que trabajan y / o estudian, pertenecen a los niveles socioeconómicos B y C, cuentan con estudios técnicos o universitarios y tienen destinar entre S/ 61 y S/ 100 soles en restaurantes.

Figura 24 Ingresos y Gastos según NSE 2020-Lima Metropolitana

Promedios	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
GRUPO 1: Alimentos dentro del hogar	S/1,244	S/1,613	S/1,464	S/1,300	S/1,327	S/1,257	S/985	S/834
GRUPO 2: Bebidas alcohólicas y estupefacientes	S/8	S/30	S/11	S/7	S/9	S/4	S/2	S/2
GRUPO 3: Vestido y calzado	S/180	S/384	S/271	S/171	S/175	S/163	S/103	S/79
GRUPO 4: Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	S/513	S/1,170	S/731	S/473	S/494	S/437	S/339	S/242
GRUPO 5: Muebles, enseres y mantenimiento de la vivienda	S/202	S/1,055	S/314	S/138	S/146	S/125	S/93	S/78
GRUPO 6: Salud	S/247	S/545	S/384	S/229	S/246	S/200	S/144	S/88
GRUPO 7: Transporte	S/118	S/698	S/240	S/60	S/64	S/52	S/32	S/9
GRUPO 8: Comunicaciones	S/282	S/633	S/483	S/271	S/309	S/209	S/111	S/71
GRUPO 9: Recreación y cultura, otros bienes y servicios	S/128	S/404	S/236	S/97	S/103	S/85	S/59	S/45
GRUPO 10: Educación	S/295	S/1,019	S/570	S/225	S/270	S/153	S/103	S/43
GRUPO 11: Restaurantes y hoteles, alimentos fuera del hogar	S/70	S/149	S/100	S/66	S/69	S/61	S/43	S/45
GRUPO 12: Bienes y servicios diversos, cuidado personal	S/196	S/384	S/289	S/183	S/192	S/168	S/125	S/103
Promedio del gasto familiar mensual	S/3,482	S/8,083	S/5,094	S/3,219	S/3,405	S/2,914	S/2,139	S/1,640
Promedio del ingreso familiar mensual	S/4,803	S/13,016	S/7,309	S/4,239	S/4,608	S/3,637	S/2,770	S/2,041

Fuente: APEIM NSE-2020

### ✓ Segmentación psicográfica

Según los 6 estilos de vida de Arellano (2017) los progresistas representan el 20% del total de personas y están conformados por hombres y mujeres que busca de forma permanente su progreso personal y familiar, los cuales suelen tener un ingreso mayor al promedio. Son personas educadas, modernas y liberales que cuidan su imagen personal. Buscan una buena relación costo-beneficio para decidir comprar, suelen ser los primeros en consumir algo nuevo estando siempre al tanto de las últimas tendencias. Son personas que les interesan mucho su estatus.

Figura 25 Estilos de vida



Fuente: Arellano Marketing (2017).

Figura 26 Buyer persona

## Luis



**Puesto**  
Administrativo

**Edad**  
Entre 25 y 34 años

**Nivel de educación más alto**  
Universidad no finalizada (sin título)

**Redes sociales**

f Instagram Twitter LinkedIn Pinterest

**Industria**  
Ventas

**Tamaño de la organización**  
Entre 501 y 1.000 empleados

**Canal favorito de comunicación**

- Redes sociales
- Teléfono
- Correo electrónico
- Mensajes de texto
- En persona

**Herramientas que necesita para trabajar**

- Correo electrónico
- Software de facturación
- Programas de procesamiento de texto
- Servicios de almacenamiento en la nube

**Obtiene información a través de**  
Redes sociales, familiares, parejas y amigos.

**Dificultades principales**  
Le es difícil encontrar un restaurante que ofrezca un buen sabor, buena atención a un precio razonable.

**Metas u objetivos**  
Progresar, Obtener un buen trabajo, Incrementar ingresos, tener una familia.

, Hubspot.es

## Posicionamiento

Munay restobar con su propuesta de valor de un centro de reunión dirigido a jóvenes entre los 26 y 45 años, desarrollará una estrategia de posicionamiento basado en los beneficios. Estos beneficios promocionados a través de anuncios y banners en redes sociales y páginas web permitirán que el consumidor note la diferencia entre la marca Munay restobar y otros locales. Los cuales son:

- Diversión

A través de videojuegos que permitan que los asistentes puedan socializar y hacer nuevos amigos mientras esperan su pedido. Juegos de mesa como Jenga o shots de tragos para jugar en pareja. Juegos de tiro como sapo y tiro al blanco, para aquellos que disfrutan de los juegos que pongan a prueba la puntería. Esto bajo condiciones de supervisión y concursos con apuestas en sapo y tiro al blanco, campeonatos de juegos de PES 2022 o fortnite. De esta manera, es un centro de diversión que permite que las personas tengan alternativas adicionales al solo hecho de comer y beber.

Figura 27 Juegos de video y de mesa



- Platos y bebidas deliciosas

Esto debido a una rigurosa selección de chefs y barman para la preparación de platos y bebidas con un sabor que satisfaga las expectativas del cliente.

Figura 28 Comidas y bebidas



- Buena experiencia

A través de una excelente atención al cliente, que como política de empresa se priorizará la buen y rápida toma y entrega de pedidos de forma mu amable, a través de personal con altos niveles de vocación de servicio, esto con el fin de lograr la fidelización y la recomendación a otros consumidores.

Figura 29 Características del servicio





- Ahorro en la cuenta

Debido a que los la carta tiene un único precio, el consumo por persona puede reducirse de cerca de S/ 100 soles por persona a alrededor de S/ 50 soles. Logrando que el cliente sienta que reunirse con sus amigos y familiares para comer o beber en un restobar no tiene or que ser costoso.



### 5.3.2 Lanzamiento del producto o servicio

El lanzamiento de la marca será a través de redes sociales como Facebook, Instagram y tiktok en alianza con influencers conocidos quienes podrán elegir entre cobrar en efectivo o asistir al local a consumir a través de canje por publicidad. Dos ejemplos de influencers con los que se realizarán alianzas son “El Cholo Mena” y Wariqueando, quienes a través de diversas

incursiones en la ciudad evalúan diversos locales gastronómicos analizando su oferta y servicio y recomendando de ser necesario.

Figura 30 Influencer gastronómico-El cholo mena



Fuente: Canal de Youtube-El cholo mena

Figura 31 Influencer gastronómico-Wariqueando



Fuente: Canal de Youtube-Wariqueando

#### 5.4 Desarrollo y Estrategias de Marketing Mix

##### 5.4.1 Estrategia de Producto/Servicio

Se utilizará la estrategia de diferenciación de servicios, dejando de manifiesto es mucho más que un restobar, es un lugar donde las personas pueden conocer personas a través del juego,

ya sea de video o de mesa, en un ambiente ameno donde la diversión y el buen servicio no tiene poque ser costoso.

Figura 32 Diseño de Servicio-Comidas, bebidas y juegos



Es necesario mencionar que los videojuegos serán utilizados como maximo por un tiempo de 20 minutos previo pedido. Y si el cliente desea jugar más tiempo este se realizara con un costo adicional.

Figura 33 Diseño de Servicio-Juegos de video



#### 5.4.2 Diseño de Producto/Servicio

La estrategia de producto por marca única para todos los productos es la estrategia de producto elegida. Es necesario mencionar que la marca Munay significa amor a dios, a la naturaleza, al prójimo, y a uno mismo. Esta palabra refleja la filosofía de la empresa, la voluntad de servir y atender muy bien al cliente interno y externo del restobar y es una declaración de compromiso por el buen servicio al cliente, facilitando de la esta manera la compra de los productos bajo esta promesa de propuesta de valor. En ese sentido, el servicio de Munay restobar está diseñado para generar la mejor experiencia, desde la toma del pedido, que no tardara más de 20 minutos, tiempo en el cual el cliente puede optar por elegir entre jugar juegos de mesa o de video mientras espera su pedido.

##### Diversión

El cliente puede optar por jugar mientras espera su pedido y entretenerse con su acompañante jugando de juegos de video de Play Station 5 como PES 2022, Call of Duty, Fornite, Crush Team Racing, Astro, Sack Boy, Ratchet Clank entre otros. Además, pueden realizar juegos de Tiro como dardos y tiro al sapo.

Aperitivos, platos y bebidas todo a S/ 9.90 a fin de simplificar la experiencia

Figura 34 Carta de Munay Restobar



### 5.4.3 Estrategias de Precios (Análisis de Costos, Precios de Mercado)

La estrategia de precios a aplicarse será la de precios psicológicos con un precio de venta de S/ 9.90 soles. Es decir, un precio único para la carta y la estrategia de precios bajos orientados a las ventas y a la participación de mercado. En ese aspecto, el precio de venta teniendo como objetivo lograr la rentabilidad en base a la rotación y no al margen en base a un alto volumen de ventas.

A continuación, se detallan los costos variables unitarios promedio para cada línea de productos, Piqueos, comidas y bebidas.

Tabla 9 *Costo variable unitario y precio de venta*

Servicio	Cvu	Pv
Piqueos	S/4.08	9.90
comidas	S/4.84	9.90
Bebidas	S/2.31	9.90
Entretenimiento	S/0.47	9.90

Fuente Elaboración propia

La tabla muestra el costo variable unitario promedio de cada línea de productos, y el precio de venta de los mismo. Por otro lado, la matriz de perfil competitiva muestra que entre 3 empresas que ofrecen el mismo modelo de negocio de todo a un solo precio, Munay restobar tiene una ligera ventaja frente a la competencia, como La chela y La Santoría Restobar.

Tabla 10 *Matriz de Perfil Competitiva*

Matriz de Perfil Competitivo-MPC							
FACTORES CLAVES DE EXITO	COMPETIDORES	Munay Restobar		La Chela		La Santoría Restobar	
	Peso (0,00-1,00)	Calificación (1-4)	Ponderación (P X Cal.)	Calificación (1-4)	Ponderación (P X Cal.)	Calificación (1-4)	Ponderación (P X Cal.)
1 SOLIDEZ FINANCIERA	0.15	1	0.15	4	0.60	4	0.60
2 CALIDAD DE SERVICIO	0.30	4	1.20	3	0.90	2	0.60
3 SERVICIO AL CLIENTE	0.10	4	0.40	3	0.30	3	0.30
4 RAPIDEZ EN LA ATENCIÓN	0.18	4	0.72	3	0.54	3	0.54
5 NIVEL TECNOLÓGICO	0.10	4	0.40	3	0.30	2	0.20
7 PRECIO COMPETITIVO	0.17	3	0.51	4	0.68	3	0.51
TOTAL...	1.00		3.38		3.32		2.75

PUNTAJE	VALOR
<b>Munay Restobar</b>	<b>3.38</b>
La Chela	3.32
La Santoría Restobar	2.75

CALIFICACION	Valor
1= Debilidad mayor	1
2= Debilidad menor	2
3= Fuerza menor	3
4= Fuerza mayor	4

Suma pesada: Gana el mayor

En ese sentido, La Chela Restobar es a empresa que ofrece los productos más económicos con un precio de S/ 7.90 soles, aunque han anunciado el incremento de sus precios en los próximos días. En el caso de La Santoría Restobar, tiene precios menores a S/. 10.00 soles. Ambos locales están ubicados en distritos como Miraflores y Ventanilla respectivamente. Sin embargo, no existen locales bajo el modelo de carta todo a un solo precio en San Miguel, distrito en el cual se iniciarían operaciones.

#### 5.4.4 Estrategia Comunicacional

Se aplicará la estrategia Pull o jalar o atraer, con el fin de seducir al cliente por la propuesta de valor y atraerlo hacia el restobar a través de anuncios pagados en Google Adwords, Facebook Ads e Instagram Ads, y Tiktok, con fotos y videos de los platos y de la experiencia ofrecida.

Figura 35 anuncio 1



Fuente Elaboración propia

Los anuncios publicados en redes sociales tienen como fin, exponer constantemente la marca ante el mercado a fin de que este se familiarice con ella y pueda tener mayor confianza con la marca y en consecuencia pueda comprar. Generar confianza es fundamental en el mercado como primer paso para la decisión de compra, es por ello fundamental realizar publicidad constante en redes sociales por ser el canal más cercano de mayor uso de jóvenes y adultos jóvenes.

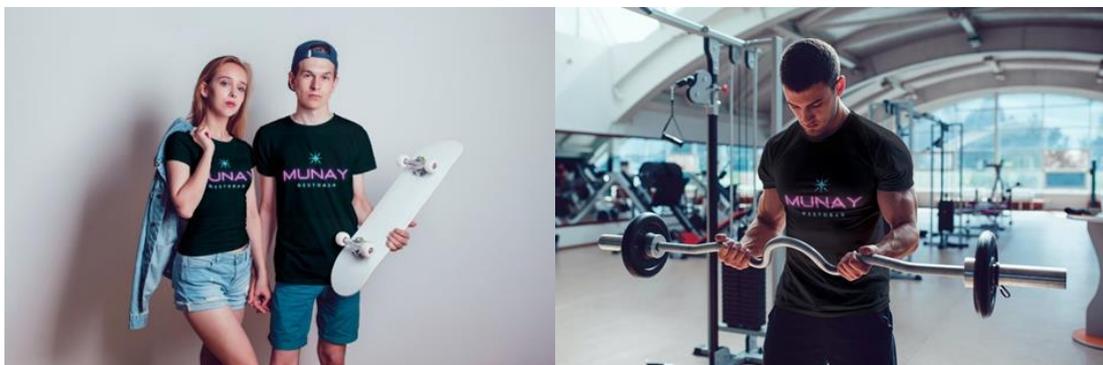
Figura 36 anuncio 2



Fuente Elaboración propia

La creación de artículos de merchandizing que realcen la marca es otra estrategia para poder posicionar la marca en el consumidor. En ese sentido la creación de polos con el logotipo que serán obsequiados a los clientes frecuentes o que tengan mayor consumo durante el mes.

Figura 37 Merchandizing Munay Restobar



La entrega de tazas y mascarillas con el logotipo de la marca es otro de los artículos de merchandizing a entregar, por considerarse útiles para el cliente en su día a día

Figura 38 Merchandizing- Tazas y mascarillas



De la misma forma, una bolsa de mercado reutilizable que permita no solo dar a conocer la marca y sirva como un anuncio que acompañe al consumidor en sus compras, sino como una forma de promocionar la conciencia con el medio ambiente y ahorrar dinero al cliente en bolsas plásticas de un solo uso.

Figura 39 Merchandizing-Bolsas de mercado reutilizable



#### 5.4.5 Estrategias de Distribución

La estrategia será exclusiva, siendo el canal directo hacia el consumidor, de esta manera se asegura la buena experiencia de servicio desde la toma del pedido hasta la entrega del pedido o delivery.

Figura 40 Canales de distribución



En el caso del delivery, este se realizará con un servicio de delivery particular que tendrá un costo adicional que será cubierto por el cliente.

## 5.5 Estrategias de Marketing Digital

### 5.5.1 Identidad online (web site, app, ambos)

A través del diseño del logotipo Munay Restobar pretende posicionarse en la mente del consumidor con los siguientes atributos:

#### Logotipo

Munay es una palabra quechua que significa amor a dios, a la naturaleza, al prójimo y a uno mismo, Se eligió esta palabra porque refleja la filosofía de la empresa, la de tratar muy bien a los demás.

#### Isotipo

Es una estrella, el cual representa prosperidad, fama y gloriam atributos que la marca pretende lograr con su propuesta de valor.

Figura 41 Isotipo



#### Isologotipo

El isologo tiene los colores celeste y rosado en tono fluorescente por representar la vivacidad de jóvenes de sexo masculino(celeste) y femenino (rosado) y el color negro representa poder , elegancia y autoridad. Y son los atributos que la marca Munay pretende comunicar a través de su logotipo.

Figura 42 Isologotipo



Slogan: “Nos gusta lo que hacemos”

Este slogan refleja la pasión de las personas que trabajan en Munay, por ser personas cuidadosamente seleccionadas para cada puesto, que estén acorde con la filosofía de la empresa la cual prioriza el buen trato y amabilidad con el cliente.

Landing page y fan page

La landing page cumple la función de convertir a clientes potenciales en clientes, mostrando la propuesta de valor de forma atractiva y motivando la venta a través del formulario donde el cliente puede dejar sus datos, para la fecha de asistencia, número de invitados y hora de llegada.

Figura 43 Landing page



La fanpage cumple el rol de comunicación y atracción de clientes, donde el consumidor podrá estar al tanto de las novedades del local, poder realizar reservas y absolver dudas que pudiera tener antes de asistir al local.

Figura 44 Fan page



### 5.5.2 Estrategias SEO/SEM y de contenidos

Search Engine Optimization o SEO que significa optimización en motores de búsqueda, como su nombre lo dice permite posicionar la página de forma orgánica en internet a través de la adecuada optimización de la página web con palabras clave o Keywords como por ejemplo Restaurant, Bar, Restobar en Lima, Restobar en San Miguel, palabras clave que facilitan la aparición en los primeros lugares de búsqueda de un navegador cuando un consumidor está buscando un restobar en Lima. En cambio, Search Engine Marketing o SEM es la publicidad pagada en buscadores como Google adwords, de tal manera que el anuncio creado aparezca al cliente potencial en el mismo momento que lo está buscando en internet, mejorando de esta manera el posicionamiento de la página en los primeros lugares de búsqueda de Google y así maximizar la visibilidad de la empresa en internet. Los Keywords o palabras clave con los cuales se asocia el anuncio es clave para el éxito del anuncio, es decir saber exactamente qué palabras usa el consumidor al buscar un restaurante o bar en Lima.

En el caso de Munay Restobar se utilizarán ambas estrategias para poder posicionar mejor la página en los buscadores y encontrar clientes potenciales, para ello se espera tener un presupuesto mensual de S/ 400 soles dirigidos a Facebook e Instagram. De esa manera los anuncios, videos, creados podrán ser vistos por el cliente y a su vez redirigirlo hacia la tienda virtual donde podrá conocer la marca y la propuesta de valor ofrecida sea este cliente o un cliente aliado.

Figura 45 SEO vs SEM



### 5.5.3 Plan de social media y Mobile

Para poder dar a conocer la marca en redes sociales se publicarán anuncios y post en redes sociales como Facebook, Instagram y Tiktok. La inversión realizada en Facebook Ads e Instagram Ads es de S/ 400 soles mensuales, esto con el fin de tener un alcance acumulado mensual de 120 mil personas al mes que verán la marca en anuncios ubicados en la sección de noticias del móvil. De esta manera se logrará la máxima visibilidad en redes sociales.

La segmentación de los anuncios se hará considerando las edades de 26 a 45 años de edad residentes en los distritos de San Miguel, Pueblo Libre, Magdalena, Bellavista y La Perla, por ser estos distritos aledaños y por no haber una oferta existente de carta todo a un solo precio en estos distritos.

#### Facebook Ads

Los anuncios en Facebook Ads se realizarán de forma semanal, habilitando la visibilidad del anuncio tanto en Facebook como en Instagram. Los anuncios están orientados a

atraer a los clientes hacia el local, basados en anuncios que muestren la diferencia del restobar frente a la competencia, resaltando que no es necesario gastar mucho para tener una buena atención y servicio.

Figura 46 Anuncio de bebidas



<https://www.facebook.com/munayrestobarperu/photos/a.225082972793988/22512672278961>

3

Adicionalmente, se publicitarán videos publicitarios con un presupuesto de S/ 300 soles mensuales, que al ser anuncios con mucho mayor nivel de atracción e interacción en redes sociales, tiene más probabilidades de conversión de clientes potenciales en clientes reales.

Figura 47 Anuncio carta



, <https://fb.watch/8neLqJVKWg/>

## Tiktok

En el caso de Tiktok se creará una cuenta con videos sobre la experiencia del cliente, los concursos realizados dentro del local con juegos de video y juegos de mesa, esto con el fin de mostrar que Munay restobar es más que un restobar, es un punto de encuentro y diversión para jóvenes y adultos jóvenes.

Figura 48 Tiktok



## 5.6 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Para poder proyectar las ventas se consideran varios factores: La ausencia de historial de ventas por ser una empresa nueva, en ese sentido se realizó una proyección de ventas cualitativas basados en un estimado realista de las ventas de los primeros meses, donde se espera tener un bajo nivel de ventas. El aforo calculado en 100 personas y la capacidad de atención del local que al 100% de su capacidad se estima en 320 pedidos al día y 9600 pedidos al mes. Sin embargo, la proyección de ventas inicia en 1050 pedidos en el primer mes, lo que significa que se espera trabajar en un 10% de la capacidad total en el primer mes.

A medida que se incrementa la publicidad en redes sociales se proyecta incrementar gradualmente las ventas de la empresa hasta llegar a 8400 pedidos al finalizar el primer año.

Tabla 11 *Precio de venta*

<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO (INCLUYE IGV)</b>																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Piqueos	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	10.90	11.90	12.90	13.90
comidas	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	10.90	11.90	12.90	13.90
Bebidas	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	10.90	11.90	12.90	13.90
entretenimiento	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90

Estas proyecciones consideran las ventas tanto en local como ventas por delivery. Además se espera incrementar el precio de venta en los siguientes años a S/ 10.90, S/ 11.90, S/ 12.90 y S/ 13.90 soles en los años siguientes, a fin de compensar la variación de precios productos de la inflación.

Tabla 12 *Proyección de ventas en unidades*

<b>UNIDADES VENDIDAS</b>																	
	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO 5</b>
Piqueos	350	400	500	700	1,100	1,400	1,700	2,000	2,200	2,400	2,600	2,800	18,150	21,780	23,958	26,354	28,989
comidas	350	400	500	700	1,100	1,400	1,700	2,000	2,200	2,400	2,600	2,800	18,150	21,780	23,958	26,354	28,989
Bebidas	350	400	500	700	1,100	1,400	1,700	2,000	2,200	2,400	2,600	2,800	18,150	21,780	23,958	26,354	28,989
entretenimiento	70	80	100	140	220	280	340	400	440	480	520	560	3,630	4,356	4,792	5,271	5,798
<b>TOTAL</b>	<b>1,120</b>	<b>1,280</b>	<b>1,600</b>	<b>2,240</b>	<b>3,520</b>	<b>4,480</b>	<b>5,440</b>	<b>6,400</b>	<b>7,040</b>	<b>7,680</b>	<b>8,320</b>	<b>8,960</b>	<b>58,080</b>	<b>69,696</b>	<b>76,666</b>	<b>84,332</b>	<b>92,765</b>

Se espera incrementar las ventas en los años siguientes en un 6%, 8%, 10% y 12% en los años siguientes como resultado de un mayor reconocimiento de la marca en el mercado. Este incremento se debe a un mayor nivel de operación y atención y a la esperada eliminación de restricciones por la cuarentena por covid-19, lo que permitirá tener un mayor nivel de ventas.

Para poder calcular la demanda de un producto o servicio es necesario conocer el consumo promedio anual y el segmento positivo, que es el número de personas que asisten a restaurantes. En ese sentido, el consumo promedio de una persona cuando sale a un restaurante es de 4 veces al mes o de 48 veces al año, si se multiplica el consumo promedio anual por la cantidad de personas que asisten a restaurantes en los distritos de San Miguel, Magdalena, Pueblo Libre, Bellavista y La perla que es de 16464 personas como (Ver tabla 4 Tamaño de mercado total) se obtiene la demanda total calculada en 790, 295 pedidos ( piqueos, comidas o bebidas). En el caso de la participación de mercado se obtiene dividiendo la

proyección de pedidos del primer año, estimada en 54,450 pedidos, entre la demanda total anual de pedidos , estimada en 790,295 pedidos y se obtiene una participación de mercado de 6.89% en el primer año.

Tabla 13 *Proyección de la demanda y participación de mercado*

<b>Proyección de la Demanda</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Frecuencia de compra anual 48 veces	48	48	48	48	48
Ventas Proyectadas/ año (Unidades)	58,080	69,696	76,666	84,332	92,765
Demanda total anual de comidas o bebidas	790,295	803,730	817,393	831,289	845,421
Participación de mercado anual proyectada:	7.35%	8.67%	9.38%	10.14%	10.97%
Mercado potencial	S/ 7,823,917	S/ 8,760,654	S/ 9,726,978	S/ 10,723,625	S/11,751,348

La tabla muestra la proyección de ventas en los 5 primeros años y la participación de mercado proyectada para el primer año que es de 6.89%.

## 5.7 Presupuesto de Marketing

Para elaborar el presupuesto de marketing se ha optado por realizar marketing online, debido a que al ser una microempresa no se cuenta con los recursos para poder realizar grandes inversiones en medios de comunicación como radio, televisión o anuncios publicitarios. En ese sentido, se ha optado por realizar inversión en anuncios pagados en Facebook ads, instagram ads y Google adwords, por ser más económicos y tener un mayor alcance, sobre todo por el hecho que las personas pasan cada vez menos tiempo viendo televisión o saliendo y más pendientes de sus celulares, ya sea para realizar trabajo remoto o simplemente distraerse en las redes sociales preferidas.

Tabla 14 *Presupuesto de Marketing Mensual*

### Presupuesto marketing - Año 1

	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	Total
<b>Marketing Online</b>														
Agencia publicitaria	15000													0
Influencers	4000	4000	4000	4000				4000		2000			4000	22000
actualización de página web													2248	2248
facebook e instagram	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Google Adwords	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
Video publicitarios	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
<b>Total</b>	20,200	5,200	5,200	5,200	1,200	1,200	1,200	5,200	1,200	3,200	1,200	1,200	7,448	38,648

Conociendo esa realidad es que se destinara un presupuesto de S/20, 200 soles en el año cero, esto con el fin de dar a conocer la marca antes de su lanzamiento y generar así interés, demanda y reservas previas, tal como sucedió en el experimento de validación donde se lograron obtener 12 reservas de clientes potenciales. En ese sentido, se espera invertir S/ 38, 648 soles en el primer año y dicho presupuesto irlo incrementando año a año.

Tabla 15 *Presupuesto de Marketing Anual*

<b>PRESUPUESTO DE MARKETING</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>MARKETING ONLINE</b>						
Campaña publicitaria	15,000	0	0	0	0	0
influencers	4,000	22,000	22,440	22,889	23,347	23,814
actualización de página web	0	2,248	2,293	2,339	2,386	2,433
facebook e instagram	400	4,800	4,896	4,994	5,094	5,196
Google Adwords	300	3,600	3,672	3,745	3,820	3,897
Video publicitarios	500	6,000	6,120	6,242	6,367	6,495
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>20,200</b>	<b>38,648</b>	<b>39,421</b>	<b>40,209</b>	<b>41,014</b>	<b>41,834</b>

Los S/ 15,000 soles de la campaña publicitaria serán destinados a la contratación de una agencia de marketing que realizará un video promocional que será publicado en las redes sociales, y permita de esa manera generar el mayor impacto en los clientes despertando en ellos el

interés por asistir al restobar. Se proyecta tener una inversión constante en publicidad que ira incrementando gradualmente con el fin de tener cada vez mayor reconocimiento de la marca en el mercado, lograr los objetivos de marketing que implican incrementar la tasa de conversión de la landing page de a 20%, aumentar la comunidad de fans en redes sociales 130 a 700 seguidores, conseguir un nivel de satisfacción del cliente de 80% a través de una encuesta online tipo Likert.

## 6 PLAN DE OPERACIONES

### 6.1 Políticas Operacionales

Las políticas operacionales son los lineamientos, pautas o criterios que una empresa tiene en cuenta con el fin de lograr sus objetivos. De esta manera, los trabajadores tienen una guía para tomar decisiones frente a diversas circunstancias que se presenten en la creación de productos y servicios. Asimismo, para la implementación de las mismas deben considerarse la proyección, aprobación, difusión, mantenimiento, cumplimiento y vigencia o actualización de las mismas, con el fin de que la empresa se adecue permanentemente a las demandas del mercado.

#### 6.1.1 Calidad

Munay Restobar es un restaurante que ofrece un servicio de comida y entretenimiento para jóvenes y adultos jóvenes bajo un precio muy accesible. Para cumplir dichas políticas plantea las siguientes políticas de calidad:

- La política gerencial estará basada en la teoría de las partes interesadas o stakeholders, la cual promulga que el rendimiento de una empresa es mayor si se consideran los objetivos de todas las partes interesadas (dueños, empleados, clientes, sociedad, gobierno, grupos de presión, medios de comunicación, proveedores). De tal forma que se maximicen la rentabilidad agregando valor a todas las partes y no solo se priorice la rentabilidad de los accionistas como lo hace la gran mayoría de empresas.
- La amabilidad, buen trato, diligente atención hacia el cliente externo y la colaboración y trabajo en equipo hacia el cliente interno son la base de la calidad de atención en la empresa.

- Llevar a cabo un meticuloso proceso de higiene en los ambientes, muebles, equipos de trabajo e implementos a fin de proveer las condiciones de salubridad óptimas.
- Preparar los alimentos y bebidas priorizando el sabor a fin de facilitar la fidelización y recomendación de los clientes.
- Operar bajo indicadores de gestión que facilitan la mejora continua de los procesos de recepción, atención, toma de pedidos, preparación, entrega y cobro de los pedidos así como el entretenimiento en el local.
- Realizar evaluaciones de satisfacción del cliente y satisfacción del trabajador, las cuales se realizarán de forma mensual inicialmente y posteriormente de forma semestral a fin de identificar las áreas de mejora y tomar medidas correctivas de forma oportuna

#### 6.1.2 Procesos

Los procesos son la sistematización de tareas que tiene como fin el logro de objetivos y la generación de valor para los clientes. En ese aspecto, definirlos previamente facilitará su ejecución. Las políticas de procesos consideradas son:

- Los procesos de la empresa deben estar sujetos a evaluación y mejora constante a fin de optimizarlos en aras de la calidad de la atención.
- Los procesos deben ser estandarizados, velando por su estricto cumplimiento.
- Contratar el servicio de software de gestión de restaurantes a fin de automatizar parte de los procesos y minimizar el tiempo de ejecución de los mismos. De esta manera, se reduce el tiempo de entrega y se mejora la calidad de atención.

### 6.1.3 Planificación

Planificar es decidir hoy lo que se realizará mañana, en ese sentido es vital que se definan a fin de que la operación de una empresa sea lo más eficientemente posible. En ese sentido, las políticas de planificación son las siguientes:

- La negociación con proveedores se realizará al inicio de cada año y con 5 meses de antelación a fin de asegurar la provisión de los insumos.
- La compra de insumos se realizará considerando compras y contratos por volumen anual, a fin de minimizar los costos y maximizar la rentabilidad.
- La entrega de los mismos se realizará considerando el stock requerido según lo determine el software de gestión de restaurantes.
- Los objetivos empresariales y el presupuesto del año siguiente se realizarán en el mes de octubre.

### 6.1.4 Inventarios

La política de inventarios son los lineamientos que permiten gestionar los recursos de una empresa, en este caso, los insumos, materiales y equipos del restobar: Para ellos se consideran las siguientes políticas de inventarios:

- Realizar un inventario de equipos de manera anual a fin de salvaguardar los recursos de la empresa
- Realizar los pedidos de insumos según proyección de ventas para el mes, considerando un stock adicional de 20%.

- Elegir los insumos de proveedores que ofrezcan la mejor calidad al menor precio a fin de maximizar la utilidad.
- La capacidad de almacenamiento del almacén debe ser no menor a las ventas de una semana.
- Llevar un estricto registro y control del vencimiento de los insumos a fin de evitar problemas de salubridad.

## 6.2 Diseño de Instalaciones

### 6.2.1 Localización de las instalaciones

Para poder elegir la mejor localización de una oficina, tienda o restaurante, es necesario considerar criterios de ponderación como lo son el costo del alquiler, el tamaño o área del local, la existencia de competencia cercana, la cercanía a los clientes y la disponibilidad o cercanía a la mano de obra. En ese sentido, se debe elegir en primer la macro localización, que es el distrito que cumpla en mayor medida con los criterios antes señalados y por tanto sea el más idóneo.

Tabla 16 *Factores de localización*

MACROLOCALIZACIÓN	
FACTORES A TENER CUENTA = F	
F1	Costo de alquiler
F2	Área del local
F3	Competencia directa
F4	Cercanía a clientes
F5	Disponibilidad de mano de obra

ALTERNATIVAS=A	
A1	San Miguel
A2	Pueblo Libre
A3	Magdalena

Calificación	Puntaje
Muy bueno	3
Bueno	2
Regular	1
Malo	0

Para tal efecto, los distritos que serán evaluados en este proyecto son los distritos de San Miguel, Pueblo Libre y Magdalena, por ser distritos donde no existe oferta de restaurantes con carta a un solo precio.

Tabla 17 *Ponderación de Factores de localización*

MACROLOCALIZACIÓN						Ponderación de alternativas		
FACTORES DE LOCALIZACIÓN		Peso %	Ranking individual			San Miguel	Pueblo Libre	Magdalena
			San Miguel	Pueblo Libre	Magdalena			
F1	Costo de alquiler	30%	3	3	3	0.9	0.9	0.9
F2	Área del local	15%	3	2	2	0.45	0.3	0.3
F3	Competencia directa	25%	3	2	2	0.75	0.5	0.5
F4	Cercanía a clientes	20%	3	2	2	0.6	0.4	0.4
F5	Disponibilidad de mano de obra	10%	3	2	2	0.3	0.2	0.2
		100 %				<b>3.00</b>	2.30	2.30

Como resultado de la evaluación y ponderación de criterios se obtuvo como resultado que el distrito que cumple en mayor medida con los criterios de localización es San Miguel.

Una vez determinado el distrito se debe realizar una nueva ponderación para elegir la micro localización o elección del local. En ese sentido, se ponderaron 3 alternativas de local con área de 215 m<sup>2</sup>, 150m<sup>2</sup> y 200 m<sup>2</sup>.

Tabla 18 *Alternativas de Local*

ALTERNATIVAS EN SURQUILLO		Precio	Área de local
A1	Av. José de la Riva Agüero 478	S/. 5,000	215m <sup>2</sup>
A2	Av. Aurelio y García	S/. 4,400	150m <sup>2</sup>
A3	Calle Luis Augurto	S/. 6,000	200m <sup>2</sup>

Cada alternativa debe cumplir criterios como costo de alquiler, área del local, diseño del local, cercanía a avenidas principales, y ser de fácil acceso. La alternativa que cumpla en mayor medida con dichos criterios será el local elegido.

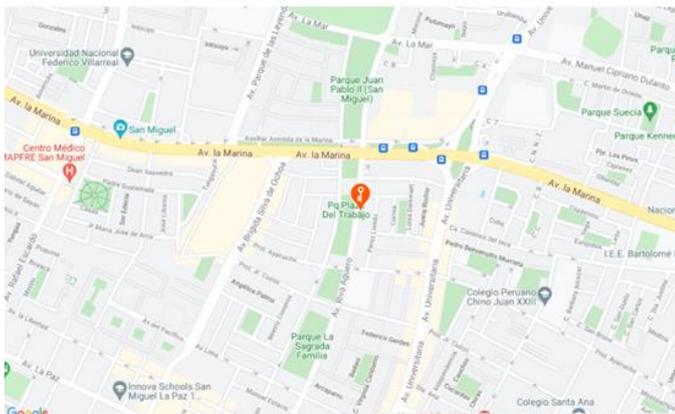
De esta manera, se ponderaron las alternativas y se obtuvo que la alternativa uno, fue la mas idónea para ubicar el restobar. De tal forma que la dirección del local será Av. José de la Riva Agüero 478 San Miguel, Lima.

Tabla 19 *Ponderación de Locales*

MICROLOCALIZACIÓN						Ponderación de alternativas		
FACTORES DE LOCALIZACIÓN		Peso	Ranking individual			A1	A2	A3
		%	A1	A2	A3			
F1	Costo de alquiler	30%	3	2	1	0.9	0.6	0.3
F2	Área del local	15%	3	2	3	0.45	0.3	0.45
F3	Diseño del local	25%	2	3	3	0.5	0.75	0.75
F4	Cerca a avenidas principales	20%	3	2	2	0.6	0.4	0.4
F5	Facilidad de acceso	10%	3	2	2	0.3	0.2	0.2
		100%				<b>2.75</b>	2.25	2.10

Como se observa en la figura 49, el local esta muy cerca de od avenidas principales en el distrito de San Miguel como lo son la avenida La Marina y la avenida universitaria, las cuales son avenidas de mucha afluencia debido a que se encuentra el centro comercial Plaza San miguel y muchos comercios aledaños pero ninguno de ellos ofrece una carta a un solo precio. Por lo tanto, eso representa una oportunidad a aprovechar por parte de Munay Restobar.

Figura 49 *Croquis del local*



## 6.2.2 Capacidad de las instalaciones

La capacidad de las instalaciones es de 215 m<sup>2</sup> cuadrados de los cuales el 30% están destinados a la cocina y almacén, el 20% al área de juegos de video y de mesa y el 50% restante a la atención al público. Considerando que el 70% de 215m<sup>2</sup> equivale a 150 m<sup>2</sup>, se espera que 43m<sup>2</sup> estén destinados a los 3 televisores con Play Station 5, donde 6 personas podrán jugar videojuegos o divertirse jugando dardos o tiro al sapo, o jugar juegos de mesa en su propia mesa, durante un máximo de 20 minutos, mientras esperan la llegada de su pedido. El área para el público es de 107.5 m<sup>2</sup> cuadrados donde si bien pueden ubicarse 20 mesas, por cuestiones

de restricción de capacidad solo estarán ubicadas 10 mesas con capacidad para 4 personas cada una. Es decir, la capacidad de atención de la sala es de 40 personas por hora, 480 personas al día y 12,480 personas al mes, considerando el día lunes como día de descanso semanal.

### 6.2.3 Distribución de las instalaciones

Debido a que el local comercial está basado sobre la remodelación de una casa amplia, estos se distribuyen de la siguiente manera

El plano del local está dividido de la siguiente manera

Tabla 20 *Distribución de espacios*

<b>Ambiente</b>	<b>Área m2</b>
Cochera:	17.2
Patio:	8.6
Recepción	8.6
Cocina:	43
Comedor	70.95
Almacén	15.05
Servicios higiénicos	8.6
Sala de juegos	21.5
Oficinas:	21.5
Total	215

En el plano del local se puede apreciar que existen baños para damas y caballeros y un área destinada a los juegos, donde los clientes pueden esperar jugando mientras llega su pedido a su mesa.

Figura 50 Layout del local



Figura 51 Fachada del local



Figura 52 Comedor



Figura 53 Parte posterior del comedor



Figura 54 Sala de juegos



Figura 55 Ingreso al comedor



<https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-san-miguel-lima-61268341>

### 6.3 Especificaciones Técnicas del Producto/Servicio

Las raciones especificadas son para una persona

Anticuchos

1 corazón de Res, 1/2 cucharada de pimienta, 1/2 cucharada de comino, 2 cucharaditas de orégano, 5 dientes de ajos molidos, 3/4 de taza de vinagre, 1/2 taza de ají panca molido, Sal al gusto, Palitos de caña, 1 brocha fabricada de hojas de panca de choclo, Papa (patata) y choclo (maíz).

Tabla 21 *Piqueos - Anticuchos*

1. ANTICUCHOS							
Item	Descripción de insumo	Unidad Compra	Precio Promedio por mayor	Factor	Unidad Costo	Cantidad en receta	Costo S/.
1	CORAZON DE RES	Kilos	S/14.90	1000	Gramos	0.15	S/2.24
2	PIMIENTA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.008	S/0.24
3	COMINO	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.008	S/0.24
4	OREGANO	Kilos	S/25.00	1000	Gramos	0.01	S/0.25
5	AJO	Kilos	S/12.00	1000	Gramos	0.02	S/0.24
6	VINAGRE	Litros	S/4.20	1000	Mililitros	0.1	S/0.42
7	AJI PANCA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.018	S/0.54
8	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.015	S/0.02
9	PALITOS DE ANTICUCHO	Bolsa	S/4.90	500	Unidades	0.04	S/0.20
10	HOJAS DE PANCA DE CHOCLO	Unidades	S/0.00	1000	Gramos	0	S/0.00
11	PAPA	Kilos	S/1.08	1000	Gramos	0.1	S/0.11
12	CHOCLO	Unidad	S/2.68	1000	Gramos	0.1	S/0.27
						<b>cvu</b>	<b>S/4.75</b>

Tequeños

8 láminas de masa de wantán, 150 gr de queso de tu preferencia, 100 gr de jamón,

1 huevo batido, Aceite para freír. Para la salsa se necesita 2 paltas, 1/2 cebolla roja, 1 tomate. 3 cucharadas de culantro picado, Zumo de un limón, Sal.

Tabla 22 *Piqueos - Tequeños*

<b>2. TEQUEÑOS</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
<b>1</b>	MASA DE WANTAN	Kilos	S/3.49	50	Gramos	0.12	S/0.42
<b>2</b>	QUESO	Kilos	S/26.00	1000	Gramos	0.015	S/0.39
<b>3</b>	JAMON	Kilos	S/12.50	1000	Gramos	0.1	S/1.25
<b>4</b>	HUEVOS	Unidad	S/0.50	1	Gramos	1	S/0.50
<b>5</b>	ACEITE	Litros	S/8.32	1000	Mililitros	0.007	S/0.06
<b>6</b>	PALTA	Kilos	S/2.17	200	Gramos	0.1	S/0.22
<b>7</b>	CEBOLLA	Kilos	S/1.40	1000	Gramos	0.034	S/0.05
<b>8</b>	TOMATE	Kilos	S/2.55	1000	Gramos	0.1	S/0.26
<b>9</b>	CULANTRO	Kilos	S/1.25	1000	Gramos	0.02	S/0.03
<b>10</b>	LIMON	Kilos	S/1.69	1000	Gramos	0.0438	S/0.07
<b>11</b>	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.015	S/0.02
						<b>cvu</b>	<b>S/3.25</b>

Salchipapa a lo pobre

2 unidades de papas medianas, 3 unidades de salchichas, 1 cucharada sopera de mostaza, 1 cucharada postre de ketchup, 1 pizca de sal, 1 pizca de pimienta, un huevo, 250 mililitros de aceite para freír.

Tabla 23 *Piqueos - Salchipapa a lo pobre*

<b>3. SALCHIPAPA A LO POBRE</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	PAPAS	Kilos	S/1.40	1000	Gramos	0.300	S/0.42
2	SALCHICHAS	Kilos	S/3.99	220	Gramos	0.318	S/1.27
3	MOSTAZA	litros	S/8.50	1000	Mililitros	0.010	S/0.09
4	KETCHUP	litros	S/7.20	1000	Mililitros	0.010	S/0.07
5	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.001	S/0.00
6	PIMIENTA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.005	S/0.15
7	HUEVO	Kilos	S/4.39	1000	Gramos	0.063	S/0.27
8	ACEITE	litros	S/8.32	1000	Mililitros	0.100	S/0.83
						<b>cvu</b>	<b>S/3.10</b>

Alitas BBQ

100 g ketchup, 30 ml vinagre de manzana o vinagre de cidra de manzana

8 g azúcar rubia, ½ cdta paprika, ½ cdta comino en polvo, ⅛ cdta canela en polvo

sal a gusto, ⅛ cdta pimienta cayena opcional, Para las alitas se requieren 400g de alitas de pollo con o sin piel, Sal y pimienta a gusto.

Tabla 24 *Piqueos - Alitas BBQ*

<b>4. ALITAS BBQ</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	KETCHUP	Litros	S/7.20	1000	Mililitros	0.03	S/0.22
2	VINAGRE	Litros	S/4.20	1000	Mililitros	0.03	S/0.13
3	AZUCAR	Kilos	S/2.50	1000	Gramos	0.08	S/0.20
4	PAPRIKA	Kilos	S/25.00	1000	Gramos	0.008	S/0.20
5	COMINO	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.0025	S/0.08
6	CANELA	Kilos	S/75.00	1000	Gramos	0.0025	S/0.19
7	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.07	S/0.07
8	PIMIENTA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.025	S/0.75
9	ALITAS DE POLLO	Kilos	S/12.99	1000	Gramos	0.25	S/3.25
10	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.08	S/0.08
11	PIMIENTA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.0025	S/0.08
						<b>cvu</b>	<b>S/5.23</b>

Hamburguesa de carne

125 g de carne de vacuno, 1 huevos, 60 ml de leche (1/2 taza), 15 g de pan rallado (3 cucharadas), 1 dientes de ajo, 1 ramitas de perejil, Sal y pimienta, Aceite de oliva. Pan de hamburguesa.

Tabla 25 Comida - Hamburguesa de carne

5. HAMBURGUESAS DE CARNE							
Item	Descripción de insumo	Unidad Compra	Precio Promedio por mayor	Factor	Unidad Costo	Cantidad en receta	Costo S/.
1	CARNE MOLIDA	Kilos	S/18.90	1000	Gramos	0.125	S/2.36
2	HUEVOS	Kilos	S/4.39	1000	Gramos	0.0625	S/0.27
3	LECHE	Litros	S/2.93	1000	Mililitros	0.06	S/0.18
4	PAN RALLADO	Kilos	S/7.50	1000	Gramos	0.015	S/0.11
5	AJO	Kilos	S/3.63	1000	Gramos	0.005	S/0.02
6	PEREJIL	Kilos	S/15.00	1000	Gramos	0.005	S/0.08
7	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.008	S/0.01
8	PIMIENTA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.008	S/0.24
9	ACEITE	Litros	S/8.32	1000	Mililitros	0.01	S/0.08
10	PAN DE HAMBURGUESA	Kilos	S/20.79	1000	Gramos	0.05	S/1.04
11	MAYONESA	Kilos	S/15.90	950	Mililitros	0.005	S/0.08
12	KETCHUP	Kilos	S/7.20	1000	Mililitros	0.005	S/0.04
13	MOSTAZA	Kilos	S/5.90	1000	Mililitros	0.005	S/0.03
						<b>cvu</b>	<b>S/4.53</b>

Arroz chaufa

100 g. de arroz redondo SOS, 1 pechuga de pollo, 1 salchicha fresca (opcional)

½ pimiento rojo, 2 huevos, 2 cebollitas chinas, 1 cda. jengibre rallado, Aceite de girasol, 1 cda. aceite de sésamo, 35 ml. salsa de soja.

Tabla 26 Comida - Arroz Chaufa

<b>6. ARROZ CHAUFA</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	ARROZ	Kilos	S/3.00	1000	Gramos	0.1	S/0.30
2	POLLO (PECHUGA)	Kilos	S/13.99	1000	Gramos	0.1	S/1.40
3	SALCHICHA	Kilos	S/8.00	1000	Gramos	0.05	S/0.40
4	PIMIENTO ROJO	Kilos	S/10.49	1000	Gramos	0.07	S/0.73
5	HUEVOS	Kilos	S/4.39	1000	Gramos	0.125	S/0.55
6	CEBOLLA CHINA	Litros	S/5.25	1000	Gramos	0.01	S/0.05
7	JENGIBRE (KION)	Kilos	S/8.99	1000	Gramos	0.008	S/0.07
8	ACEITE	Litros	S/8.32	1000	Mililitros	0.07	S/0.58
9	ACEITE DE AJONJOLÍ	Litros	S/26.90	250	Mililitros	0.008	S/0.22
10	SILLAO	Litros	S/5.99	1000	Mililitros	0.008	S/0.05
						<b>cvu</b>	<b>S/4.35</b>

Pollo broaster

1 presa de pollo ( muslo o pecho), 1 huevo, 1 cucharada de mostaza para dar sabor, Harina de de trigo con una cucharada de maicena, Pimienta a gusto, Sal a gusto, Aceite. 2 Papas medianas.

Tabla 27 Comida - Pollo Broaster

<b>7. POLLO BROASTER</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
<b>1</b>	POLLO(MUSLO O PECHO)	Kilos	S/13.99	1000	Mililitros	0.180	S/2.52
<b>2</b>	HUEVO	Kilos	S/4.39	1000	Gramos	0.063	S/0.27
<b>3</b>	MOSTAZA	Litros	S/5.90	1000	Mililitros	0.005	S/0.03
<b>4</b>	HARINA DE TRIGO	Kilos	S/5.00	1000	Gramos	0.045	S/0.23
<b>5</b>	PIMIENTA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.007	S/0.21
<b>6</b>	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.008	S/0.01
<b>7</b>	ACEITE	Litros	S/8.32	1000	Mililitros	0.007	S/0.06
<b>8</b>	PAPAS	Kilos	S/1.50	1000	Gramos	0.250	S/0.38
						<b>cvu</b>	<b>S/3.70</b>

#### Lomo Saltado

120g de lomo de res cortado en tiras delgadas, 2 dientes de ajo, finamente picados, Sal, Pimienta al gusto, 2 cucharadas de aceite vegetal, media cebolla morada (roja) pequeña, cortada en rodajas gruesas, 1 tomates (jitomates) perita cortados en rodajas gruesas, medio ají amarillo sin semillas ni venas, cortado en tiras finas, 1 cucharadas de salsa de soya, 1 cucharadas de vinagre de vino tinto, 3 cucharadas de caldo de carne (caldo de res), culantro fresco, picado

Tabla 28 Comida - Lomo Saltado

<b>8. LOMO SALTADO</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	LOMO DE RES	Kilos	S/41.90	1000	Gramos	0.1	S/4.19
2	DIENTE DE AJO	Kilos	S/12.00	1000	Gramos	0.005	S/0.06
3	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.008	S/0.01
4	PIMIENTA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.008	S/0.24
5	ACEITE	Kilos	S/8.32	1000	Mililitros	0.008	S/0.07
6	CEBOLLA MORADA	Litros	S/1.40	1000	Gramos	0.034	S/0.05
7	TOMATE	Kilos	S/2.55	1000	Gramos	0.034	S/0.09
8	AJI AMARILLO	Kilos	S/4.00	1000	Gramos	0.01	S/0.04
9	SILLAO	Kilos	S/5.99	1000	Mililitros	0.008	S/0.05
10	VINAGRE	Litros	S/4.20	1000	Mililitros	0.008	S/0.03
11	DOÑA GUSTA DE CARNE	Unidad	S/0.20	1000	Gramos	1	S/0.20
12	CULANTRO	Kilos	S/8.00	1000	Gramos	0.008	S/0.06
13	PAPAS	Kilos	S/1.50	1000	Gramos	0.1	S/0.15
14	ARROZ	Kilos	S/3.00	1000	Gramos	0.04	S/0.12
						<b>cvu</b>	<b>S/5.35</b>

o grueso, 2 papas, 100g de Arroz blanco como acompañante.

Chicharrón de pollo o cerdo

180 g de muslo largo de pollo, 100 g de harina, 1 pizca de orégano, 1 pizca de pimienta negra molida, media cucharadita de ajo en polvo, media cucharadita de sal, 1 tazas de aceite para freír, 1 limones cortado en cuñas. Para el chicharrón de cerdo 400 gramos de costilla de cerdo se requiere, 70 gramos de manteca de chanco, pequeño tallo de apio, ½ tallo de poro, 1 cucharada de ajo molido, Sazonador Sibarita, Pimienta, 1 limón, 2 papas doradas, media cebolla picada a la juliana, Hojas de hierbabuena, 1 cucharadas de rocoto picante., medio tomate picado.

Tabla 29 Comida - Chicharrón de Cerdo

9. CHICHARRON DE CERDO							
Item	Descripción de insumo	Unidad Compra	Precio Promedio por mayor	Factor	Unidad Costo	Cantidad en receta	Costo S/.
1	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.008	S/0.01
2	ACEITE	Litros	S/8.32	1000	Mililitros	0.05	S/0.42
3	LIMÓN	Kilos	S/1.69	1000	Gramos	0.015	S/0.03
4	COSTILLA DE CERDO	Kilos	S/16.00	1000	Gramos	0.3	S/4.80
5	APIO	Kilos	S/1.08	1000	Gramos	0.005	S/0.01
6	PORO	Unidad	S/2.00	200	Gramos	0.005	S/0.01
7	AJO MOLIDO	Kilos	S/16.90	1000	Gramos	0.005	S/0.08
8	SAZONADOR SIBARITA	Kilos	S/7.81	500	Gramos	0.05	S/0.39
9	PIMIENTA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.005	S/0.15
10	PAPAS	Kilos	S/1.40	1000	Gramos	0.08	S/0.11
11	CEBOLLA	Kilos	S/1.40	1000	Gramos	0.07	S/0.10
12	HIERBA BUENA	Kilos	S/3.50	1000	Gramos	0.008	S/0.03
13	ROCOTO	Kilos	S/6.55	1000	Gramos	0.005	S/0.03
14	TOMATE	Kilos	S/2.55	1000	Gramos	0.01	S/0.03
						<b>cvu</b>	<b>S/6.19</b>

Pollo a la brasa

1 cuarto de pollo, 100 ml de sillao, 1 cdas. de Vinagre Tinto , 1 cdas. de Ajo, 1 cdas. de sal, 1 cdtas. de Pimienta a, 1 cdta. de Comino, 100ml de cerveza negra, media cda. de Orégano Molido Sibarita, media cdta. de romero picado, un cuarto de cdta. de tomillo. Para el ají de pollería se necesitan 2 cdas. de Amarillim, ½ cdta. de Ajo Siba, 1/8 de cdta. de sal, Una pizca de Pimienta, 1/8 de cdta. de Orégano Molido Sibarita, 1 cdta. de Vinagre Blanco Sibarita, 1 cdta. de mayonesa.

Tabla 30 Comida-Pollo a la brasa

<b>10. POLLO A LA BRASA</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	POLLO	Kilos	S/8.79	1000	Gramos	0.35	S/3.08
2	SILLAO	Kilos	S/5.99	1000	Mililitros	0.1	S/0.60
3	VINAGRE	litros	S/4.20	1000	Mililitros	0.05	S/0.21
4	AJO	litros	S/12.00	1000	Gramos	0.01	S/0.12
5	SAL	Kilos	S/1.00	1000	Gramos	0.01	S/0.01
6	PIMIENTA	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.008	S/0.24
7	COMINO	Kilos	S/30.00	1000	Gramos	0.008	S/0.24
8	CERVEZA NEGRA	Unidad	S/3.65	310	Mililitros	0.0025	S/0.01
9	OREGANO	Kilos	S/25.00	1000	Gramos	0.0025	S/0.06
10	ROMERO	Kilos	S/15.00	1000	Gramos	0.008	S/0.12
11	TOMILLO	Kilos	S/2.00	200	Gramos	0.00375	S/0.01
12	AMARILLIN	Kilos	S/3.10	250	Gramos	0.05	S/0.16
13	VINAGRE BLANCO	Litros	S/2.49	1000	Mililitros	0.008	S/0.02
14	MAYONESA	Kilos	S/15.90	950	Gramos	0.001	S/0.02
						<b>cvu</b>	<b>S/4.89</b>

## Bebidas

- ✓ Hierba buena, aguaymanto, maracuyá y mango

28 ml de Pisco, 120 ml ginger ale, y Hierba buena, aguaymanto, maracuyá y mango, hielo

Tabla 31 *Bebidas- Hierba Buena, Aguaymanto, Maracuyá Y Mango*

<b>11. HIERBA BUENA, AGUAYMANTO, MARACUYÁ Y MANGO</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	PISCO	Litros	S/14.00	1000	Mililitros	0.028	S/0.39
2	GINGER ALE	Litros	S/5.40	1000	Mililitros	0.12	S/0.65
3	HIERBA BUENA	Kilos	S/3.50	1000	Gramos	0.003	S/0.01
4	AGUAYMANTO	Kilos	S/19.90	1000	Gramos	0.005	S/0.10
5	MARACUYÁ	Kilos	S/2.11	1000	Gramos	0.005	S/0.01
6	MANGO	Kilos	S/1.58	1000	Gramos	0.005	S/0.01
7	HIELO	Litros	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
						<b>cvu</b>	<b>S/1.21</b>

- ✓ Menta fresca, piña y hierba luisa

28 ml de Pisco, 120 ml ginger ale, y Menta fresca, piña y hierba luisa, hielo.

Tabla 32 *Bebidas- Menta Fresca, Piña Y Hierba Luisa*

<b>12. MENTA FRESCA, PIÑA Y HIERBA LUISA</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	PISCO	Litros	S/14.00	1000	Mililitros	0.028	S/0.39
2	GINGER ALE	Litros	S/5.40	1500	Mililitros	0.12	S/0.65
3	MENTA FRESCA	Kilos	S/1.98	1000	Gramos	0.003	S/0.01
4	PIÑA	Kilos	S/5.29	1000	Gramos	0.015	S/0.08
5	HIERBA LUISA	Kilos	S/3.00	1000	Gramos	0.003	S/0.01
6	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
						<b>cvu</b>	<b>S/1.18</b>

✓ Hierba luisa, toronjil, fresa y durazno

28 ml de Pisco, 120 ml ginger ale, y Hierba luisa, toronjil, fresas y durazno, hielo

Tabla 33 *Bebidas- Hierba Luisa, Toronjil, Fresa Y Durazno*

<b>13. HIERBA LUISA, TORONJIL, FRESA Y DURAZNO</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	PISCO	Litros	S/14.00	1000	Mililitros	0.028	S/0.39
2	GINGER ALE	Litros	S/5.40	1500	Mililitros	0.12	S/0.65
3	HIERBA LUISA	Kilos	S/3.00	1000	Gramos	0.003	S/0.01
4	MENTA	Kilos	S/2.49	200	Gramos	0.005	S/0.01
5	FRESAS	Kilos	S/3.00	1000	Gramos	0.005	S/0.02
6	DURAZNO	Kilos	S/11.59	1000	Gramos	0.005	S/0.06
7	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
						<b>cvu</b>	<b>S/1.18</b>

✓ frambuesas, hibisco, hierba luisa, naranja

28 ml de Pisco, 120 ml ginger ale, y frambuesas, hibisco, hierba luisa, naranja, Hielo.

Tabla 34 *Bebidas- Frambuesas, Hibisco, Hierba Luisa, Naranja*

<b>14. FRAMBUESAS, HIBISCO, HIERBA LUISA, NARANJA</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	PISCO	Litros	S/14.00	1000	Mililitros	0.028	S/0.39
2	GINGER ALE	Litros	S/5.40	1500	Mililitros	0.12	S/0.65
3	FRAMBUESAS	Kilos	S/25.00	1000	Gramos	0.005	S/0.13
4	HIBISCO	Caja	S/26.00	37.5	Gramos	0.00125	S/0.03
5	HIERBA LUISA	Kilos	S/3.00	1000	Gramos	0.003	S/0.01
6	NARANJA	Litros	S/1.00	1000	Gramos	0.005	S/0.01
7	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
						<b>cvu</b>	<b>S/1.26</b>

✓ Menta, limón y miel, naranja

28 ml de Pisco, 120 ml ginger ale, y Menta, limón y miel, naranja, hielo.

Tabla 35 *Bebidas- Menta, Limón Y Miel, Naranja*

<b>15. MENTA, LIMÓN Y MIEL, NARANJA</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	PISCO	Litros	S/14.00	1000	Mililitros	0.028	S/0.39
2	GINGER ALE	Litros	S/5.40	1500	Mililitros	0.12	S/0.65
3	MENTA	Kilos	S/2.49	200	Gramos	0.005	S/0.01
4	LIMÓN	Kilos	S/1.69	1000	Gramos	0.005	S/0.01
5	MIEL	Kilos	S/35.00	1000	Gramos	0.005	S/0.18
6	NARANJA	Kilos	S/0.80	1000	Gramos	0.005	S/0.00
7	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
						<b>cvu</b>	<b>S/1.29</b>

✓ Chilcano (clásico, menta, hierba luisa)

28ml de Pisco, 120 ml ginger ale, menta y hierba luisa. Hielo.

Tabla 36 *Bebidas-Chilcano*

16. CHILCANO							
Item	Descripción de insumo	Unidad Compra	Precio Promedio por mayor	Factor	Unidad Costo	Cantidad en receta	Costo S/.
1	PISCO	Litros	S/27.90	750	Mililitros	0.028	S/0.78
2	GINGER ALE	Litros	S/5.40	1500	Mililitros	0.12	S/0.65
3	MENTA	Kilos	S/2.49	200	Gramos	0.005	S/0.01
4	HIERBA LUISA	Kilos	S/3.00	1000	Gramos	0.005	S/0.02
5	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
						<b>cvu</b>	<b>S/1.50</b>

✓ Mojito (frutos rojos, mango, maracuyá, fresa)

50ml de ron, 120 ml ginger ale, y frutos rojos, mango, maracuyá, fresa, hielo. 2 cucharaditas de azúcar blanco.

Tabla 37 *Bebidas-Mojito*

17. MOJITO							
Item	Descripción de insumo	Unidad Compra	Precio Promedio por mayor	Factor	Unidad Costo	Cantidad en receta	Costo S/.
1	RON	Litros	S/23.90	750	Mililitros	0.05	S/1.20
2	GINGER ALE	Litros	S/5.40	1500	Mililitros	0.12	S/0.65
3	FRAMBUESAS	Kilos	S/25.00	1000	Gramos	0.01	S/0.25
4	MANGO	Kilos	S/1.58	1000	Gramos	0.01	S/0.02
5	MARACUYÁ	Kilos	S/2.11	1000	Gramos	0.01	S/0.02
6	FRESA	Kilos	S/1.68	1000	Gramos	0.01	S/0.02
7	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
8	AZÚCAR BLANCA	Kilos	S/2.80	1000	Gramos	0.3	S/0.84
						<b>cvu</b>	<b>S/3.03</b>

✓ Pisco sour ( clásico, fresa, maracuyá, aguaymanto)

1 onzas de pisco, media onza de jarabe de goma, media onza de jugo de limón

½ clara de huevo, 2 cubos de hielo, 2 gotas de amargo de angostura.

Tabla 38 *Bebidas-Pisco Sour*

<b>18. PISCO SOUR</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	PISCO	Litros	S/27.90	750	Mililitros	0.028	S/0.78
2	JARABE DE GOMA	Litros	S/16.90	750	Mililitros	0.014	S/0.24
3	LIMÓN	Kilos	S/1.69	1000	Gramos	0.014	S/0.02
4	HUEVO	Kilos	S/4.39	1000	Gramos	0.137	S/0.60
5	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.008	S/0.02
6	AMARGO DE ANGOSTURA	Kilos	S/19.90	75	Mililitros	0.001	S/0.03
						<b>cvu</b>	<b>S/1.69</b>

✓ Daiquiri (fresa , mango, Maracuyá)

28 ml de ron blanco, 20 ml de zumo de lima, 15 ml de azúcar, Hielo. Una rodajita de limón para decorar.

Tabla 39 *Bebidas- Daiquiri*

<b>19. DAIQUIRI</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
1	RON BLANCO	Litros	S/27.90	1000	Mililitros	0.028	S/0.78
2	LIMA	Kilos	S/7.90	1000	Gramos	0.02	S/0.16
3	AZÚCAR	Kilos	S/2.50	1000	Gramos	0.015	S/0.04
4	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
5	LIMÓN	Kilos	S/1.69	1000	Gramos	0.0169	S/0.03
						<b>cvu</b>	<b>S/1.05</b>

Bebidas sin Alcohol

✓ Maracuyá

50 gramos de maracuyá, 200 ml de agua, 20 gramos de azúcar, hielo.

Tabla 40 *Bebidas- Maracuyá*

<b>20. MARACUYÁ</b>							
<b>Ítem</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
<b>1</b>	MARACUYÁ	Kilos	S/2.11	1000	Gramos	0.05	S/0.11
<b>2</b>	AGUA	Litros	S/0.00	1000	Mililitros	0.4	S/0.00
<b>3</b>	AZÚCAR	Kilos	S/2.50	1000	Gramos	0.02	S/0.05
<b>4</b>	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
						<b>cvu</b>	<b>S/0.20</b>

✓ Limonada

2 limones cortadas en cuartos y sin semillas, 1 taza de agua fría, 3 cucharadas de azúcar, cubitos de hielo al gusto.

Tabla 41 *Bebidas- Limonada*

<b>21. LIMONADA</b>							
<b>Ítem</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
<b>1</b>	LIMONES	Kilos	S/1.69	1000	Gramos	0.1	S/0.17
<b>2</b>	AGUA	Litros	S/0.22	1000	Mililitros	0.4	S/0.09
<b>3</b>	AZÚCAR	Kilos	S/2.50	1000	Gramos	0.045	S/0.11
<b>4</b>	HIELO	Kilos	S/2.07	1000	Mililitros	0.022	S/0.05
						<b>cvu</b>	<b>S/0.42</b>

✓ Chicha

1 unid. de maíz morado seco, 200ml litros de agua, 20g de piña madura, 1 unidades de limones, 30g de azúcar, 2 clavos de olor, 1 ramita de canela, 30g de manzana.

Tabla 42 *Bebidas- Chicha*

<b>22. CHICHA</b>							
<b>Item</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
<b>1</b>	MAIZ MORADO	Kilos	S/3.00	1000	Mililitros	0.1	S/0.30
<b>2</b>	AGUA	Litros	S/0.00	1000	Mililitros	0.4	S/0.00
<b>3</b>	PIÑA MADURA	Kilos	S/2.00	1000	Gramos	0.02	S/0.04
<b>4</b>	LIMONES	Kilos	S/2.50	1000	Gramos	0.01	S/0.03
<b>5</b>	AZÚCAR	Kilos	S/2.50	1000	Gramos	0.03	S/0.08
<b>6</b>	CLAVO DE OLOR	Kilos	S/55.00	1000	Gramos	0.005	S/0.28
<b>7</b>	CANELA	Kilos	S/75.00	1000	Gramos	0.01	S/0.75
<b>8</b>	MANZANA	litros	S/2.04	1000	Gramos	0.2	S/0.41
						<b>cvu</b>	<b>S/1.87</b>

Cerveza ( Pilsen, Corona, Stella Artois, Heineken) Botellas De 355ml. Y Gaseosa ( Inca Cola, Coca Cola),.

Tabla 43 *Bebidas- Cervezas Y Gaseosas*

<b>23. CERVEZAS Y GASEOSAS</b>							
<b>Ítem</b>	<b>Descripción de insumo</b>	<b>Unidad Compra</b>	<b>Precio Promedio por mayor</b>	<b>Factor</b>	<b>Unidad Costo</b>	<b>Cantidad en receta</b>	<b>Costo S/.</b>
<b>1</b>	CERVEZA PILSEN 330ML	SIX PACK	S/19.90	1000	Mililitros	0.1667	S/3.32
<b>2</b>	CERVEZA CORONA 330ML	SIX PACK	S/28.90	1000	Mililitros	0.1667	S/4.82
<b>3</b>	CERVEZA STELLA ARTOIS 330ML	SIX PACK	S/27.90	1000	Mililitros	0.1667	S/4.65
<b>4</b>	CERVEZA HEINEKEN 330ML	SIX PACK	S/25.90	1000	Mililitros	0.1667	S/4.32
<b>5</b>	GASEOSAS INCA KOLA 1LT	UNID	S/4.30	1000	Mililitros	1	S/4.30
<b>6</b>	GASEOSA COCA COLA 1LT	UNID	S/4.30	1000	Mililitros	1	S/4.30
						<b>cvu</b>	<b>S/4.28</b>

#### 6.4 Mapa de Procesos y PERT

Los procesos clave para Munay Restobar son 4 , y son

1. Promoción de marca en redes sociales.
2. Atención , recepción, pedidos y gestión de la espera.
3. Preparación y entrega de pedidos.
4. Control de calidad del servicio a través de encuestas online

Estos procesos son los mas importantes pues permiten gestionar los procesos claves de la empresa.

Figura 56 Mapa de procesos

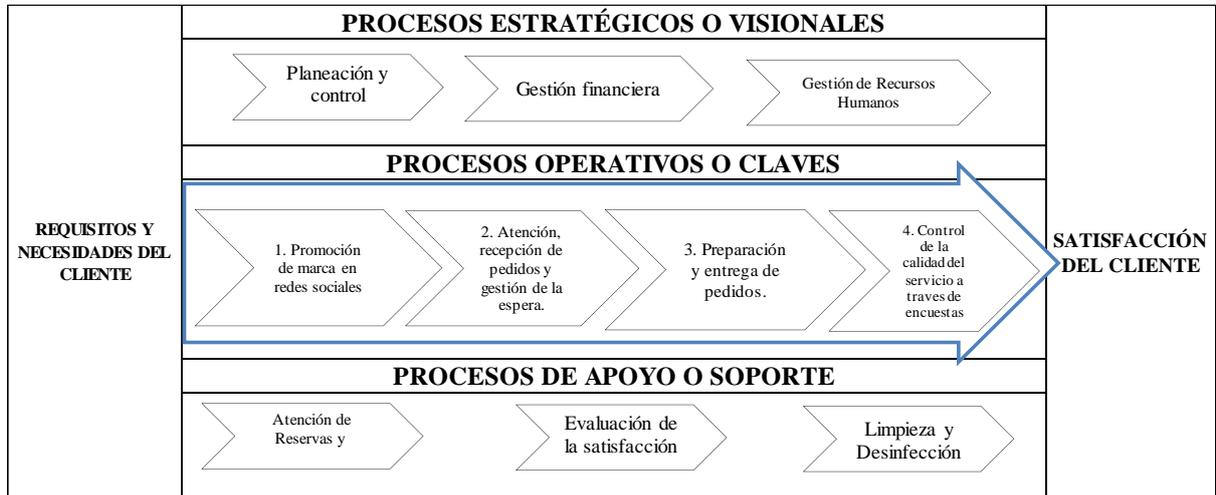


Figura 57 Flujoograma del Promoción en Redes Sociales

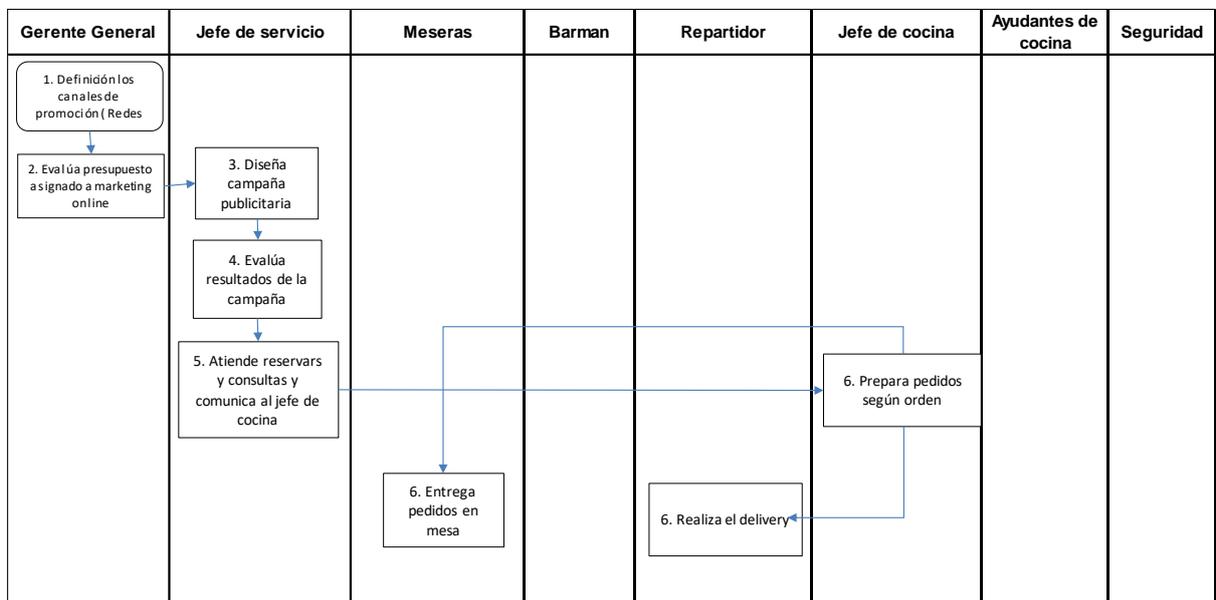


Figura 58 *Flujograma del Proceso de Atención, recepción, pedidos y gestión de la espera*

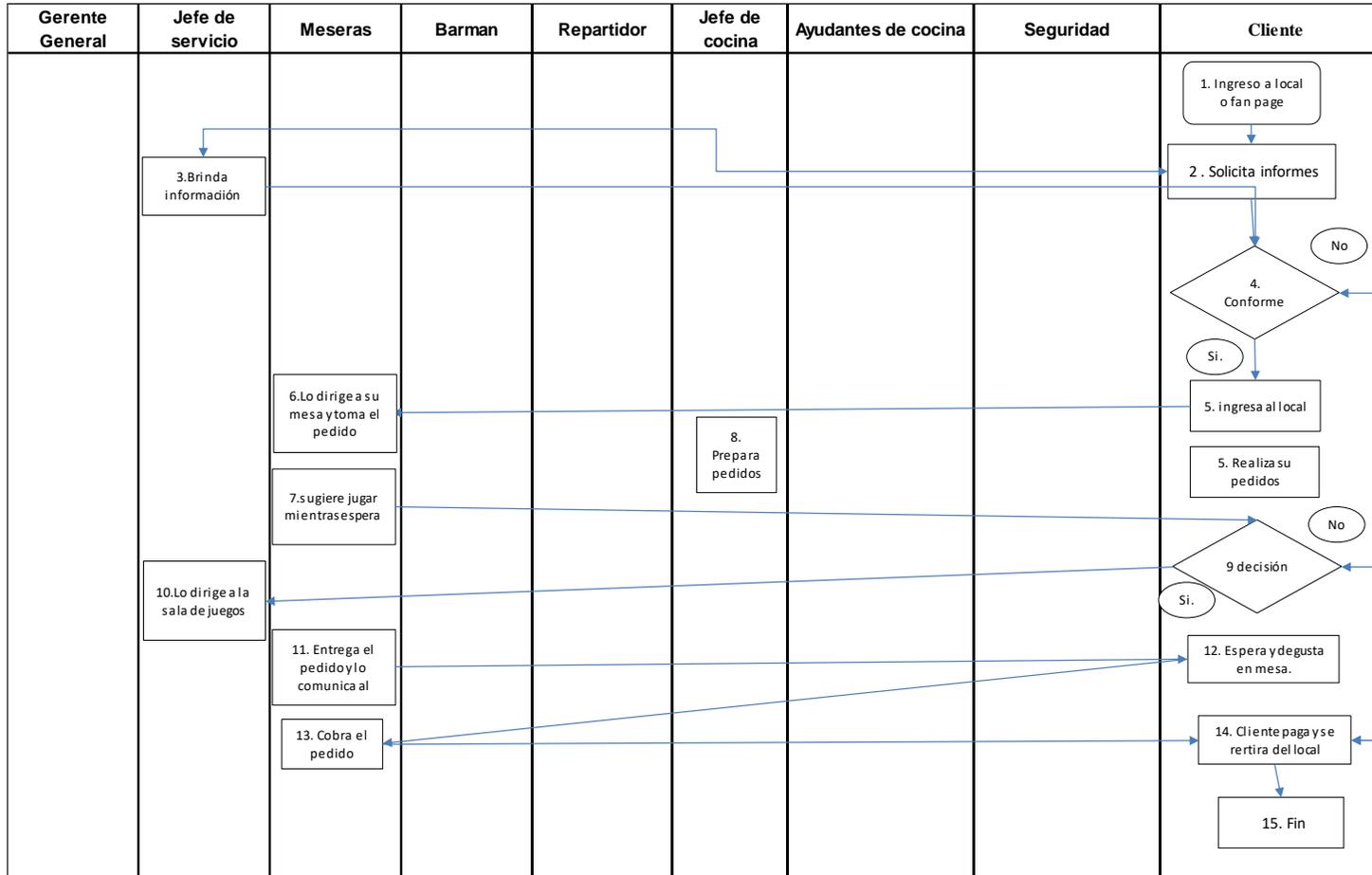


Figura 59 *Flujograma de la Preparación y entrega de pedidos*

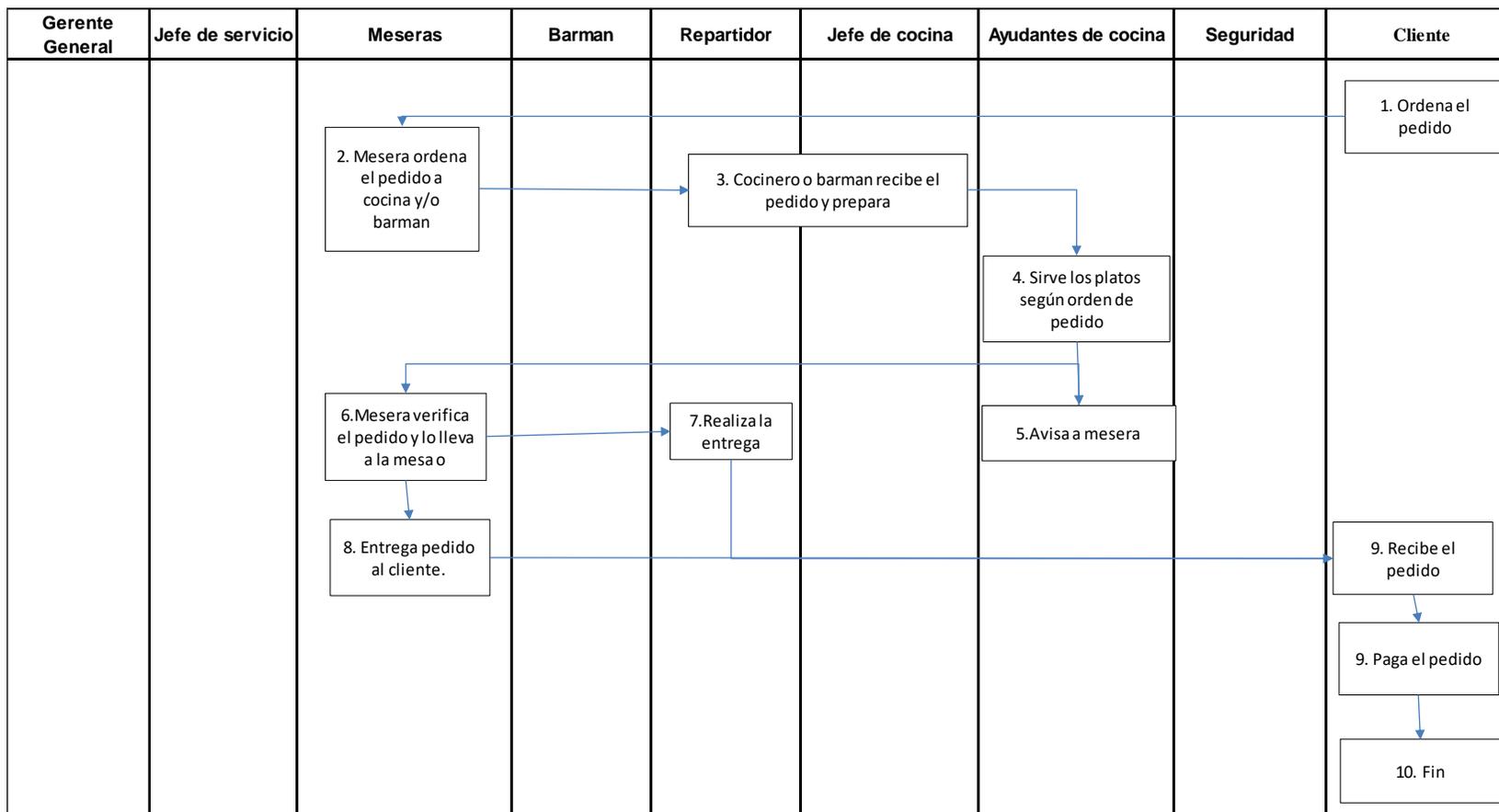


Figura 60 *Flujograma del proceso de Control de calidad del servicio a través de encuestas online*

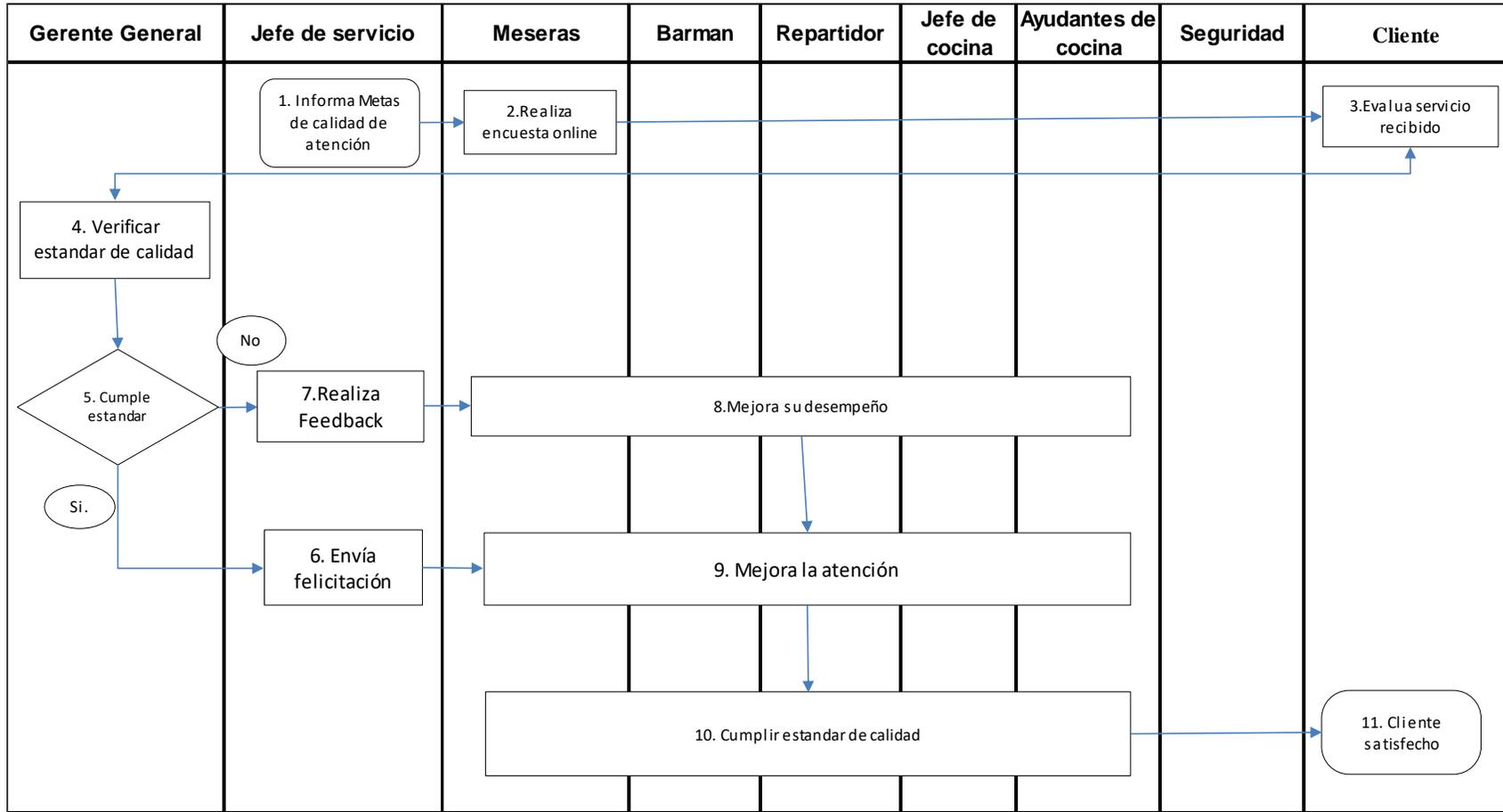
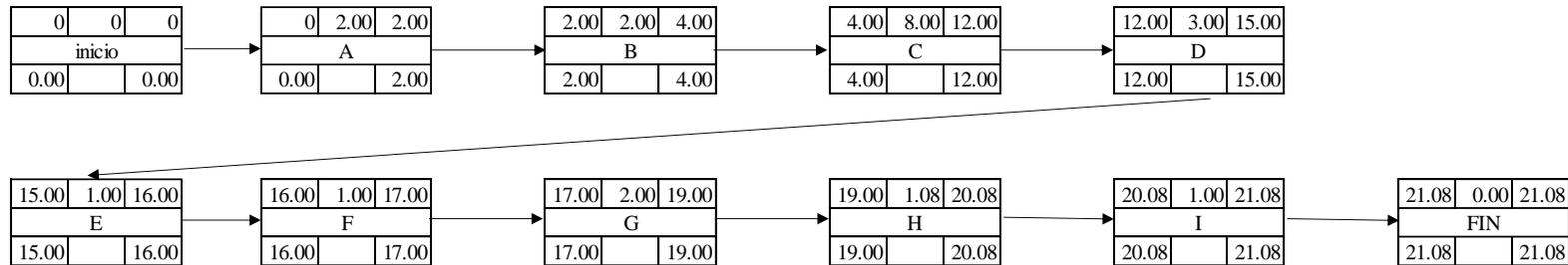


Tabla 44 *PERT*

N°	Actividades	Tiempo optimista (a)	Tiempo mas probable (m)	Tiempo pesimista (b)	Tiempo esperado $r=(a+4m+b)/6$	Predecesoras
A	Ordena el pedido	1	2	3	2.00	-
B	Mesera ordena el pedido	1	2	3	2.00	A
C	Cocinero o barman recibe el pedido y prepara	7	8	9	8.00	B
D	Sirve los platos según orden de pedido	2	3	4	3.00	C
E	Avisa a mesera	0.5	1	1.5	1.00	D
F	Mesera verifica el pedido y lo lleva a la mesa	0.5	1	1.5	1.00	E
G	Entrega pedido al cliente.	1	2	3	2.00	F
H	Recibe el pedido	0.5	1	2	1.08	G
I	Paga el pedido	0.5	1	1.5	1.00	H

Se realizó la ruta crítica del proceso de preparación de un pedido donde se puede observar que el pedido tomaría un promedio de 21 minutos desde el momento en el que se ordena el pedido hasta el momento en que este es pagado. Esto gracias al software de gestión de restaurantes que permite agilizar la preparación de pedidos.

Figura 61 Ruta Crítica del proceso de atención y preparación de pedidos



Ruta crítica : Inicio-A-B-C-D-E-F-G-H-I-FIN

Tiempo 21 min

La figura muestra que el cliente de Munay restobar esperaría alrededor de 21 minutos desde que solicita su pedido hasta que lo recibe.

Siendo todas las actividades clave para dar un buen proceso

## 6.5 Planeamiento de la Producción

### 6.5.1 Gestión de compras y Stock

Las compras de insumos se realizarán, al menos con 1 semana de antelación a su requerimiento en almacén, esto con el fin de recibirlos 3 días antes y evitar la paralización de las operaciones. Además, para evitar problemas de distribución la gestión de compras de insumos y productos estará apoyado en el software de gestión de restaurantes restaurant.pe, el facilitará la gestión del almacén y la compra de insumos, este software avisará el requerimiento de insumos y se mantendrá un flujo constante de insumos.

### 6.5.2 Gestión de la Calidad

Para poder medir la calidad del servicio ofrecido se realizarán evaluaciones al personal, a través de encuestas a los clientes que evalúen la atención, la rapidez, la amabilidad, la música en el local, la recepción en el local o la recepción de reservas online, entre otros criterios, lo que permitirá conocer el desempeño del personal y cómo este impacta en el cliente. De esta manera, a través de estas encuestas y de evaluaciones del desempeño laboral se podrá mejorar o corregir algunos errores cometidos durante la gestión.

### 6.5.3 Gestión de los proveedores

Para poder gestionar a los proveedores de insumos y materiales es necesario tener una lista de al menos 4 proveedores por material, insumo o servicio requerido, a fin de tener alternativas de compra, ante el posible incumplimiento de alguno de ellos.

A continuación se presentan la lista de los principales proveedores:

### **Proveedores de Licores**

- Distribuidores de Licores BM

Dirección: Calle Narciso De La Colina N° 698 – Surquillo - Lima – Perú, Celular: 99488-7711 / 94012-2371

- Distribuidores de Licores NUEVO MUNDO

Dirección: Av. Arenales N° 289 – San Isidro – Lima – Perú, Celular: 981 336 944

- Distribuidores de Licores Corporación Líder Perú

Dirección: Jr. Leoncio Prado 446- 458, Surquillo, Teléfono: (01) 241-6422 / (01) 242-6229, Celular: 981 489 248 / 924 956 748

### **Proveedores de Insumos**

- Distribuidores de Insumos CC. MINKA

Dirección: Av. Argentina 3093 (A Unas Cuadras De Av Faucet - Callao)

Celular: 981075842 / 981075864 / 981075849

- Distribuidores de Insumos TIENDA MAYORSA

Dirección: Av. Ignacio Merino 1944 – Lince, Teléfono: (01) 471 0193

- Distribuidores de Insumos SUPERMAYORISTA VEGA

Dirección: Av Tomás Marsano 4, Santiago de Surco 15023, Teléfono: (01) 6148480

### **Proveedores de Productos de Limpieza y Desinfección**

- Distribuidor de Productos de Limpieza Corporación SOLMINSA

Dirección: Av. Guardia Civil #516 - Urb. La Campiña - Chorrillos - Lima – Perú

Teléfono: (01) 234-7296 / (01) 277-5495, Celular: 998 265 414, WhatsApp: 999 940

209

- Distribuidor de Productos de Limpieza DARYZA

Dirección: Av. Granja 1-Alt km.30 Antigua Panamericana Sur, Lurín, Teléfono: (01) 315-3600

- Distribuidor de Productos de Limpieza VALL INTEGRAL

Dirección: Calle San Martín 660 of. 7 Miraflores, Lima. Celular: 960 153 346

### **Proveedores de Publicidad y Marketing Digital**

- Agencia MK

Dirección: Los Agrólogos 174, Of. 202 - 302, La Molina - Lima. / Av. José Pardo 223, Miraflores 15074 - Lima.

Teléfono: (01) 655 9721, Celular: 952 927 233

- Agencia WEBTILIA

Dirección: Calle José Barrionuevo N° 320 Chorrillos – Lima Teléfono: (01) 251 6437

- Agencia PLAIN

Dirección: Jr. Ismael Bielich 507, Surco, Lima – Perú

Teléfono: (01) 739 0771, Celular: 959 864 696

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Tabla 45 Activos Fijos

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)
Laptops	1,300	2	2,600	SI	468	3,068	25%	4	650	54
TV 55"	1,899	7	13,293	SI	2,393	15,686	10%	10	1,329	111
Escritorios	250	2	500	SI	90	590	10%	10	50	4
Sillas gerenciales	250	2	500	SI	90	590	10%	10	50	4
Impresora Multifuncional Hp Laser	1,120	1	1,120	SI	202	1,322	25%	4	280	23
Juego de muebles	1,800	1	1,800	SI	324	2,124	10%	10	180	15
Proyector	2,300	1	2,300	SI	414	2,714	10%	10	230	19
Juego de mesas y sillas	600	10	6,000	SI	1,080	7,080	10%	10	600	50
Cocina industrial	3,949	2	7,898	SI	1,422	9,320	10%	10	790	66
Congeladoras industriales	3,000	2	6,000	SI	1,080	7,080	10%	10	600	50
Bar	3,500	1	3,500	SI	630	4,130	10%	10	350	29
Estufa de patio ( calefacción	1,299	4	5,196	SI	935	6,131	10%	10	520	43
Equipos de Sonido	5,000	1	5,000	SI	900	5,900	10%	10	500	42
Play station 5	3,600	3	10,800	SI	1,944	12,744	10%	10	1,080	90
<b>Total Tangibles</b>			<b>66,507</b>		<b>11,971</b>	<b>78,478</b>			<b>7,209</b>	<b>601</b>

Tabla 46 Activos fijos intangibles

<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario (sin IGV)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Subtotal (sin IGV)</b>	<b>Afecto a IGV</b>	<b>IGV Soles</b>	<b>Total pagado</b>	<b>Amortización Anual (%)</b>	<b>Vida Útil Años</b>	<b>Amortización Anual (S/)</b>	<b>Amort. mensual (S/.)</b>
Desarrollo de la web ( go daddy)	2,248	1	2,248	SI	405	2,653	25%	4	562	47
<b>Total Intangibles</b>			<b>2,248</b>		<b>405</b>	<b>2,653</b>			<b>562</b>	<b>47</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>68,755</b>		<b>12,376</b>	<b>81,131</b>			<b>7,771</b>	<b>648</b>

Tabla 47 Gastos preoperativos

<b>Descripción</b>	<b>Subtotal (sin IGV)</b>	<b>Afecto a IGV</b>	<b>IGV Soles</b>	<b>Total pagado</b>
Preoperativos personal administración y ventas	9,483	SI	1,707	11,190
Preoperativos Adm. Ventas afectos con IGV	23,856	SI	4,294	28,150
Preoperativos Adm. Ventas NO afectos con IGV	0	NO	0	0
Licencias de funcionamiento	242	SI	44	286
Constitución de empresa	500	SI	90	590
Patente de Marca. Logotipo y slogan	1,605	SI	289	1,894
Reclutamiento, Selección y capacitación	6,000	NO	0	6,000
Acondicionamiento de local	45,000	SI	8,100	53,100
Muebles y equipos	20,000	SI	3,600	23,600
<b>TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS</b>	<b>106,686</b>		<b>18,123</b>	<b>124,809</b>

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.

Tabla 48 costos de producción

<b>COSTO POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)</b>												
	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Piqueos	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08
comidas	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84
Bebidas	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31
entretenimiento	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47
<b>COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)</b>												
	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Piqueos	1,429	1,633	2,042	2,858	4,492	5,717	6,942	8,167	8,983	9,800	10,617	11,434
comidas	1,692	1,934	2,418	3,385	5,319	6,769	8,220	9,670	10,637	11,604	12,571	13,538
Bebidas	809	924	1,155	1,617	2,541	3,234	3,927	4,620	5,082	5,544	6,006	6,468
entretenimiento	33	38	47	66	103	132	160	188	207	226	244	263
<b>TOTAL</b>	<b>3,996</b>	<b>4,529</b>	<b>5,661</b>	<b>7,926</b>	<b>12,455</b>	<b>15,852</b>	<b>19,248</b>	<b>22,645</b>	<b>24,910</b>	<b>27,174</b>	<b>29,439</b>	<b>31,703</b>

Tabla 49 *Costo Anual*

**COSTO POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS  
ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑOS5</b>
Piqueos	4.08	4.12	4.17	4.21	4.25
comidas	4.84	4.88	4.93	4.98	5.03
Bebidas	2.31	2.33	2.36	2.38	2.40
entretenimiento	0.47	0.47	0.48	0.48	0.49

**COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS  
ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Piqueos	74,114	89,826	99,796	110,874	123,181
comidas	87,756	106,360	118,166	131,282	145,855
Bebidas	41,929	50,818	56,459	62,726	69,688
entretenimiento	1,705	2,067	2,296	2,551	2,834
<b>TOTAL</b>	<b>205,504</b>	<b>251,137</b>	<b>279,014</b>	<b>309,984</b>	<b>344,393</b>

Tabla 50 Gastos de Administración y ventas

**GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS**

GASTOS AFECTOS AL IGV ( ya incluyen dicho impuesto)													0.01	0.01	0.01	0.01		
	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	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Alquiler de local	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	60,000	60,600	61,206	61,818	62,436
Servicio de Agua	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7,200	7,272	7,345	7,418	7,492
Servicio de Luz	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,696	9,793	9,891	9,990
Servicio de internet cable y telefono	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000	3,030	3,060	3,091	3,122
Mantenimiento	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000	3,030	3,060	3,091	3,122
Servicio de fumigado	250	250	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,550	3,586	3,621	3,658	3,694
Asesoría contable	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,696	9,793	9,891	9,990
Agencia publicitaria	15,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Influencers	4,000	4,000	4,000	4,000	0	0	0	4,000	0	2,000	0	0	4,000	22,000	22,220	22,442	22,667	22,893
actualizacion de pagina web	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,248	2,248	2,270	2,293	2,316	2,339
facebook e instagram	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	4,848	4,896	4,945	4,995
Google Adwords	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600	3,636	3,672	3,709	3,746
Video publicitarios	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,060	6,121	6,182	6,244
<b>Tot. Gastos afectos a IGV</b>	<b>28,150</b>	<b>13,150</b>	<b>13,200</b>	<b>13,200</b>	<b>9,200</b>	<b>9,200</b>	<b>9,200</b>	<b>13,200</b>	<b>9,200</b>	<b>11,200</b>	<b>9,200</b>	<b>9,200</b>	<b>15,448</b>	<b>134,598</b>	<b>135,944</b>	<b>137,303</b>	<b>138,676</b>	<b>140,063</b>
<b>IGV</b>	<b>4,294</b>	<b>2,006</b>	<b>2,014</b>	<b>2,014</b>	<b>1,403</b>	<b>1,403</b>	<b>1,403</b>	<b>2,014</b>	<b>1,403</b>	<b>1,708</b>	<b>1,403</b>	<b>1,403</b>	<b>2,356</b>	<b>20,532</b>	<b>20,737</b>	<b>20,945</b>	<b>21,154</b>	<b>21,366</b>
<b>Total gastos sin IGV</b>	<b>23,856</b>	<b>11,144</b>	<b>11,186</b>	<b>11,186</b>	<b>7,797</b>	<b>7,797</b>	<b>7,797</b>	<b>11,186</b>	<b>7,797</b>	<b>9,492</b>	<b>7,797</b>	<b>7,797</b>	<b>13,092</b>	<b>114,066</b>	<b>115,207</b>	<b>116,359</b>	<b>117,522</b>	<b>118,698</b>

## 7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

### 7.1 Objetivos Organizacionales

De corto plazo

- Lograr que el 80% de los trabajadores tenga una alta satisfacción laboral y alto desempeño al finalizar el primer año.

De mediano plazo

- Lograr que el 90% de los trabajadores tenga una alta satisfacción laboral al finalizar el primer año.

De largo plazo

- Lograr que el 100% de los trabajadores tenga una alta satisfacción laboral al finalizar el primer año.

### 7.2 Naturaleza de la Organización

Munay S.A.C se constituirá como persona jurídica, esto con la finalidad de no poner en peligro el patrimonio de los propietarios en caso de embargos pro deudas y para separar el patrimonio de los socios con el de la empresa. En ese sentido, por tal motivo para generar mayor confianza en el mercado Munay Restobar será una Sociedad Anónima Cerrada.

Características de una Sociedad Anónima Cerrada

El capital está conformado por acciones. En el caso de la empresa Munay se dividirá el valor de la inversión total de S/ 209,412 soles entre 100,000 acciones, dando como resultado un valor por acciones de S/. 2.0941 soles.

Se conforma por el aporte de los socios, por lo tanto es una sociedad de capitales.

Se conforman como mínimo por 2 socios y 20 socios como máximo.

La contabilidad que se llevará es la estipulada para el Régimen Mype

#### Organización social

1. Junta General de Accionistas
2. La Gerencia General

#### **Datos de la Empresa**

Nombre Comercial : Munay Restobar

Tipo de contribuyente : Sociedad Anónima Cerrada

Razón social : Munay SAC

Domicilio Fiscal : Av. José de la Riva Agüero 478, San Miguel, Lima.

Actividad Económica CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) 5630:

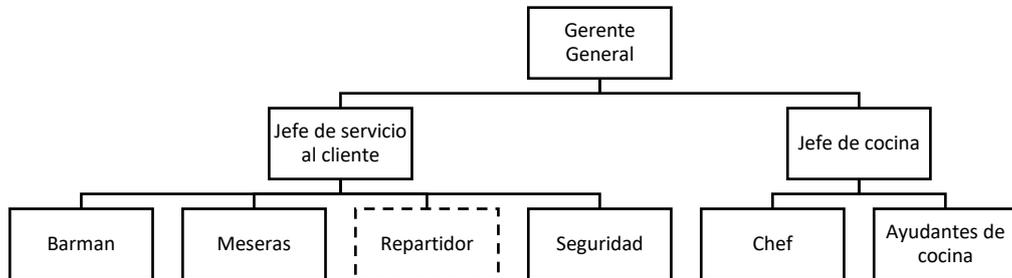
Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento

Comprobantes de Pago : factura, boleta de venta, nota de crédito, nota de débito, guía de Remisión – remitente.

#### 7.2.1 Organigrama

Munay Restobar se divide en tres áreas: Gerencia General, Marketing y operaciones, con el fin de centrarse en el core o núcleo de su negocio, el cual es el servicio de restaurante y bar.

Figura 62 *Organigrama*



## 7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

### Gerente General

Tabla 51 *Perfil de puesto-Gerente General*

#### FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 22/10/2021 SEDE: LIMA

#### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: GERENTE GENERAL CÓDIGO: \_\_\_\_\_

NIVEL: ALTO ASIGNACIÓN SALARIAL: \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

#### 2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Planear, organizar, ejecutar y controlar las actividades del restobar y del personal, cumpliendo con los objetivos de rentabilidad de los accionistas

#### 3. REQUISITOS MÍNIMOS

##### 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Profesional titulado en Administración, Marketing o ingeniería industrial.

Especialidad en Finanzas

##### 3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia en ventas. (De preferencia empresas comerciales)

Experiencia liderando de grupos. (mínimo 10 personas)

#### 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Planear, organizar, dirigir y controlar el restobar	Diaria	
Brindar estimulación y retroalimentación constante al personal.	Semanal	
Evaluar y premiar el rendimiento y desempeño del personal.	Mensual	
Realizar medidas correctivas en función de los resultados	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Ética	x		
2	Calidad de trabajo	x		
3	Orientación al cliente	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Compromiso	x		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Liderazgo	x		
2	Conocimiento de la industria y del mercado	x		
3	Empowerment	x		

Tabla 52 Perfil de puesto- Jefe de servicio

**FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

FECHA: 22/10/2021 SEDE: LIMA

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

DENOMINACIÓN: JEFE DE SERVICIO CÓDIGO: \_\_\_\_\_

NIVEL: MEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

**2. OBJETO GENERAL DEL CARGO**

Promocionar el restobar , atraer clientes y generar altos niveles de satisfacción y atención al cliente.

**3. REQUISITOS MÍNIMOS**

**3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA**

Profesional titulado en Marketing

Especialidad en marketing online y Atención al cliente.

**3.2 EXPERIENCIA LABORAL**

Experiencia en gestión de redes sociales. (De preferencia empresas comerciales)

Experiencia liderando de grupos. ( mínimo 10 personas)

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Planear, organizar, dirigir y controlar el plan de marketing online del restobar	Diaria	
Brindar estimulación y retroalimentación constante al personal de primera línea	Semanal	
Sugerir nuevas acciones al gerente general en función de los resultados obtenidos	Mensual	
Diseñar, evaluar y controlar el plan de marketing digital	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Ética	x		
2	Calidad de trabajo	x		
3	Orientación al cliente	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Compromiso	x		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Liderazgo	x		
2	Conocimiento de la industria y del mercado	x		
3	Empowerment	x		

Tabla 53 Perfil de puesto- Jefe de cocina

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 22/10/2021 SEDE: LIMA

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

DENOMINACIÓN: Jefe de cocina CÓDIGO: \_\_\_\_\_

NIVEL: INTERMEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

**2. OBJETO GENERAL DEL CARGO**

Preparar los platos cumpliendo con los estándares de calidad, sabor, cantidad en los tiempos predefinidos.

**3. REQUISITOS MÍNIMOS**

**3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA**

Profesional en Gastronomía

**3.2 EXPERIENCIA LABORAL**

Experiencia en servicio al cliente.

Experiencia mínima en el puesto de 3 años

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Planear, organizar, dirigir y controlar la cocina	Diaria	
Brindar estimulación y retroalimentación constante a su personal	Semanal	
Medir valorar y retroalimentar el rendimiento y desempeño del personal.	Mensual	
Diseñar, evaluar y controlar el plan Estratégico, Marketing, Financiero y de RRHH	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Ética	x		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Integridad	x		
2	Servicio al cliente	x		
3	Prudencia	x		

Tabla 54 Perfil de puesto-Cocinero

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 22/10/2021 SEDE: LIMA

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

DENOMINACIÓN: Cocinero CÓDIGO: \_\_\_\_\_

NIVEL: INTERMEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

**2. OBJETO GENERAL DEL CARGO**

Preparar los platos cumpliendo con los estándares de calidad, sabor, cantidad en los tiempos predefinidos.

**3. REQUISITOS MÍNIMOS**

**3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA**

Profesional tecnico en Gastronomía

**3.2 EXPERIENCIA LABORAL**

Experiencia en servicio al cliente.

Experiencia minima en el puesto de 1 años

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Prepara los platos cumpliendo los estándares predefinidos	Diaria	
Brindar estimulación y retroalimentación a los ayudantes de cocina	Semanal	
Medir valorar y retroalimentar el rendimiento y desempeño del personal.	Mensual	
contribuye con el plan operativo	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Etica	x		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Integridad	x		
2	Servicio al cliente	x		
3	Prudencia	x		

Tabla 55 Perfil de puesto-Ayudante de cocina

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 22/10/2021 SEDE: LIMA

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

DENOMINACIÓN: Ayudante de Cocina CÓDIGO: \_\_\_\_\_

NIVEL: INTERMEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

**2. OBJETO GENERAL DEL CARGO**

Asiste en la preparacion y empletado de los pedidos, asi como asiste a la mesera en la rapida entrega de los pedidos.

**3. REQUISITOS MÍNIMOS**

**3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA**

Profesional tecnico en Gastronomía

**3.2 EXPERIENCIA LABORAL**

Experiencia en restaurantes

Experiencia minima en el puesto de 1 años

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Asiste en la preparacoión y entrega de los platos	Diaria	
Asiste a las meseras en la entrega raída de pedidos y limpieza del local.	Semanal	
	Mensual	
	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Etica	x		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Integridad	x		
2	Servicio al cliente	x		
3	Prudencia	x		

Tabla 56 Perfil de puesto-Meseras

**FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

FECHA: 22/10/2021 SEDE: LIMA

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

DENOMINACIÓN: Mesero(a) CÓDIGO: \_\_\_\_\_

NIVEL: INTERMEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

**2. OBJETO GENERAL DEL CARGO**

Recibe, atiende, informa y brindar servicio amable a los clientes durante su estancia en el local.

**3. REQUISITOS MÍNIMOS**

**3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA**

Secundaria completa.

**3.2 EXPERIENCIA LABORAL**

Experiencia en servicio al cliente y restaurantes

Experiencia en atención al cliente por un mínimo de 2 años.

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Informar, atender, vender, cobrar y despachar los pedidos según se requiera.	Diaria	
Colabora con la limpieza semanal del local	Semanal	
	Mensual	
	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Ética	x		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Tolerancia a la presión	x		
2	Servicio al cliente	x		
3	Productividad	x		

Tabla 57 Perfil de puesto-Barman

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 22/10/2021 SEDE: LIMA

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

DENOMINACIÓN: Barman CÓDIGO: \_\_\_\_\_

NIVEL: INTERMEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

**2. OBJETO GENERAL DEL CARGO**

Preparar las bebidas cumpliendo con los estándares de calidad, sabor, cantidad en los tiempos predefinidos.

**3. REQUISITOS MÍNIMOS**

**3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA**

Profesional tecnico en Bartender

**3.2 EXPERIENCIA LABORAL**

Experiencia en servicio al cliente.

Experiencia minima en el puesto de 1 años

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Prepara los bebidas cumpliendo los estándares predefinidos	Diaria	
Brindar estimulación y retroalimentación a los meseras	Semanal	
	Mensual	
	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Etica	x		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Integridad	x		
2	Servicio al cliente	x		
3	Prudencia	x		

Tabla 58 Perfil de puesto-Seguridad

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 22/10/2021 SEDE: LIMA

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

DENOMINACIÓN: Seguridad CÓDIGO: \_\_\_\_\_

NIVEL: INTERMEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

**2. OBJETO GENERAL DEL CARGO**

Velar por la seguridad de los empleados y clientes del local.

**3. REQUISITOS MÍNIMOS**

**3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA**

Servicio militar con licencia para portar arma

**3.2 EXPERIENCIA LABORAL**

Experiencia brindando seguridad en restaurantes

Experiencia en atención al cliente por un mínimo de 2 años.

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Proteger al personas interno y externo de la empresa	Diaria	
Colabora con la gerencia general con sugerencias sobre seguridad del local	Semanal	
	Mensual	
	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Ética	x		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Tolerancia a la presión	x		
2	Servicio al cliente	x		
3	Productividad	x		

### 7.3 Políticas Organizacionales

#### Políticas de Asistencia

- ✓ El horario laboral es de 12pm a 12am siendo los días lunes los días de descanso semanal.
- ✓ Las inasistencias serán penadas con descuentos cuando no sean justificadas con informe medido o razones personales de fuerza mayor.
- ✓ Todo trabajador debe vestir con el uniforme de la empresa, nostrando su nombre en todo momento.

#### Políticas de Pago

- ✓ Los pagos al personal se realizaran de forma mensual , mediante deposito en cuenta bancaria, en los bancos Interbank, BCP o BBVA.
- ✓ Cada trabajador es libre de elegir donde depositar su CTS.
- ✓ Los pagos que se realizarán a proveedores se darán priorizando un crédito de 30 a 45 días. O en su defecto serán financiados con préstamos personales de los socios a cuotas sin intereses.

#### Políticas de Personal

- ✓ El trato a los asistentes del restobar será en todo momento atento, diligente y servicial, priorizando las necesidades del cliente.
- ✓ Está terminante prohibidos actos de discriminación por cualquier índole.
- ✓ Las relaciones sentimentales entre compañeros de trabajo están prohibidas.

- ✓ No se permitirá el ingreso al restobar en estado de ebriedad y se penalizará con la suspensión y descuento por falta grave.

#### Políticas de Reclutamiento, selección y ascensos

- ✓ Las competencias del trabajador serán evaluadas en base a dinámicas de grupo, pruebas situacionales y otras que estime conveniente la gerencia general.
- ✓ Los ascensos se darán en función de los resultados de la evaluación de desempeño realizadas

#### Políticas de evaluación

- ✓ Para realizar un eficiente control de la calidad del servicio se evaluarán no solo los aspectos cualitativos del servicio, sino los aspectos cuantitativos como el volumen de ventas mensual, la afluencia de clientes.
- ✓ Es el gerente general con ayuda de un profesional en gestión de recursos humanos quien evalúa el desempeño del trabajador.
- ✓ Las evaluaciones de satisfacción del cliente se realizarán de forma mensual y las evaluaciones del desempeño de forma bimestral.

### 7.4 Gestión Humana

Es un error muy común en los micro y pequeños empresarios creer que la gestión del talento humano está relacionada única y exclusivamente a la planilla del personal. Sin embargo, la gestión de la planilla es solo una de las funciones del área de recursos humanos, son igual de fundamentales la convocatoria, selección, inducción, capacitación, motivación, entrenamiento y evaluación del personal con el fin de medir si están cumpliendo con los perfiles del puesto y con los objetivos organizacionales. Por ello, contar con políticas de gestión del talento humano

es clave para poder llevarlas a cabo y, en este caso, estas funciones serán realizadas por el Gerente General con apoyo de un profesional en recursos humanos y comportamiento organizacional.

#### 7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

##### Reclutamiento

Como ya se mencionó antes, al ser Munay restobar una empresa pequeña, con un personal reducido, las funciones de selección de personal serán realizadas por el Gerente General de la empresa, con la asistencia y asesoría de un profesional independiente en psicología y comportamiento organizacional, con experiencia en reclutamiento de personal. El reclutamiento se llevara a cabo en una primera etapa usando páginas web de reclutamiento como lo son Aptitus, Computrabajo, Laborum, y anuncios en la fan page. Posteriormente, la selección se realizará por referidos de los trabajadores que cumplan con el perfil del puesto y tengan experiencia previa en el puesto.

##### Selección

Para realizar la selección el profesional en psicología deberá usar herramientas como pruebas de personalidad, dinámicas de grupo, pruebas situacionales, entrevistas que permitan verificar la experiencia y competencias requeridas para al puesto. De esta manera se seleccionarán solo a aquellos postulantes que mejor calcen con el perfil del puesto ofrecido

##### Contratación

Posterior a la selección, se realizará la contratación de personal a cargo del gerente general quien realizará las funciones de gestión del talento humano. Cada trabajador tiene

derecho a un contrato a tiempo completo, con todos los beneficios contemplados en una pequeña empresa, como seguro social, CTS , gratificación y aguinaldos.

#### Inducción

Posterior a la contratación del postulante se realizará una capacitación donde se mostrará al nuevo miembro de Munay Restobar las políticas, valores y cultura organizacional a fin de que le sirvan de lineamientos para realizar su labor. En este sentido, se hace especial énfasis en que el trato al cliente es lo mas importante para facilitar su satisfacción, fidelización y sobre todo recomendación a otros potenciales clientes.

#### 7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

##### Capacitación

El entrenamiento en el lugar de trabajo es la mejor forma de aprender, por ello ante el inicio de operaciones se realizará una marcha blanca con atención a invitados cercanos del Gerente General, a fin de poner a prueba los procesos y de ser necesario afinarlos antes del inicio de operaciones. Por ellos realizar 3 días de marcha blanca atendiendo a 40 personas como mínimo será fundamental para integrar al personal y medir su reacción ante el trabajo bajo presión con un local lleno.

##### Motivación

Es necesario que el personal este motivado para poder tener altos niveles de desempeño, en ese aspecto se optará por realizará una motivación intrínseca y extrínseca. En el caso de la primera, se buscará personal que su personalidad encaje perfectamente con las características

del puesto. De esta manera, el colaborador sentirá que realiza tareas que están acorde s sus aptitudes y talentos. En el caso de la segunda, se aplicará la motivación con bonos debido a altos niveles de calidad de atención, la motivación por salario emocional, donde se priorice el buen trato y las necesidades del trabajador, y la motivación por incentivos no monetarios, donde se otorguen como premio descansos en días cercanos a feriados, para así maximizar el periodo de descanso del personal y reducir el estrés.

### Evaluación del desempeño

Munay restobar es una empresa pequeña con poco trabajadores, por ello el método de evaluación de desempeño más adecuado a aplicar es el método 180°. Este método consiste en evaluar el desempeño y rendimiento de un trabajador a través de la opinión de sus compañeros y un superior. De esta manera se puede contrastar la percepción que genera en los compañeros con la autopercepción del colaborador; esto con el fin de medir el nivel de competencias mostradas. En base a los resultados obtenidos, se podrá brindar feedback personalizado a cada trabajador según las áreas de mejora identificadas.

7.4.3 Sistema de remuneración

Tabla 59 *Personal de Administración y Ventas*

	AÑO 1									
	Preoperativo			Nro de Trabajadores	Remu Básica Mensual	Remu Básica Mensual	ESSALUD	Gratificación	CTS	Total Planilla
	Nro de Trabajadores	Remu Básica por Mes	Subtotal		por trabajador	Sub-Total	Mes	Anual	Anual	Año 1
<b>Gerente General ( administrador)</b>	1	4,500	4,500	1	4,500	4,500	405	4,905	2,250	66,015
<b>Jefe de servicio</b>	1	2,500	2,500	1	2,500	2,500	225	2,725	1,250	36,675
<b>Seguridad</b>	1	1,700	1,700	1	1,700	1,700	153	1,853	850	24,939
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>8,700</b>	<b>8,700</b>	<b>3</b>	<b>8,700</b>	<b>8,700</b>	<b>783</b>	<b>9,483</b>	<b>4,350</b>	<b>127,629</b>

Tabla 60 *Personal de Producción*

	Trabajadores	por trabajador	Nro de				
			Sub-Total	Mes	Anual	Anual	Año 1
<b>Jefe de cocina</b>	1	1,600	1,600	144	1,744	800	23,472
<b>Chef</b>	1	1,400	1,400	126	1,526	700	20,538
<b>Ayudante de cocina</b>	3	930	2,790	251	3,041	1,395	40,929
<b>Meseros</b>	2	930	1,860	167	2,027	930	27,286
<b>Barman</b>	1	1,200	1,200	108	1,308	600	17,604
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>6,060</b>	<b>8,850</b>	<b>797</b>	<b>9,647</b>	<b>4,425</b>	<b>129,830</b>

Tabla 61 *Proyección de la Planilla a cinco años*

	Planilla				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	66,015	67,335	68,682	70,056	71,457
Jefe de servicio	36,675	37,409	38,157	38,920	39,698
Seguridad	24,939	25,438	25,947	26,465	26,995
Jefe de cocina	23,472	23,941	24,420	24,909	25,407
Ayudante de cocina	40,929	41,748	42,583	43,435	44,303
Meseros	27,286	41,748	42,583	43,435	44,303
Barman	17,604	17,956	18,315	18,682	19,055
Total	236,921	255,575	260,686	265,900	271,218

## 7.5 Estructura de gastos de RRHH

Tabla 62 *Gastos de Recursos Humanos*

<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>										
	ELABORACIÓN	CANTIDAD	VECES	VALOR UND.	VALOR (S/.)	Mensual	1er trim.	2do trim.	3er trim.	4to trim.
Publicidad para atraer personal	Computrabajo	2 unidades	Anual	150	150					150
portales de internet	Facebook	1 anuncios	Anual	220	200					220
Empresas de selección	Proveedor de servicios	1 unid.	Anual	150	600					600
costos de pruebas	20 unid.	100 unid.	anual	20	120					120
<b>SUB TOTAL</b>					325	0	0	0	0	1020
<b>CAPACITACIÓN</b>										
	ELABORACIÓN	CANTIDAD	VECES	VALOR UND.	VALOR (S/.)	Mensual	1er trim.	2do trim.	3er trim.	4to trim.
Costo de materiales	Impresión	1 ciento	Anual	0.5	50		200	197		50
Alimentos y bebidas	varios	1 unid.	Anual	5	30					30
Alquiler de equipos audiovisuales	empresa proveedora	1 unid.	Anual	250	250		300	300	353	
<b>SUB TOTAL</b>							500	497	353	80
<b>DESARROLLO EMPRESARIAL</b>										
	ELABORACIÓN	CANTIDAD	VECES	VALOR UND.	VALOR (S/.)	Mensual	1er trim.	2do trim.	3er trim.	4to trim.
Medición de clima laboral	Proveedor	1 unid.	Anual	100	100					100
Medición de desempeño	Proveedor	1 unid.	Anual	150	150					150
Costo de consultoría	Proveedor	1 unid.	Anual	600	600					600
Encuestas de satisfacción	Proveedor	1 unid.	Anual	100	100					100
Clima laboral	Empresa	1 unidad	Anual	100	100					100
Formación de lideres	Proveedor	1 unid.	Anual	1000	1000					2500
<b>SUB TOTAL</b>					2570	0	1500	0	0	3550

Tabla 63 *Estructura de Gastos de Recursos Humanos*

<b>Presupuesto de RRHH</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Planilla	S/127,629	S/130,182	S/132,785	S/135,441	S/138,150
Selección	S/1,020	S/1,020	S/1,020	S/1,020	S/1,020
Capacitación	S/1,430	S/1,430	S/1,430	S/1,430	S/1,430
Desarrollo Empresarial	S/3,550	S/3,550	S/3,550	S/3,550	S/3,550
<b>Total</b>	<b>S/133,629</b>	<b>S/136,182</b>	<b>S/138,785</b>	<b>S/141,441</b>	<b>S/144,150</b>

## 8 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

### 8.1 Supuestos generales

- Las ventas se realizan al contado
- El capital de trabajo inicial es el 60% del primer mes del costo de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta.
- El aporte de los socios inversionistas es en partes iguales.
- El análisis financiero está en soles.
- El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo. El primer año se analiza mensualmente, del año 2 al año 5 anual, y a partir del año 6 se asume que el flujo de caja crecerá a una razón de la tasa de inflación
- Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral en que se encuentren.
- Trabajadores en Régimen Laboral Micro Empresa estarán afiliados a ESSALUD.
- Los trabajadores que se incorporen después del año uno recibe la misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría
- No hay trabajadores del área de producción en la etapa preoperativa (mes cero).
- Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
- Todo lo que se produce se vende en el mismo período de producción.
- La comisión por ventas se incluye en la hoja gastos de administración de ventas sin IGV
- Financiamiento externo obtenido en el mes cero, plazo máximo 5 años.
- El primer año los pagos a cuenta mensuales del impuesto a la renta es el 1.5% de los ingresos netos, en el año 2 se regulariza el pago del año 1,

- El impuesto a la renta de los años 2, 3,4 y 5 se pagan en su totalidad cada uno en sus respectivos años; el año 2 incluye la regularización del año 1.

## 8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización.

Toda empresa requiere inversión en activos que debido al uso y desgaste tienden a desgastarse y depreciarse, los mismos deben tener un valor superior al 25% de una UIT (UIT 2021, S/ 4440) para ser considerados activos fijos. En ese sentido, se pueden mencionar televisores consolas de videojuegos Play Station 5, congeladoras, impresora multifuncional, juego de sillas, entre otros. De esta manera, los trabajadores que integran Munay Restobar podrán contar con todos los equipos necesarios para poder brindar un buen servicio. Los activos fijos tangibles ascienden a S/. **78,478** soles.

Tabla 64 Activos Fijos Tangibles

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)
Laptops	1,300	2	2,600	SI	468	3,068	25%	4	650	54
TV 55"	1,899	7	13,293	SI	2,393	15,686	10%	10	1,329	111
Escritorios	250	2	500	SI	90	590	10%	10	50	4
Sillas gerenciales	250	2	500	SI	90	590	10%	10	50	4
Impresora Multifuncional Hp Laser	1,120	1	1,120	SI	202	1,322	25%	4	280	23
Juego de muebles	1,800	1	1,800	SI	324	2,124	10%	10	180	15
Proyector	2,300	1	2,300	SI	414	2,714	10%	10	230	19
Juego de mesas y sillas	600	10	6,000	SI	1,080	7,080	10%	10	600	50
Cocina industrial	3,949	2	7,898	SI	1,422	9,320	10%	10	790	66
Congeladoras industriales	3,000	2	6,000	SI	1,080	7,080	10%	10	600	50
Bar	3,500	1	3,500	SI	630	4,130	10%	10	350	29
Estufa de patio (calefacción)	1,299	4	5,196	SI	935	6,131	10%	10	520	43
Equipos de Sonido	5,000	1	5,000	SI	900	5,900	10%	10	500	42
Play station 5	3,600	3	10,800	SI	1,944	12,744	10%	10	1,080	90
<b>Total Tangibles</b>			<b>66,507</b>		<b>11,971</b>	<b>78,478</b>			<b>7,209</b>	<b>601</b>

Nota: Los activos fijos intangibles están conformados por el costo del desarrollo de la web que permitirá facilitar el comercio online y delivery de Munay Restobar a nivel de San Miguel y posteriormente, en el segundo año, comercializar en distritos aledaños

como Magdalena, Pueblo Libre, La perla y Bellavista. Los activos fijos intangibles suman a S/ 2,653 soles, de esta manera los activos fijos tangibles e intangibles suman S/ **81,131** soles.

Tabla 65 *Activos fijos Intangibles*

<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario (sin IGV)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Subtotal (sin IGV)</b>	<b>Afecto a IGV</b>	<b>IGV Soles</b>	<b>Total pagado</b>	<b>Amortización Anual (%)</b>	<b>Vida Útil Años</b>	<b>Amortización Anual (S/)</b>	<b>Amort. mensual (S/.)</b>
Desarrollo de la web ( go daddy)	2,248	1	2,248	SI	405	2,653	25%	4	562	47
<b>Total Intangibles</b>			<b>2,248</b>		<b>405</b>	<b>2,653</b>			<b>562</b>	<b>47</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>68,755</b>		<b>12,376</b>	<b>81,131</b>			<b>7,771</b>	<b>648</b>

Nota: Los activos fijos ascienden a S/ **81,131** soles.

### 8.3 Proyección de ventas

Siendo Munay Restobar una empresa nueva en el mercado, al no contar con un historial de ventas, no se puede utilizar una proyección de ventas cuantitativa. Por lo tanto, el método de proyección de las ventas será cualitativa, considerando un estimado de ventas en unidades y la capacidad de atención del local, esta proyección considera una mayor inversión de publicidad online realizada en los primeros 5 meses, a fin de dar a conocer rápidamente la marca en el mercado y poder tener un buen nivel de ventas desde los

primeros meses. De esta manera se espera tener **1,120** ventas, conformadas por la comida y el entretenimiento ( videojuegos) para el primer mes, hasta llegar a **8,960** ventas en el doceavo mes.

Tabla 66 Ventas

<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO (INCLUYE IGV)</b>																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Piqueos	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	10.90	11.90	12.90	13.90
comidas	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	10.90	11.90	12.90	13.90
Bebidas	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	10.90	11.90	12.90	13.90
entretenimiento	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90	9.90
<b>UNIDADES VENDIDAS</b>																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Piqueos	350	400	500	700	1,100	1,400	1,700	2,000	2,200	2,400	2,600	2,800	18,150	21,780	23,958	26,354	28,989
comidas	350	400	500	700	1,100	1,400	1,700	2,000	2,200	2,400	2,600	2,800	18,150	21,780	23,958	26,354	28,989
Bebidas	350	400	500	700	1,100	1,400	1,700	2,000	2,200	2,400	2,600	2,800	18,150	21,780	23,958	26,354	28,989
entretenimiento	70	80	100	140	220	280	340	400	440	480	520	560	3,630	4,356	4,792	5,271	5,798
<b>TOTAL</b>	<b>1,120</b>	<b>1,280</b>	<b>1,600</b>	<b>2,240</b>	<b>3,520</b>	<b>4,480</b>	<b>5,440</b>	<b>6,400</b>	<b>7,040</b>	<b>7,680</b>	<b>8,320</b>	<b>8,960</b>	<b>58,080</b>	<b>69,696</b>	<b>76,666</b>	<b>84,332</b>	<b>92,765</b>

Tabla 67 Ventas con IGV y sin IGV

<b>VENTAS CON IGV</b>																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Piqueos	3,465	3,960	4,950	6,930	10,890	13,860	16,830	19,800	21,780	23,760	25,740	27,720	179,685	237,402	285,100	339,964	402,950
comidas	3,465	3,960	4,950	6,930	10,890	13,860	16,830	19,800	21,780	23,760	25,740	27,720	179,685	237,402	285,100	339,964	402,950
Bebidas	3,465	3,960	4,950	6,930	10,890	13,860	16,830	19,800	21,780	23,760	25,740	27,720	179,685	237,402	285,100	339,964	402,950
entretenimiento	693	792	990	1,386	2,178	2,772	3,366	3,960	4,356	4,752	5,148	5,544	35,937	43,124	47,437	52,181	57,399
<b>TOTAL</b>	<b>11,088</b>	<b>12,672</b>	<b>15,840</b>	<b>22,176</b>	<b>34,848</b>	<b>44,352</b>	<b>53,856</b>	<b>63,360</b>	<b>69,696</b>	<b>76,032</b>	<b>82,368</b>	<b>88,704</b>	<b>574,992</b>	<b>755,330</b>	<b>902,737</b>	<b>1,072,073</b>	<b>1,266,247</b>

<b>VENTAS SIN IGV</b>																	
MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>9,397</b>	<b>10,739</b>	<b>13,424</b>	<b>18,793</b>	<b>29,532</b>	<b>37,586</b>	<b>45,641</b>	<b>53,695</b>	<b>59,064</b>	<b>64,434</b>	<b>69,803</b>	<b>75,173</b>	<b>487,281</b>	<b>640,111</b>	<b>765,032</b>	<b>908,536</b>	<b>1,073,091</b>

<b>IGV VENTAS</b>																	
MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>1,691</b>	<b>1,933</b>	<b>2,416</b>	<b>3,383</b>	<b>5,316</b>	<b>6,766</b>	<b>8,215</b>	<b>9,665</b>	<b>10,632</b>	<b>11,598</b>	<b>12,565</b>	<b>13,531</b>	<b>87,711</b>	<b>115,220</b>	<b>137,706</b>	<b>163,536</b>	<b>193,156</b>

Nota: Para poder proyectar las ventas se ha optado por tener una expectativa menor a lo esperado pero superior a una expectativa pesimista, esto con el fin de proyectar resultados lo más realistas posible.

En este sentido, el crecimiento anual proyectado para los años siguientes consideran un crecimiento de 20%, 10%, y para los años restantes.

Se proyectó 58,080 ventas entre comida y entretenimiento en el primer año y gradualmente incrementar la capacidad de atención a medida que se eliminan las restricciones de aforo en los restaurantes y se incrementan las ventas a través de la atención de deliverys de los distritos aledaños.

#### 8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Para calcular los costos de producción y gastos operativos se tuvo que realizar una cotización de todos los materiales e insumos a fin de poder obtener un buen costeo y evitar los costos ocultos que puedan conllevar a errores en la proyección de costos e ingresos.

Tabla 68 Costo Variable unitario

Servicio	Cvu	Pv
Piqueos	S/4.08	9.90
comidas	S/4.84	9.90
Bebidas	S/2.31	9.90
Entretenimiento	S/0.47	9.90

Nota: La tabla muestra el detalle del promedio de los costos de los piqueos, comidas, bebidas y de entretenimiento.

Tabla 69 Costo de producción

<b>COSTO POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)</b>												
	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Piqueos	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08
comidas	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84	4.84
Bebidas	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31
entretenimiento	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47
<b>COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)</b>												
	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Piqueos	1,429	1,633	2,042	2,858	4,492	5,717	6,942	8,167	8,983	9,800	10,617	11,434
comidas	1,692	1,934	2,418	3,385	5,319	6,769	8,220	9,670	10,637	11,604	12,571	13,538
Bebidas	809	924	1,155	1,617	2,541	3,234	3,927	4,620	5,082	5,544	6,006	6,468
entretenimiento	33	38	47	66	103	132	160	188	207	226	244	263
<b>TOTAL</b>	<b>3,996</b>	<b>4,529</b>	<b>5,661</b>	<b>7,926</b>	<b>12,455</b>	<b>15,852</b>	<b>19,248</b>	<b>22,645</b>	<b>24,910</b>	<b>27,174</b>	<b>29,439</b>	<b>31,703</b>

Tabla 70 *Costo Anual*

<b>COSTO POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Piqueos	4.08	4.12	4.17	4.21	4.25
comidas	4.84	4.88	4.93	4.98	5.03
Bebidas	2.31	2.33	2.36	2.38	2.40
entretenimiento	0.47	0.47	0.48	0.48	0.49
<b>COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Piqueos	74,114	89,826	99,796	110,874	123,181
comidas	87,756	106,360	118,166	131,282	145,855
Bebidas	41,929	50,818	56,459	62,726	69,688
entretenimiento	1,705	2,067	2,296	2,551	2,834
<b>TOTAL</b>	<b>205,504</b>	<b>251,137</b>	<b>279,014</b>	<b>309,984</b>	<b>344,393</b>

Nota: Si se multiplica el costo variable unitario por la cantidad vendida se obtiene el costo de producción, en el caso de las Munay Restobar el costo de producción del primer mes es de S/ 3,996 soles y del primer año es de S/ 205,504 soles.

Este costo se irá incrementando en función del mayor nivel de ventas y de un incremento del costo variable unitario de 1% anual, esto para compensar el efecto de la inflación de los materiales.

Tabla 71 *Gastos de Administración y Ventas*

**GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS**

GASTOS AFECTOS AL IGV ( ya incluyen dicho impuesto)													0.01	0.01	0.01	0.01		
	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	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Alquiler de local	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	60,000	60,600	61,206	61,818	62,436
Servicio de Agua	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7,200	7,272	7,345	7,418	7,492
Servicio de Luz	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,696	9,793	9,891	9,990
Servicio de internet cable y telefono	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000	3,030	3,060	3,091	3,122
Mantenimiento	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000	3,030	3,060	3,091	3,122
Servicio de fumigado	250	250	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,550	3,586	3,621	3,658	3,694
Asesoría contable	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,696	9,793	9,891	9,990
Agencia publicitaria	15,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Influencers	4,000	4,000	4,000	4,000	0	0	0	4,000	0	2,000	0	0	4,000	22,000	22,220	22,442	22,667	22,893
actualizacion de pagina web	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,248	2,248	2,270	2,293	2,316	2,339
facebook e instagram	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	4,848	4,896	4,945	4,995
Google Adwords	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600	3,636	3,672	3,709	3,746
Video publicitarios	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,060	6,121	6,182	6,244
<b>Tot. Gastos afectos a IGV</b>	<b>28,150</b>	<b>13,150</b>	<b>13,200</b>	<b>13,200</b>	<b>9,200</b>	<b>9,200</b>	<b>9,200</b>	<b>13,200</b>	<b>9,200</b>	<b>11,200</b>	<b>9,200</b>	<b>9,200</b>	<b>15,448</b>	<b>134,598</b>	<b>135,944</b>	<b>137,303</b>	<b>138,676</b>	<b>140,063</b>
<b>IGV</b>	<b>4,294</b>	<b>2,006</b>	<b>2,014</b>	<b>2,014</b>	<b>1,403</b>	<b>1,403</b>	<b>1,403</b>	<b>2,014</b>	<b>1,403</b>	<b>1,708</b>	<b>1,403</b>	<b>1,403</b>	<b>2,356</b>	<b>20,532</b>	<b>20,737</b>	<b>20,945</b>	<b>21,154</b>	<b>21,366</b>
<b>Total gastos sin IGV</b>	<b>23,856</b>	<b>11,144</b>	<b>11,186</b>	<b>11,186</b>	<b>7,797</b>	<b>7,797</b>	<b>7,797</b>	<b>11,186</b>	<b>7,797</b>	<b>9,492</b>	<b>7,797</b>	<b>7,797</b>	<b>13,092</b>	<b>114,066</b>	<b>115,207</b>	<b>116,359</b>	<b>117,522</b>	<b>118,698</b>

Nota: Los gasto de administración y ventas están conformados por todos aquellos gastos fijos necesarios para poder operar la empresa, entre ellos están los salarios, el alquiler, los gastos en marketing y publicidad, los servicios, entre otros.

### 8.5 Cálculo del capital de trabajo

Existen varios métodos para calcular el capital de trabajo, en el caso de este proyecto el método aplicado para calcular el capital de trabajo es el método basado en el porcentaje de las ventas, donde se ha considerado el 60% de los costos totales de materiales directos del primer mes de ventas. Luego, dicha cantidad es dividida entre el total de las ventas proyectadas para el primer mes, y como resultado el capital de trabajo requerido es el 25.51% de las ventas del primer mes. En ese sentido, el capital de trabajo inicial es de S/ 2,397 soles

Tabla 72 *Capital de Trabajo*

<b>CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>	<b>2,397</b>	<b>El 60% del primer mes de los costos totales de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta.</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL (método % cambio de ventas)</b>		
Capital de trabajo inicial / Ventas mes 1	<b>25.51%</b>	<b>Aplicable al incremento de ventas entre dos meses o años consecutivos</b>

Nota: La tabla muestra el método de cálculo de capital trabajo el cual está basado en el porcentaje de los costos de producción del primer mes de ventas.

Tabla 73 *Capital de trabajo proyectado a 5 años*

	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	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital de trabaj	-2,554	219	-584	-1,168	-2,335	-1,752	-1,752	-1,752	-1,168	-1,168	-1,168	-1,168	6,056	-7,738	-1,781	-2,260	-2,899	17,233

Nota: La tabla muestra la proyección de capital de trabajo requerido para el primer año, donde se puede observar que se requieren S/ -2,554 soles de capital de trabajo para iniciar las operaciones del restobar.

Los meses de diciembre y abril son los meses de mayor requerimiento de capital de trabajo debido a las campañas agresivas de promoción del producto en redes sociales y al costo de pagos de beneficios laborales al personal.

## 8.6 Estructura y opciones de financiamiento.

Si bien existen 2 formas de financiar un proyecto de inversión, el financiamiento tradicional, conformado por entidades financieras, y el financiamiento no tradicional, conformado por alternativas ajenas a entidades financieras como ahorros propios de los accionistas, prestamos de familiares, inversionistas ángeles, incubadoras y aceleradoras de Startups. Para este proyecto, para efectos

académicos, se considerará el financiamiento tradicional, a pesar que no se cumple con los requisitos mínimos, como 6 meses de operación en el mercado, presentar estados de resultados de dichos periodos, entre otros. De esta manera, no puede acceder a un crédito bancario por ser una empresa nueva y no contar con el mínimo de meses de operación en el mercado exigido.

La estructura del financiamiento de este proyecto de empresa está conformada por un 60% de capital propio aportado por los 5 accionistas de la empresa y el 40% restante por una entidad financiera, el banco BANBIF, el cual ofrecerá un préstamo a corto plazo, con una duración de 12 meses y una tasa de costo efectiva anual (TCEA) de 27%.

Tabla 74 *Estructura del financiamiento*

Financiamiento	S/.	%
	Participación	Participación
Financiamiento Terceros	83,335	40.00%
Financiamiento Accionistas	125,003	60.00%
Inversión Total	208,338	100.00%

Nota: La tabla muestra la mezcla de financiamiento conformado por 60% capital propio y 40% financiamiento bancario., a través del banco Banbif.

El monto de la inversión total es de S/ 208,338 soles de los cuales S/ 125,003 soles son aportados por los accionistas, el aporte es en partes iguales y cada uno aportara un capital de S/ 25,001 soles.

Tabla 75 *Aporte de Accionistas*

<b>Nro de accionistas</b>	<b>5</b>
Accionista 1	25,001
Accionista 2	25,001
Accionista 3	25,001
Accionista 4	25,001
Accionista 5	25,001
<b>TOTAL</b>	<b>125,003</b>

Nota: La inversión aportada por cada accionista es un monto relativamente factible de conseguir y el proyecto tiene altas probabilidades de ser viable y ejecutable.

Tabla 76 *Condiciones del Financiamiento*

<b>BANCO BANBIF PRESTAMO</b>	
Monto	83,335
TEA	27.00%
TEM	2.01%
Seguro desgravamen anual	0.00%
Seguro desgravamen mensual	0.00%
TCEA	27.00%
TCEM	2.01%
Plazo (meses)	12
Cuota	7,886

Nota: La tabla muestra que el financiamiento será a corto plazo con una cuota mensual de S/ 7,886 soles.

Se ha elegido optar por un financiamiento de corto plazo debido a que se va a tener una campaña agresiva en redes sociales en los primeros 5 meses de operación, lo que permite tener un nivel de ingresos que permita pagar la cuota mensual y además de esta manera se minimizan los costos relacionados a intereses. Es sabido que mientras más largo sea el plazo de un crédito, mayores serán los intereses a pagar. El cronograma de pagos considera el método francés con cuotas constantes, lo que permite tener un mejor control sobre los costos asumidos durante el periodo de financiamiento.

Tabla 77 Cronograma de Pagos

**CRONOGRAMA DE PAGOS**

<b>MES</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
<b>SALDO</b>	83,335	77,126	70,792	64,330	57,738	51,014	44,154	37,157	30,019	22,737	15,308	7,730
<b>AMORT.</b>	6,209	6,334	6,462	6,592	6,724	6,860	6,998	7,138	7,282	7,428	7,578	7,730
<b>INTERES</b>	1,677	1,552	1,424	1,294	1,162	1,026	888	748	604	457	308	156
<b>CUOTA</b>	7,886	7,886	7,886	7,886	7,886	7,886	7,886	7,886	7,886	7,886	7,886	7,886
<b>EFI</b>	495	458	420	382	343	303	262	221	178	135	91	46

Nota: Una de las ventajas de solicitar crédito bancario es la posibilidad de poder obtener crédito fiscal que ayuda minimizar los costos tributarios.

8.7 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

Analizando el estado de resultados se esperan resultados negativos en los primeros 7 meses debido a la cuota pagada por el financiamiento adquirido, a los costos de pago de beneficios sociales en julio, sumado a un nivel de ventas moderado de los primeros

meses da como resultado pérdidas en dichos periodos. Si se observa, dichos montos pueden ser compensados a través de préstamos personales de los socios de aportes de capital social que permitan evitar caer en déficit de efectivo y así continuar las operaciones

Tabla 78 Estado de Resultados Mensual

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>												
	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Ventas	9,397	10,739	13,424	18,793	29,532	37,586	45,641	53,695	59,064	64,434	69,803	75,173
Personal área producción	9,647	9,647	9,647	9,647	11,859	9,647	14,470	9,647	9,647	9,647	11,859	14,470
Costo de Producción	3,386	3,838	4,798	6,717	10,555	13,433	16,312	19,191	21,110	23,029	24,948	26,867
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-3,636</b>	<b>-2,746</b>	<b>-1,020</b>	<b>2,430</b>	<b>7,118</b>	<b>14,506</b>	<b>14,859</b>	<b>24,858</b>	<b>28,308</b>	<b>31,759</b>	<b>32,996</b>	<b>33,836</b>
Personal de Administración y Ventas	9,483	9,483	9,483	9,483	11,658	9,483	14,225	9,483	9,483	9,483	11,658	14,225
Gastos de Administración y Ventas	11,144	11,186	11,186	7,797	7,797	7,797	11,186	7,797	9,492	7,797	7,797	13,092
Depreciación y amortización	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-24,911</b>	<b>-24,063</b>	<b>-22,337</b>	<b>-15,497</b>	<b>-12,984</b>	<b>-3,421</b>	<b>-11,200</b>	<b>6,931</b>	<b>8,686</b>	<b>13,831</b>	<b>12,894</b>	<b>5,873</b>
Gastos Financieros	1,677	1,552	1,424	1,294	1,162	1,026	888	748	604	457	308	156
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-26,587</b>	<b>-25,614</b>	<b>-23,762</b>	<b>-16,791</b>	<b>-14,145</b>	<b>-4,447</b>	<b>-12,088</b>	<b>6,183</b>	<b>8,082</b>	<b>13,374</b>	<b>12,586</b>	<b>5,717</b>
Impuesto a la Renta	-7,843	-7,556	-7,010	-4,953	-4,173	-1,312	-3,566	1,824	2,384	3,945	3,713	1,687
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-18,744</b>	<b>-18,058</b>	<b>-16,752</b>	<b>-11,838</b>	<b>-9,973</b>	<b>-3,135</b>	<b>-8,522</b>	<b>4,359</b>	<b>5,698</b>	<b>9,429</b>	<b>8,873</b>	<b>4,031</b>

Nota: La tabla muestra que se esperan resultados negativos en el 7mo y 12vo mes debido al pago de beneficios sociales.

Tabla 79 Estado de Resultados proyectado a 5 años

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑOS</b>
Ventas	487,281	640,111	765,032	908,536	1,073,091
Personal área producción	129,830	146,342	149,269	152,254	155,299
Costo de Producción	174,184	212,828	236,452	262,699	291,858
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>183,268</b>	<b>280,940</b>	<b>379,311</b>	<b>493,583</b>	<b>625,934</b>
Personal de Administración y Ventas	127,629	130,182	132,785	135,441	138,150
Gastos de Administración y Ventas	114,066	115,207	116,359	117,522	118,698
Depreciación y amortización	7,771	7,771	7,771	7,771	1,429
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-66,198</b>	<b>27,781</b>	<b>122,396</b>	<b>232,849</b>	<b>367,657</b>
Gastos Financieros	11,295	0	0	0	0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-77,492</b>	<b>27,781</b>	<b>122,396</b>	<b>232,849</b>	<b>367,657</b>
Impuesto a la Renta	-22,860	8,195	36,107	68,691	108,459
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-54,632</b>	<b>19,586</b>	<b>86,289</b>	<b>164,159</b>	<b>259,198</b>

Nota: La tabla muestra perdidas en los 2 primeros años, seguido de utilidades en el tercer año que se incrementan debido a un mayor volumen de ventas y a la ampliación de las operaciones.

Tabla 80 Estado de Situación

<b>Estado de Situación</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Caja y Bancos	139,583	-13,474	22,078	152,244	392,864	761,950
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	139,583	-13,474	22,078	152,244	392,864	761,950
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
Activo fijo ( depreciacion acumulada)	66,507	59,298	52,090	44,881	37,672	36,243
Activos Intangibles (neto de amortización acumulada)	2,248	1,686	1,124	562	0	0
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	68,755	60,984	53,214	45,443	37,672	36,243
<b>TOTAL ACTIVO</b>	208,338	47,510	75,291	197,687	430,536	798,193
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Tributos por Pagar		-22,860	-14,665	21,442	90,132	198,591
Deuda de corto plazo	83,335					
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	83,335	-22,860	-14,665	21,442	90,132	198,591
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Deudas a Largo Plazo				0		
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	83,335	-22,860	-14,665	21,442	90,132	198,591
<b>PATRIMONIO NETO</b>						
Capital social	125,003	125,003	125,003	125,003	125,003	125,003
Reservas Legales						
Resultado del Ejercicio		-54,632	19,586	86,289	164,159	259,198
Resultado acumulado			-54,632	-35,047	51,242	215,401

<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	125,003	70,370	89,956	176,245	340,404	599,602
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	208,338	47,510	75,291	197,687	430,536	798,193

Nota: La tabla muestra un incremento constante del patrimonio el cual pasa de S/ 125,003 soles en el año cero a S/ 599,602 soles en el quinto año, esto beneficia a los accionista operación.

Luego de un primer con pérdidas la cuenta caja y bancos se incrementa constantemente lo que indica mayores índices de liquidez y efectivo, esto contribuye a un mayor de nivel de activos corrientes generado por un mayor nivel de ventas. El incremento en los tributos por pagar se ve influenciado también por las ventas, y puede ser minimizado si se aplica una política de minimización de costos, como por ejemplo compras por volumen o mejores condiciones de compra con los proveedores. No se están considerando deudas de largo plazo, debido a la política de minimizar los costos, eso incluye a los intereses financieros. El análisis del estado de situación proyecta que el inversionista puede incrementar su inversión si invierte en este proyecto.

## 8.8 Flujo Financiero

El flujo de caja financiero muestra un primer año negativo, en el Flujo de caja de libre disponibilidad (FCLD) con una pérdida de S/ **-49,781** soles . Es decir, si se implementa el proyecto con capital propio y de terceros se obtendría flujos negativos en el primero año. La situación se repite con el Flujo de caja neto del inversionista (FCNI) se observa una pérdida de S/ **-141,079** soles. Esto indica que si se implementa el proyecto con capital 100% propio se incurriría en un mayor nivel de perdidas al finalizar el primero año. Es por eso conveniente que la implementación de este proyecto sea con financiamiento de terceros.

Tabla 81 Flujo financiero Mensual

<b>FLUJO DE CAJA</b>													
<b>Concepto</b>	<b>Mes 0</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Ventas		9,397	10,739	13,424	18,793	29,532	37,586	45,641	53,695	59,064	64,434	69,803	75,173
Costo de producción		3,386	3,838	4,798	6,717	10,555	13,433	16,312	19,191	21,110	23,029	24,948	26,867
Personal área producción		9,647	9,647	9,647	9,647	11,859	9,647	14,470	9,647	9,647	9,647	11,859	14,470
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>-3,636</b>	<b>-2,746</b>	<b>-1,020</b>	<b>2,430</b>	<b>7,118</b>	<b>14,506</b>	<b>14,859</b>	<b>24,858</b>	<b>28,308</b>	<b>31,759</b>	<b>32,996</b>	<b>33,836</b>
Personal de Administración y Ventas		9,483	9,483	9,483	9,483	11,658	9,483	14,225	9,483	9,483	9,483	11,658	14,225
Gastos de administracion y ventas		11,144	11,186	11,186	7,797	7,797	7,797	11,186	7,797	9,492	7,797	7,797	13,092
Depreciacion y amortización de intangibles		648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>-24,911</b>	<b>-24,063</b>	<b>-22,337</b>	<b>-15,497</b>	<b>-12,984</b>	<b>-3,421</b>	<b>-11,200</b>	<b>6,931</b>	<b>8,686</b>	<b>13,831</b>	<b>12,894</b>	<b>5,873</b>
-Impuesto a la renta		636	619	621	664	786	867	947	1,026	1,064	1,101	1,138	1,173
+ depreciacion y amortización de intangibles		648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>-24,899</b>	<b>-24,034</b>	<b>-22,311</b>	<b>-15,513</b>	<b>-13,122</b>	<b>-3,640</b>	<b>-11,499</b>	<b>6,552</b>	<b>8,269</b>	<b>13,377</b>	<b>12,404</b>	<b>5,347</b>
- Activo fijo		-81,131											
- Gastos preoperativos		-124,809											
- Capital de trabajo		-2,397	-342	-685	-1,370	-2,740	-2,055	-2,055	-2,055	-1,370	-1,370	-1,370	5,570
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		-924	-771	-461	770	2,013	2,944	3,266	4,807	5,123	6,050	6,671	1,012
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>		<b>-208,338</b>	<b>-26,165</b>	<b>-25,490</b>	<b>-24,142</b>	<b>-17,483</b>	<b>-13,164</b>	<b>-2,751</b>	<b>-10,288</b>	<b>9,990</b>	<b>12,023</b>	<b>18,057</b>	<b>11,929</b>
+ Préstamos obtenido		83,335											
-Amortización de la deuda			6,209	6,334	6,462	6,592	6,724	6,860	6,998	7,138	7,282	7,428	7,578
- Interés de la deuda			1,677	1,552	1,424	1,294	1,162	1,026	888	748	604	457	308
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)			495	458	420	382	343	303	262	221	178	135	91
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>		<b>-125,003</b>	<b>-33,557</b>	<b>-32,918</b>	<b>-31,608</b>	<b>-24,987</b>	<b>-20,708</b>	<b>-10,334</b>	<b>-17,912</b>	<b>2,324</b>	<b>4,315</b>	<b>10,306</b>	<b>9,910</b>

Tabla 82 Flujo de caja a 5 años

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Concepto</b>	<b>Mes 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Ventas		487,281	640,111	765,032	908,536	1,073,091
Costo de producción		174,184	212,828	236,452	262,699	291,858
Personal área producción		129,830	146,342	149,269	152,254	155,299
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>183,268</b>	<b>280,940</b>	<b>379,311</b>	<b>493,583</b>	<b>625,934</b>
Personal de Administración y Ventas		127,629	130,182	132,785	135,441	138,150
Gastos de administracion y ventas		114,066	115,207	116,359	117,522	118,698
Depreciacion y amortización de intangibles		7,771	7,771	7,771	7,771	1,429
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>-66,198</b>	<b>27,781</b>	<b>122,396</b>	<b>232,849</b>	<b>367,657</b>
-Impuesto a la renta		10,641	-21,974	36,107	68,691	108,459
+ depreciacion y amortización de intangibles		7,771	7,771	7,771	7,771	1,429
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>-69,068</b>	<b>57,526</b>	<b>94,060</b>	<b>171,929</b>	<b>260,627</b>
- Activo fijo	-81,131			0		
- Gastos preoperativos	-124,809					
- Capital de trabajo	-2,397	-11,212	-2,656	-3,051	-3,499	22,816
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		30,499	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-208,338</b>	<b>-49,781</b>	<b>54,870</b>	<b>91,009</b>	<b>168,431</b>	<b>283,443</b>
+ Préstamos obtenido	83,335					
-Amortización de la deuda		83,335	0	0	0	0
- Interés de la deuda		11,295	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		3,332	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-125,003</b>	<b>-141,079</b>	<b>54,870</b>	<b>91,009</b>	<b>168,431</b>	<b>283,443</b>

Nota: La tabla muestra que es conveniente financiar el proyecto con terceros para minimizar las pérdidas esperadas al finalizar el primer año. las cuales serán fácilmente compensadas con los ingresos de los años siguientes.

#### 8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital.

El COK es la tasa de rendimiento promedio anual que requiere un inversionista para invertir. Esta tasa está en ligada al riesgo de la inversión, es decir, a menor riesgo menor COK solicitará el inversionista y a mayor riesgo, mayor COK. Para poder calcularlo existen varios métodos, uno de ellos es el método CAPM, por ello es necesario conocer otras variables, como lo son la tasa libre de riesgo, es aquella tasa libre de riesgo con el mayor plazo. Otra variable es la prima por riesgo de mercado, definida como la rentabilidad promedio anual que ofrece el mercado en el plazo más largo posible. Adicionalmente, se utilizó el beta des apalancado del sector productos y servicios al consumidor, el cual es de 0.79 según Damodaran (2021). Finalmente, convertir el COK en dólares a COK en soles es necesario conocer el riesgo país de inflación de Perú y la inflación de EEUU.

Luego de calcular el COK, se obtuvo un valor de 11.46%. lo cual es superior a otras alternativas de inversión como cuentas de ahorros o depósitos a plazo fijo, las cuales tienen tasas de rendimiento efectiva anual (TREA) no mayores a 8%.

Tabla 83 : Calculo del Costo de Oportunidad de Capital

Beta desapalancada del sector <b>bu</b>	<b>0.79</b>
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	40.00%
Eproy	60.00%
$\beta_{lproy} =$	1.16
Tasa libre de Riesgo <b>rf</b>	1.639%
Prima Riesgo de mercado ( <b>rm - rf</b> )	8.00%
Riesgo País <b>RP</b>	1.84%
<b>COK proy US\$=</b>	<b>12.77%</b>
Perú inflación anual esperada S/.	2.20%
USA inflación anual esperada US\$	3.40%

Nota: La tabla muestra el valor de las variables requeridas para calcular la tasa interna de retorno en dólares el cual es de 12.77%.

Tabla 84 Conversión del COK en dólares a soles

<b>COK proy</b>	
<b>soles=</b>	$(1 + \text{COK US\$}) \frac{(1 + \text{Inflación anual Perú Soles}) - 1}{(1 + \text{inflación anual USA US\$})}$
<b>COK proy</b>	
<b>soles=</b>	<b>11.46%</b>

Nota: Para poder convertir el COK en dólares a soles es necesario realizar una operación considerando la inflación anual de Perú y la inflación anual de EEUU siendo finalmente el resultado del COK en soles de **11.46%**.

El WACC o Costo Promedio Ponderado de capital es definida como el rendimiento promedio anual exigido por todos los que financian el proyecto. Es decir, es la tasa de descuento que considera a todos los que financian el proyecto, considerando la tasa de descuento o COK y la tasa de interés de entidades financieras, el promedio ponderado de dichas tasas da como resultado el WACC.

Tabla 85 Costo Promedio Ponderado De Capital

	S/.	%	%	WACC
	Participación	Participación	Costo	
Financiamiento Terceros	83,335	40.00%	19.04%	7.61%
Financiamiento Accionistas	125,003	60.00%	11.46%	6.88%
Inversión Total	208,338	100.00%		14.49%

Nota: La tabla muestra la tasa de Descuento o WACC calculado para el proyecto el cual es de **14.49%** .

El WACC o costo promedio ponderado de capital indica que la rentabilidad promedio anual exigida por todos los que financian el proyecto, en este caso esto incluye a los 5 inversionistas y al banco Banbif, siendo el valor del WACC de de **14.49%** al año.

#### 8.10 Indicadores de rentabilidad

Un indicador de rentabilidad es una herramienta que permiten analizar la viabilidad y rentabilidad de un proyecto o proyectos de inversión. Para ellos es necesario definir cuál será el tipo de financiamiento a adoptar, tradicional o no tradicional, en el caso de este proyecto se financiará con capital propio y de terceros, por lo tanto, es conveniente analizar los indicadores económicos como Valor actual neto Económico y TIR económico considerando el flujo de caja de libre disponibilidad. De esta manera, deben cumplirse dos condiciones para considerar que un proyecto es rentable y viable, que el valor actual neto económico (VANE) sea mayor igual a cero y que la tasa de rendimiento económica (TIRE) sea mayor que la tasa de descuento es decir el WACC.

Tabla 86 Indicadores de Rentabilidad Económica y financiera

INDICADOR	VALOR
WACC	14.49%
VANE	S/ 1,481,662
TIRE	65.39%
PER	4
COK	11.46%
VANF	S/ 1,763,546
TIRF	69.87%
PER	4

Nota: El cuadro muestra los resultados del proyecto si se financia con Deuda y patrimonio o únicamente con capital propio.

Como se mencionó anteriormente, si se financia el proyecto con deuda y aporte propio, una inversión es viable y rentable si el VAN económico (VANE) es mayor o igual a cero, y que la TIR económica (TIRE) sea mayor que el costo promedio ponderado de capital (WACC). Ambas condiciones se cumplen ya que VANE es de S/ 1,481,662 soles y la TIRE es de 65.39%, superior al WACC de 14.49%. Sabiendo que la Tasa interna de retorno económica o TIRE representa la rentabilidad del proyecto si se financia con capital propio y de terceros debe ser siempre mayor o igual al WACC que es la Tasa de rentabilidad promedio anual exigida por los que financian el proyecto, lo que da como resultado un VANE mayor o igual a cero, se puede concluir que el proyecto es viable y rentable si se financia con terceros, agrega valor a los accionistas por tener un VANE mayor a cero.

En el caso de que sea un proyecto financiado íntegramente con capital propio, se cumple también que el VAN financiero (VANF) es mayor o igual a cero, la Tasa interna de retorno

financiera o TIRF es mayor al COK, con un valor de S/ 1,763,546 , 69.87% y 11.46% respectivamente. En ese sentido, el proyecto también es viable y rentable si se financia íntegramente con capital propio. Por lo tanto, se recomienda la aceptación y ejecución del proyecto, tanto si se financia con recursos propios o con terceros, por ser viable, rentable y agregar valor a todos los que financian el proyecto, accionistas y entidades financieras.

## 8.11 Análisis de riesgo

### 8.11.1 Análisis de sensibilidad

- a) ¿Cuánto debe ser el COK para que el VPN del FCNI esté en equilibrio (VPN FCNI= 0)? Interprete resultados.

Por definición cuando la TIR financiera es igual al COK el VAN es igual a cero. Por lo tanto, si la TIR financiera del proyecto Munay restobar es de 69.87% el COK debe tener el valor de 69.87% para que el VPN del FCNI sea igual a cero. Entonces, se pueda afirmar que el proyecto es rentable y viable si se invierte con capital propio, aunque no ofrece un valor agregado. Es decir, el inversionista obtendrá una rentabilidad de 69.87% promedio anual por su dinero, pero no obtendrá un beneficio adicional.

- b) ¿Cuánto debe ser el WACC para que el VPN del FCLD esté en equilibrio (VPN FCLD = 0) Interprete resultados?

Dado que la TIR económica es de 65.39% el WACC debe tener el valor de 65.39% para que el VPN del FCLD sea igual a cero. Entonces, se puede afirmar que el proyecto es rentable y viable si se invierte con capital propio y con financiamiento de terceros, en este caso del banco BanBif, No obstante, los que financian el

proyecto, bajo este escenario , no obtienen un beneficio adicional y solo obtienen una rentabilidad promedio anual de 65.39%. Es decir, con este resultado ofrece un valor agregado a todos los que financian el proyecto.

c) ¿Cómo varía el VPN del FCNI ante cambios en el COK?

La tasa de descuento, ya sea el COK o WACC tienen una relación inversamente proporcional al VAN o VPN. Esto quiere decir, que si el COK aumenta el VPN del FCNI se reduce. En caso contrario, si el COK se reduce el FCNI se incrementa. Estas variaciones pueden deberse a factores externos que pueden impactar en la rentabilidad y viabilidad del proyecto, ya que a menor COK mayor rentabilidad y mayor VAN. Por otro lado, las altas expectativas de rentabilidad de un potencial inversionista o accionista, puede afectar la rentabilidad del proyecto debido a que puede optar por exigir una tasa de rentabilidad promedio anual mayor a la calculada con el método CAPM que es de 11.46%.

#### 8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

Todo proyecto se ve inexorablemente influenciado por factores externos a la empresa. Por lo tanto, es necesario poder proyectar esos posibles resultados y variaciones. En primer lugar, la tasa interna de retorno o TIR, es la tasa de rentabilidad promedio anual del proyecto de inversión. Esta tasa mide la rentabilidad de una inversión a lo largo de su periodo de operación, se expresa en porcentajes, para considerarse conveniente es necesario compararla con la tasa de descuento ya sea el WACC o COK, y debe ser siempre mayor o igual a dichas tasas para concluir que un proyecto es viable y rentable. Esta tasa interna de retorno puede ser

económica o TIRE, si el proyecto es financiado por capital y deuda y puede ser una tasa interna de retorno financiera o TIRE si el proyecto se ha financiado íntegramente con capital propio.

El COK es definido como la tasa de rentabilidad promedio anual esperada por el accionista o inversionista, mide la rentabilidad que obtendrá el inversionista en promedio al año por realizar su inversión en un proyecto. Otra forma de interpretar el COK es a través del riesgo que representa para el accionista en función del sector al que pertenece el proyecto, aunque también puede estar en función de las expectativas de rentabilidad, esto se debe a que diferentes perfiles de inversionista tienen diferentes expectativas de rentabilidad, si es un inversionista con poca tolerancia al riesgo esperará tasas de rentabilidad bajas. En cambio, si es un inversionista con tolerancia al riesgo, esperará tasas de rentabilidad más altas debido al riesgo asumido.

El VAN o Valor actual neto también llamado Valor presente Neto es la suma de los flujos de caja de un proyecto actualizados a valor presente menos la inversión inicial, de esta manera si al realizar dicha operación se obtiene ganancias el proyecto es viable y agrega valor para el inversionista, caso contrario si genera pérdidas, el proyecto no es rentable y destruye valor para el inversionista.

Habiendo recordado los principales indicadores de rentabilidad, se puede realizar el análisis de escenarios, el cual es metodología que permite minimizar el riesgo de un proyecto a través del conocimiento de los posibles resultados ante variaciones de variables sensibles como el precio de venta, costo de venta. El precio de venta y el costo de venta, son las variables que se han considerado para poder evaluar los posibles resultados del TIR y VAN y así conocer con antelación el comportamiento de los indicadores ante dichos cambios.

Tabla 87 Análisis de escenarios

<b>Variable</b>	<b>Pesimista</b>	<b>Esperado</b>	<b>Optimista</b>
Var. % Ventas	-8%	0%	8%
Var. % Costo de ventas	8%	0%	-8%
VPN FCLD	S/ -59,571	S/ 1,481,662	S/ 2,019,249
TIRE	51.94%	65.39%	76.62%
WACC	14.49%	14.49%	14.49%
VPN FCNI	S/ -35,390	S/ 1,763,546	S/ 2,383,613
TIRF	54.98%	69.87%	82.50%
COK	11.46%	11.46%	11.46%
Resultado	Rechazado	Aprobado	Aprobado

Nota: La tabla muestra los diferentes resultados del VAN y TIR en los escenarios pesimista, esperado y optimista. .

En un escenario pesimista planteado, donde las ventas se reducen en un 8% y los costos de ventas se incrementan 8%, el VPN del FCLD y del FCNI se vuelve negativo y la TIRE se reduce a 54.98% y aunque es un valor superior al WACC el VPN del FCLD es negativo, lo que indica que no es viable, genera pérdidas y destruye valor para el accionista. En el caso contrario, en un escenario optimista, donde las ventas se incrementan en 8% y los costos de ventas se reducen en 8% EL VPN del FCNI es mayor a cero y la TIRF se incrementa a 82.50%.

En ese caso, el VPN del FCNI de S/ 2,383,613 soles es mayor a cero y la TIRF de 82.50% es mucho mayor al COK de 11.46%, se puede concluir que el proyecto genera beneficios, es viable, agrega valor y es mucho más rentable para el inversionista.

### 8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

En palabras sencillas el punto de equilibrio puede entenderse como aquel nivel de ventas que igual los ingresos totales con los costos totales. Es en este nivel donde una empresa empieza a generar beneficios, no hay ganancias ni pérdidas, y se dice que el negocio se mantiene en equilibrio. Su cálculo se puede dar en unidades vendidas como en unidades monetarias, y puede ser anual y mensual.

Tabla 88 Punto de Equilibrio en unidades y soles

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>			
<b>Ingresos</b>	S/	487,281	100.00%
<b>Costo Variable</b>	S/	174,184	35.75%
<b>Margen de Contribucion</b>	S/	313,098	64.25%
<b>Costos y Gastos Fijos (S/.)</b>	S/	379,295	64.25%
<i>Punto de Equilibrio en soles anual</i>	S/	590,306	
<i>PTO EQ, Anual</i>			59,627
<i>PTO EQ. Mensual</i>			4,969
<b>Productos</b>	<b>Cantidad al mes</b>	<b>Pto de equilibrio en soles</b>	
Piqueos	1553	S/	15,373
comidas	1553	S/	15,373
Bebidas	1553	S/	15,373
entretenimiento	311	S/	3,075
<b>Total</b>	<b>4969</b>	<b>S/</b>	<b>49,192</b>

Nota: La tabla muestra el punto de equilibrio mensual es de 4969 unidades mensuales y de S/ 49,192 soles al mes.

Dado que la campaña de promoción de las Munay Restobar será agresiva desde un mes antes del inicio de operaciones se espera alcanzar el punto de equilibrio en el séptimo mes de operaciones, donde se espera vender 5,440 unidades y generar ventas por un valor de S/ 53,856 soles.

#### 8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

##### **Inflación debido a factores externos**

La subida del petróleo encarece el transporte de insumos de las provincias a la capital, lo mismo que el incremento del maíz, insumo necesario para alimentar a los pollos. Lo que conlleva al alza de precios de insumos requeridos para operar. Esto puede afectar sensiblemente la rentabilidad del negocio.

##### **Variación en el tipo de Cambio**

El alza del dólar debido principalmente a la inestabilidad política del país impacta en el precio de los insumos y servicios de agua o luz, lo que a su vez lo encarece. Todo esto conlleva a un incremento del costo de operación que reduce el margen de beneficios.

##### **Aparición de competidores**

La llegada de nuevos competidores bajo el modelo de todo a un solo precio podría darse, aumentando la competencia en el distrito, reduciendo la clientela. Por lo tanto, es necesario ofrecer un excelente servicio para fidelizar a los clientes antiguos y nuevos.

## CONCLUSIONES

Munay Restobar es un restobar ubicado en el distrito de San Miguel, en Lima Metropolitana, que se diferencia de la competencia por ofrecer una carta de comidas, bebidas y videojuegos a un único precio de S/ 9.90.

El perfil del cliente de Munay Restobar se caracteriza por ser de sexo masculino y femenino, con edades entre los 18 y 45 años edad. Residen en San Miguel y distritos aledaños, trabajan y/o estudian. Salen a restaurantes o bares frecuentemente, lo hace generalmente los fines de semana o en ocasiones especiales a restaurantes ubicados en centros comerciales o en otros lugares, en compañía de sus amigos, familias o parejas y en menor medida con sus hijos. Eligen el local donde desean ir y si han reservado previamente ingresan rápido al local, caso contrario deben hacer colas y esperar alrededor de 20 o 30 minutos para ingresar, esto debido al aforo reducido en los locales generado por la pandemia.

Lo que les genera frustración al asistir a un restaurante es el tiempo de espera, el aforo reducido, el mal sabor, que no exista una buena relación calidad /precio, no encontrar el plato deseado, excesivo ruido de ambiente que no permita conversar. Tienen como principal problema al asistir a un restaurante el aforo reducido que los lleva a hacer colas para poder ingresar, seguido de la demora en la toma y entrega de pedidos en el local. Lo que genera más alegría es el estar en compañía de amigos, familiares o pareja y poder compartir un momento agradable, el ambiente con buena música y la amable y rápida atención.

El alcance generado en el anuncio fue de 19,245 personas de las cuales el 0.32%, se convirtieron en clientes potenciales y el 12.82% de los ingresantes a la landing page se

convertirán en clientes potenciales. Se alcanzaron 61 leads en la landing page y 17 leads adicionales en la fan page. Es decir, se alcanzaron 78 clientes potenciales como consecuencia del anuncio pagado en Facebook y todo ello con tan solo una inversión de 60 soles, lo que da como consecuencia un costo de adquisición de cliente o CAC de S/ 0.76 céntimos.

La estrategia de ventas será *Pull*, a través de la publicación de anuncios y videos publicitarios en redes sociales, sumado campañas publicitarias que facilitaran la recordación de la marca en el mercado.

El restobar está ubicado en el distrito en San miguel, ubicado muy cerca de un punto de alta afluencia como lo es Plaza San Miguel, cerca a avenidas principales como Av. Universitaria y Av. La marina.

Se estima una inversión total de S/ 208,338 soles, de los cuales los cuales se proyectan recuperar en un periodo de 4 años.

Los gastos administrativos y de ventas suman S/ 134,598 de los cuales S/ 95,950 soles corresponden a gastos administrativos y S/ 38,648 soles a gastos de ventas.

La empresa estará conformada por el gerente general, jefe de servicio, jefe de cocina, cocinero, ayudante de cocina, meseras, barman, repartidores y agente de seguridad. Los trabajadores antes mencionados gozan de beneficios sociales a excepción de los repartidores quienes ganan comisión por entrega realizada. El presupuesto de recursos humanos es de S/133,629 soles anuales.

Para el primer año se proyecta tener ingresos de S/ 487,281 soles, un costo en personal de producción de S/ 129,830 soles con un costo de producción de S/ 174,184 soles, resultando

en una utilidad bruta de S/ 183,268 soles y una utilidad neta de S/ -54,632 soles. Es decir, se esperan resultados negativos en el primer año debido al bajo nivel de ventas, mientras que dicha tendencia se revierte en los años consecutivos.

La tasa de descuento utilizada para el proyecto es el COK 11.46% y un WACC de 14.49%. El proyecto será financiado con capital propio y de terceros, con financiamiento bancario a través del banco Banbif.

Se proyecta obtener una TIR del FCLD de 65.39% con un VPN positivo. . Se concluye que el proyecto agrega valor al inversionista, es viable y rentable si se financia con capital propio y con terceros. En caso se opte por financiar íntegramente con capital propio, se proyecta obtener un TIR del FCNI de 69.87%, la cual es mayor al COK de 11.46% con un VPN mayor a cero. Se concluye que el proyecto agrega valor al inversionista, es viable y rentable.

Finalmente, se recomienda aceptar y ejecutar el proyecto por ser un sector con poca competencia en el distrito de San Miguel, ya que agrega valor al inversionista y al banco que lo financia, con una tasa de rendimiento promedio anual muy superior a otras alternativas de inversión.

## REFERENCIAS

- APEIM (2020) Niveles socioeconómicos 2020. <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- Arellano Marketing (2017). Los 6 estilos de vida. <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Banco central de Costa Rica (2021). Tasa del tesoro ee EEUU. <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20677>
- Banco Central de Reserva del Perú (2021). Inflación 2021. <https://www.bcrp.gob.pe/>
- Diario El comercio (2021). Banco Mundial elevó proyección de crecimiento económico para Perú a 10,3% en el 2021. <https://elcomercio.pe/economia/peru/economia-peruana-banco-mundial-elevo-proyeccion-de-crecimiento-economico-para-peru-a-103-en-el-2021-pbi-nndc-noticia/>
- Diario El Comercio (2021). Gobierno elevó su proyección de crecimiento de la economía peruana de 10% a 10,5% para el 2021. <https://elcomercio.pe/economia/peru/gobierno-mef-elevo-su-proyeccion-de-crecimiento-de-la-economia-peruana-de-10-a-105-para-el-2021-marco-macroeconomico-multianual-2022-2025-nndc-noticia/>
- Diario El Comercio (2021). Vacunación COVID en Perú, hoy 27 de agosto: última hora del coronavirus en el país. <https://elcomercio.pe/peru/vacunacion-covid-peru-ultima-hora-del-coronavirus-en-el-pais-hoy-27-de-agosto-del-2021-sexta-vacunaton-vacunacion->

covid-19-a-36-a-37-anos-pongo-el-hombro-padron-minsa-coronavirus-peru-variante-delta-pfizer-sinopharm-vacuna-covid-estado-de-emergencia-lbposting-noticia/

Diario Expreso (2021). Susel Paredes no descarta interpelación de ministros: «Si hay razones, lo haremos». <https://www.expreso.com.pe/politica/susel-paredes-no-descarta-interpelacion-de-ministros-si-hay-razones-lo-haremos/>

Diario Gestión (2021). Economía peruana creció 41.9% en segundo trimestre, pero aún no supera nivel prepandemia. <https://gestion.pe/economia/economia-peruana-crecio-419-en-segundo-trimestre-pero-aun-no-supera-nivel-prepandemia-nndc-noticia/>

Diario Gestión (2021). Restaurant.pe simplifica la gestión y la administración de negocios culinarios chicos y grandes. <https://gestion.pe/economia/empresas/restaurant-pe-simplifica-gestion-administracion-negocios-culinarios-chicos-grandes-222822-noticia/>

El Peruano (2017). Los peruanos prefieren concurrir a restaurantes. <https://elperuano.pe/noticia/62169-los-peruanos-prefieren-concurrir-a-restaurantes>

ESAN (2021). Sector gastronómico: Un nuevo inicio en el bicentenario del Perú. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2021/08/13/sector-gastronomico-un-nuevo-inicio-en-el-bicentenario-del-peru-1/>

Invenomica (2021) Riesgo país. <https://www.invenomica.com.ar/riesgo-pais-embj-america-latina-serie-historica/>

IPSOS (2021). Consumidor peruano 2021. <https://www.ipsos.com/es-pe/consumidor-peruano-2021>

La Republica (2021). Ministros cuestionados de Pedro Castillo en la mira del Congreso.

<https://larepublica.pe/politica/2021/08/02/pedro-castillo-ministros-cuestionados-en-la-mira-del-congreso/>

Nielsen IQ (2016). 42% de los peruanos come al menos 1 vez por semana fuera de su casa.

<https://nielseniq.com/global/es/insights/analysis/2016/42-por-ciento-de-los-peruanos-come-fuera-de-su-hogar-al-menos-una-vez-a-la-semana/>

Stern (2021). Beta by sector

[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

U.S. DEPARTMENT OF THE TREASURY (2020). Tasa de libre riesgo.

<https://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield>

USIL (2020). 100 mil restaurantes cerraron en el Perú por la pandemia.

<https://www.usil.edu.pe/noticias/100-mil-restaurantes-cerraron-en-el-peru-la-pandemia>

Valoraanalitik (2021). Inflación de Perú en 2021 llega al 3,4 % y se aleja de la meta del Banco

Central.<https://www.valoraanalitik.com/2021/08/03/inflacion-peru-2021-llega-3-4-se-aleja-meta-banco-central/>

## ANEXOS

Figura 63 Consumidor Peruano 2021



Fuente: IPSOS “Consumidor Peruano 2021”.

	GEN ERO	Pregunt a n°1	Pregunt a n°2	Preg unta n°3	Pregun ta n°4	Preg unta n°5	Pregu nta n°6	Preg unta n°7	Pregu nta n°8
o. N	H/M	1. ¿Cuénteme cómo suele ser un día típico al salir a comer o beber?	2. ¿Cuénteme a qué problemas se suele enfrentar al salir a comer o beber?	3. ¿Qué tan seguido le ocurren estos problemas?	4. ¿Cómo es que actualmente resuelve estos problemas?	5. ¿Qué es lo más crítico para usted, en torno a los problemas mencionados?	6. ¿Qué es lo que le genera alegría al salir a comer o beber?	7. ¿Qué es lo que le genera frustración al salir a comer o beber?	8. ¿Qué solución le gustaría que hubiera para estos problemas?
1	M	Sale por la tarde en plan de amigos, con un presupuesto de 50 soles por persona	Las colas son el problema debido a la reducción de aforo dependiendo de la capacidad del local, poca paciencia de los meseros.	casi siempre le sucede eso	No tiene problemas en esperar	las colas y el tiempo de espera.	la compañía de familiares o amigos	el ruido de los locales, menos ruidoso pero con musica	Las mesas mas alejadas y menor ruido ambiental.
2	M	Sale con amigos, conversan y piden piqueos y siguen charlando	demora en la llegada del pedido	le sucede en 1 de cada 3 veces	coordin ando a tiempo con sus compañeros mientras llega el pedido o realizar reservaciones para que sea puntual la llegada de amigos	el tiempo de espera mientras alguien llega o la llegada del pedido	disfru tar con sus amigos o compañeros, familia o pareja	el tiempo de espera al llegar el pedido.	Realiz ar reservas para que sus colegas lleguen puntual
3	M	sale entre colegas	la hora de llegada de los amigos	casi siempre suelen ser impuntuales	ponerse de acuerdo	el ambiente, que no haya mucho ruido amibental para	el compartir con amistades	tiemp o prolongado de espera de pedido	estable cer un tiempo tope de entrega del pedido para evitar la

						poder conversar			molestia del cliente.
4	H	Mayorm ente sale para fechas especiales	El temor a contagiarse por covid, la movilidad es decir el beber y no poder manejar.	Le ocurre cada vez q sucede	Pidiend o el taxi por aplicativo para evitar manejar ebrio	el aspecto economico dificulta el salir a comer.	la satisfacción de pasar un buen momento en amigos , familia o pareja.	El hecho de que haya mucha gente, colas largas o mal servicio	Mayor organización de parte del local, evitar las colas en el local.
5	M	Normal mente sale con su esposo e hijos, los fines de semana y lo hacen por costumbre, donde asisten algunos ya preferidos. Prefieren comida marina. Prefieren la variedad. Prriorizan el sabor por sobre todo, seguido del trato y atención del personal.	Suelen asistir a sus locales preferidos y no tienen problemas.	no aporta informacion	no aporta informacion	no aporta informacion	El compartir en familia y sus hijos	La distancia es lo que le puede generar incomodidad, suele asistir a diversos distritos. Siempre y cuando la oferta sea buena.	no aporta informacion
6	M	Luego de programar se alista y salen en auto al restaurante, el cual es un local ya definido y gustan variar de restaurantes.	están muy atentos a las referencias o recomendaciones del mozo o amigos. Sale con su esposo	no aporta informacion	no aporta informacion	no aporta informacion	Le gusta la compañía, los tragos	no aporta informacion	no aporta información

		Estan muy atentos a las referencias.							
7	H	sale los fines de semana en la noche con su pareja o con sus amigos, buscan un lugar donde hayan carnes hamburguesas y cocteles	Normalmente la demora en el ingreso, y los precios elevados, buscan una buena relacion calidad precio	dependen de del lugar los precios suelen ser elevados en miraflores.	Buscan lugares de buena calidad a un precio acorde	el encontrar comida que cobren demasiado por una ración pequeña	El buen ambiente, atencion rapida y buena, comida bien servida	el esperar mucho tiempo y mal servicio del personal. El mal sabor, o higiene del local.	que el local ofrezca una buena relacion calida precio.
8	H	Sale con sus esposa a beber y comer, generalmente los viernes	el encontrar locales llenos cuando se le olvida hacer reserva.	Los viernes o fines de semana le sucede	Le pide ayuda a sus esposa que haga las reservas y cuando se le olvida deben esperar fuera del local	El buscar otros restaurantes cercanos y uno que tenag disponibilidad	el poder relajarse conversar y dialogar con su pareja y amigos	Lugar muy lleno, mucha gente y ruido	Que hubiese más oferta de restaurantes
9	M	Generalmente fines de semana	El aforo y al llegar no hay mesa disponible, lo que lleva a esperar	le ha ocurrido mas de un par de veces	Tratar de entrar a las paginas y reservar mesa.	Que no tienen actualizada su pagina y las reservas no es eficiente pues no responden	estar en compañía de las personas con quien queda, seguido de la comida y ambiente.	La espera al ingresar, debido al aforo reducido, que no haya relacion calidad precio. Comida de mal sabor y alto precio	mejora r el servicio de reservas , mantener actualizada la carta y precios en su pagina web y redes sociales

0	1	M	Lo planean con sus amigas, esperando cuando hay mucha gente. Luego solicitan lo que desean comer o beber	La distancia del local, la atención del lugar cuando es concurrido o cuando no atienden rapido ni cordialmente	Casi siempre, en unas 3 de cada 5 veces	no aporta informacion	El servicio que brinda el lugar, la comida o bebida. Que suele ser muy diferente a la ofrecida	La compañía de los amigos, seguido de un buen ambiente, atención buena, sin apuros por retirarse	el congestionamiento del lugar, la demora del pedido, el sabor que no cumpla con las expectativas	La calidad del servicio debe ser buena, con personal calificado para la preparación de la comida o bebida, se cuenta con espacio adecuado.
1	1	M	Lo más común es comer alitas, en diferentes presentaciones, seguido de tragos, le interesa que haya buena música, o solicitar música a pedido.	el aforo es lo más preocupante	Le sucede en 2 veces al mes. Y en la mitad de los casos les sucede	antes de entrar al lugar, se ponen de acuerdo con sus amigos, y eligen por mayoría a donde ir	Busca un lugar que, si es cerrado, cumpla con la distancia social	El pasarla bien, valora la calidad de atención, que sean super amables.	El horario les limita el horario de diversión	Espera que con la vacunación los horarios se amplíen y deberían ampliar el toque de queda.
2	1	H	Si sale con amigos, buscan donde haya comida y poder bailar	Le molestan muchas las colas	Le sucede en fechas especiales	Si le sucede que hay cola o esta lleno busca otras opciones	El tiempo de espera y la atención es primordial	Comp artir con amistades y familia, el conversar	El horario limitado de atención debido al toque de queda.	Ampliar la capacidad del local y horario de atención
3	1	H	Suelen salir fines o inicios de semana	La atención y la demora en llegar el pedido.	En 1 de cada 2 veces le sucede	Si demoran en la atención, ya no ordenan más y buscan otro local	La rápida atención es clave considerando el poco tiempo disponible	que la atención sea buena y la entrega del pedido sea rápida, además las	Que llegue el punto referido y no encontrar sitio.	La rotación es lenta debido a la demora en la entrega del pedido. En ese sentido recomienda

							promociones ofrecidas		atender rapidamente.	
4	1	H	Sale a un centro comercial o restaurante y elige lo que le provoca	Debido al covid, el aforo reducido,	Casi siempre le sucede eso	En algunos caso puede reservar, caso contrario debe hacer cola	Que no haya lo que el desea comer,	Ña satisfaccion de estar con amigos y compartir con ellos.	No encontrar lo que desea comer.	Ampliar el aforo, ambiente agradable.
5	1	M	Sale con amistades o familia	El aforo del local, y no encontrar lo que desea comer	Le ocurre muy seguidi debido a la pandemia	Trata de reservar para evitar las colas	El no encontrar lo que desea comer o beber	Salir a divertirse y encontrar lo que desea	Que no encuentre lo que le gusta y no poder disfrutarlo en familia o que la reserva no haya sido atendida	Ampliar el aforo
6	1	M	De acuerdo a sus gustos o antojos elige el lugar con la tematica que desea	La demora en la atención para toma y entrega de pedido. Seguido de la limpieza	Le sucede pero es poco frecuente	Pide algo que sea rápido de preparar. Se acerca ella misma a pedir o recoger el pedido	El baño, debe ser muy limpio.	El estar en compañía de sus amigos o familia	el trafico al salir y que no hayan sillas o baños para niños.	Considerar a los niños en cuanto a sillas y baños para niños.
7	1	M	Primero elige lo que desea comer y busca un restaurante cercano que tenga lo que busca	Lo tipico es que este lleno o con aforo reducido.	Siempre le ocurre cuando va sin reservar.	Llama y reserva al restaurant.	El llegar y esperar a ser atendido	El lograr entrar al restaurant que desea y recibir una buena y rápida atención	que no cumplan con sus expectativas	no aporta información.
8	1	M	El salir y elegir el plato que le gusta	No le gusta que mezclen	Por lo general, ha sido muy poco.	Evita asistir si es que va con familia	que las personas pasadas de	El salir a despejarse,	la cantidad de personas , la	poner un limite de tiempo al

			que restaurant sea mezclado con bar			copas hagan problemas o fumen dentro del local	reunirse o conocer gente	demora en recibir el plato, el ruido	atender. Evitar el servir alcohol en ciertas horas	
9	1	H	Sale en familia o amistades, a un restaurante o bar y verifica que haya mesa disponibles	El aforo disponible, sobre todo en fines de semana.	Ahora le sucede con frecuencia	no aporta información	que cuenta con el ambiente necesario y que cumplan con el protocolo	Salir con amigos, pareja o familia y que la atención sea lo mas cordial posible	El trafico y que el locale este lleno y a pesar de haber reservado se de una espera larga	Ver la disponibilidad del local,
0	2	M	suelen salir cuando es cun compromiso familiar de esposo o hijos y comparten en familia. Salen por referencias de otros	La cola es larga al llegar al local debido al horario reducido. Y esperar alrededor de 30 min.	Las veces que ha salido siempre le ha sucedido el heho de esperar o reservar para evitar las colas.	no aporta información	no aporta información	El sabor es el factor mas importantes	que no respeten los protocolos sanitarios y que la comida este fria o demoren en entregarla	no aporta información

## Leads en Facebook

### Ivpapo Inigvalable

VER PERFIL

MAR. A LAS 10:47 A. M.

Tengo una pregunta.

Buenos días una consulta

Como puedo hacer una reserva para ir a su local?

Buen día!

O no se necesita reserva?

Buen día ! El registro es para que sea invitada a la próxima inauguración. Más información al respecto se estará brindado a través de la fanpage. Gracias por su preferencia!

Si ya me registre gracias

Entonces estaré atenta a su inauguración para poder asistir 😊

👍

### Yosy Huari Quispe

VER PERFIL

6 SEP. A LAS 12:51 P. M.

Tengo una pregunta.

ubicación del local

Buen día ! El registro es para que sea invitada a la próxima inauguración. Más información al respecto se estará brindado a través de la fanpage. Gracias por su preferencia!

LUN. A LAS 10:43 P. M.

Que día va ser la inauguración

Dirección

Por favor

Próximamente a través de las fan page se dará la fecha . Este atenta!

### Patricia Medina

VER PERFIL

6 SEP. A LAS 2:06 P. M.

Tengo una pregunta.

Si.

6 SEP. A LAS 2:34 P. M.

Buenas tardes, quería consultar si el precio de 9.90 es por plato, osea 9.90 la entrada, 9.90 el plato de fondo?? O es 9.90 por todo

6 SEP. A LAS 2:52 P. M.

Hola Patricia ! S/ 9.90 cada plato.

A partir de a que hora es la atención? gracias

Buen día ! El registro es para que sea invitada a la próxima inauguración. Más información al respecto se estará brindado a través de la fanpage. Gracias

### Diana Yocelyn

VER PERFIL

6 SEP. A LAS 3:04 P. M.

Hola donde se ubican y cuál es el horario de atención por favor

6 SEP. A LAS 4:19 P. M.

Buen día ! El registro es para que sea invitada a la próxima inauguración. Más información al respecto se estará brindado a través de la fanpage. Gracias por su preferencia!



**Erika Lopez**

VER PERFIL

5 SEP. A LAS 7:29 P. M.



cual es la dirección?

5 SEP. A LAS 8:03 P. M.

Buen día ! El registro es para que sea invitada a la próxima inauguración. Más información al respecto se estará brindado a través de la fanpage. Gracias por su preferencia!



**Shyla Ruz**

VER PERFIL

5 SEP. A LAS 4:22 P. M.

buenas tardes

quisiera comunicarme con ustedes me llamo cinthia. ruiz representante del sr pepe vasquez jr hijo del gran pepe vasquez queria ofrecerles su show artistico salsa cubana y afro

esperome puedan brindar un numero donde mandarle material de trabajo

Toca dos veces para ❤️



**Luz Bust Enc**

VER PERFIL

5 SEP. A LAS 3:48 P. M.



Ubicación???

5 SEP. A LAS 4:06 P. M.

Buen día ! El registro es para que sea invitada a la próxima inauguración. Más información al respecto se estará brindado a través de la fanpage. Gracias por su preferencia!



**Meylin Chiu**

VER PERFIL

5 SEP. A LAS 12:14 P. M.

Hola, deseo ir almorzar con mi hija.y mi.hermana

tendra algun número, ya me registre

5 SEP. A LAS 12:47 P. M.

Buen día ! El registro es para que sea invitada a la próxima inauguración. Más información al respecto se estará brindado a través de la fanpage. Gracias por su preferencia!



oh ya, gracias.

Toca dos veces para ❤️





**Leslie Zarate**

VER PERFIL

5 SEP. A LAS 9:41 A. M.



Hola muy buenas días quisiera saber su ay promociones para 10 personas

5 SEP. A LAS 12:47 P. M.

Buen día ! El registro es para que sea invitada a la próxima inauguración. Más información al respecto se estará brindado a través de la fanpage. Gracias por su preferencia!



**Yorbelith Malavé**

VER PERFIL

5 SEP. A LAS 12:39 P. M.



Hola buen día. Me podría indicar su dirección por favor.

Buen día ! El registro es para que sea invitada a la próxima inauguración. Más información al respecto se estará brindado a través de la fanpage. Gracias por su preferencia!

