

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA
Y DE SERVICIOS TURÍSTICOS**



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN
RESTAURANTE HUARIQUE ESPECIALIZADO EN PESCADO
FRITO EN LA CIUDAD DE CHICLAYO 2016**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN HOTELERA
Y DE SERVICIOS TURÍSTICOS

AUTOR
Renzzo Antonio Pinillos Alarcón

Chiclayo, 13 de julio del 2018

Información General

La presente tesis es un plan de negocio el cual evaluó y demostró la viabilidad de un restaurante huarique de pescado frito en la ciudad de Chiclayo.

1. Facultad y Escuela:

- Facultad de Ciencias Empresariales.
- Escuela de administración hotelera y de servicios turísticos.

2. Título del Informe de tesis:

Plan de negocio para la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo 2016

3. Autor(a):

Renzzo Antonio Pinillos Alarcón

4. Asesor(a):

Marco Arbulú Ballesteros

5. Línea de investigación:

- Línea: Hotelería y servicios turísticos.
- Área: Restauración.

6. Fecha de presentación:

13 de julio del 2018

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN
RESTAURANTE HUARIQUE ESPECIALIZADO EN PESCADO
FRITO EN LA CIUDAD DE CHICLAYO 2016**

POR:

Renzzo Antonio Pinillos Alarcón

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad
Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN HOTELERA Y DE SERVICIOS
TURÍSTICOS**

APROBADO POR:

Mgtr. Cecilia Alayo Palomino

Presidente del jurado

Mgtr. Valicha Cuadra Morales

Secretario del Jurado

Mgtr. Marco Arbulú Ballesteros

Asesor/Vocal del Jurado

CHICLAYO, 2018

*“Este trabajo está dedicado a la
memoria de mi gran amigo Jorge Estela”*

Agradecimientos

Quiero agradecer puntualmente a mi madre y a mi hermano, quienes han influido mucho de manera positiva en mi vida, con sus consejos, cariño y ejemplo. Mismas cosas que valoro y me sirvieron de trampolín para alcanzar una meta más en mi vida: la meta de ser profesional.

Índice

Agradecimientos	5
Resumen	12
Abstract	13
I. Introducción	14
1.1. Necesidad a satisfacer	15
1.2. Formulación del problema	15
1.3. Objetivos	15
1.4. Justificación e importancia	16
II. Marco teórico	17
2.1. Antecedentes	17
2.2. Definición de términos básicos	19
2.2.1. Huarique	19
2.2.2. Restaurante especializado	19
2.2.3. Whim Food	20
2.3. Bases teóricas científicas	20
2.3.1. Restaurantes	20
2.3.2. El pescado como alimento	24
2.3.3. Determinación de viabilidades	30
III. Metodología	33
3.1. Tipo de investigación	33
3.2. Diseño de investigación	33
3.3. Población, muestra y muestreo	33
3.4. Operacionalización de variables	37
3.5. Métodos	38
3.6. Técnicas e instrumento de recolección de datos	38
3.7. Procesamiento de análisis de datos	38
IV. Resultados	39
4.1. Presentación de la empresa	39
4.2. Modelo CANVAS	39
4.2.1. Propuesta de valor	41
4.2.2. Segmento de clientes	42
4.2.3. Relación con el cliente	43
4.2.4. Canales de distribución	43
4.2.5. Fuentes de ingreso	44
4.2.6. Recursos clave	44
4.2.7. Actividades clave	45
4.2.8. Socios clave	45

4.2.9.	Estructura de costos _____	46
4.3.	Viabilidad estratégica _____	47
4.3.1.	Análisis de la cadena de valor _____	47
4.3.2.	Análisis de las cinco fuerzas de Porter _____	48
4.3.3.	Análisis PEST del sector _____	50
4.3.4.	Mega Tendencias _____	58
4.3.5.	Matriz FODA del sector _____	59
4.3.6.	FODA cruzado: Cuadro de estrategias _____	60
4.3.7.	Matriz EFI y EFE _____	61
4.3.8.	Objetivos estratégicos genéricos _____	63
4.3.9.	Estrategias genéricas _____	63
4.4.	Viabilidad de mercado _____	64
4.4.1.	Cuadro de segmentación _____	64
4.4.2.	Tipos de mercado _____	65
4.4.3.	Investigación de mercado _____	67
4.4.4.	Estrategia de comercialización _____	93
4.5.	Viabilidad técnica – operativa _____	104
4.5.1.	Características y localización del negocio _____	104
4.5.2.	Micro Localización _____	105
4.5.3.	Bosquejo de la distribución del local _____	107
4.5.4.	Especificaciones técnicas _____	108
4.5.5.	Capacidad de servicio _____	108
4.5.6.	Servicios y procesos _____	109
4.5.7.	Descripción y horarios de los servicios _____	112
4.5.8.	Horarios para los servicios _____	112
4.5.9.	Gestión ambiental _____	113
4.6.	Viabilidad organizacional _____	114
4.6.1.	Misión _____	114
4.6.2.	Visión _____	114
4.6.3.	Valores _____	114
4.6.4.	Organigrama _____	114
4.6.5.	Manual de organización y funciones _____	115
4.6.6.	Servicios de terceros _____	125
4.6.7.	Cuadro OMEN (Objetivo, meta, estrategia, medición) _____	126
4.7.	Viabilidad económica financiera _____	127
4.7.1.	Inversión _____	127
4.7.2.	Presupuesto de venta por servicio _____	129
4.7.3.	Proyección de venta por año _____	131
4.7.4.	Ingresos _____	132
4.7.5.	Egresos _____	134

4.7.6.	Gastos Administrativos _____	135
4.7.7.	Gastos Operativos _____	136
4.7.8.	Capital de trabajo _____	137
4.7.9.	Inversión total _____	137
4.7.10.	Financiamiento _____	138
4.7.11.	Determinando el COK _____	140
4.7.12.	Cuadro de depreciación _____	141
4.7.13.	Estado de resultados _____	142
4.7.14.	Flujo de caja _____	144
4.7.15.	Análisis Beneficio Costo _____	146
4.7.16.	Punto de equilibrio _____	147
4.7.17.	Análisis de riesgo _____	149
	Conclusiones _____	150
	Recomendaciones _____	152
	Referencias bibliográficas _____	153
	Anexos _____	156

Índice de tablas

Tabla 1. Población económicamente activa (PEA) en Chiclayo.....	34
Tabla 2. Estilos de vida en Chiclayo.....	35
Tabla 3. Cálculo de la Población a estudiar.....	36
Tabla 4. Cuadro de operacionalización de variables.....	37
Tabla 5. Modelo CANVAS propuesto por A. Osterwalder y Y. Pigneur.	40
Tabla 6. Principales gastos generales en el proyecto.....	46
Tabla 7. Licencia de apertura definitiva de establecimientos comerciales y/o servicios.....	53
Tabla 8. Cuadro de matriz FODA.....	59
Tabla 9. FODA cruzado.	60
Tabla 10. Matriz EFI.	61
Tabla 11. Matriz EFE.....	62
Tabla 12. Cuadro de segmentación del mercado.	64
Tabla 13. Cuadro de población potencial.....	65
Tabla 14. Resultado mercado disponible.....	66
Tabla 15. Resultado mercado efectivo.	66
Tabla 16. Resultado mercado objetivo.	67
Tabla 17. Resultado de nivel de motivación.	76
Tabla 18. Resultado de variedad de pescado.	80
Tabla 19. Resultado de complementos preferidos.....	84
Tabla 20. Resultado de bebidas preferidas.....	85
Tabla 21. Resultado de acompañantes a restaurantes.	90
Tabla 22. Resultado de preferencias de días para asistir al local.....	92
Tabla 23. Cuadro de costos por pescado: Cachema.....	97
Tabla 24. Cuadro de costos por pescado: Suco.....	97
Tabla 25. Cuadro de costos por pescado: Bonito.....	98
Tabla 26. Cuadro de costos por pescado: Caballa.....	98
Tabla 27. Cuadro de costos por pescado: Cabrilla.....	98
Tabla 28. Cuadro de costos por pescado: Pampanito.....	99
Tabla 29. Cuadro de costos guarniciones: Sarsa Criolla.....	99
Tabla 30. Cuadro de costos guarniciones: Arroz Alverjado.....	99
Tabla 31. Cuadro de costos guarniciones: Papa Sancochada.....	100
Tabla 32. Cuadro de costos guarniciones: Camote Sancochado.....	100
Tabla 33. Cuadro de costos guarniciones: Yuca Sancochada.....	100
Tabla 34. Cuadro de costos guarniciones: Mote.....	100
Tabla 35. Cuadro de costos bebidas: Café.....	101
Tabla 36. Cuadro de costos bebidas: Infusión.....	101
Tabla 37. Cuadro de costos bebidas: Lima.....	101
Tabla 38. Cuadro de costo bebidas: Chicha Morada.....	101

Tabla 39. Cuadro de costos bebidas: Gaseosas	102
Tabla 40. Elección del local en números.....	106
Tabla 41. Distribución de espacios.....	108
Tabla 42. Horario de atención al cliente.....	113
Tabla 43. Cuadro OMEN.....	126
Tabla 44. Presupuesto de implementos para el restaurante.....	127
Tabla 45. Alquiler del local, adelanto por 03 meses.....	128
Tabla 46. Detalle de inversión intangible.....	129
Tabla 47. Presupuesto de venta por producto: Pescados.....	129
Tabla 48. Presupuesto de venta por complementos.....	130
Tabla 49. Presupuesto de venta por bebidas.....	130
Tabla 50. Proyección de personas por año, según preferencias.....	131
Tabla 51. Tabla de ingresos por producto.....	132
Tabla 52. Tabla de ingresos de siguientes 5 años.....	133
Tabla 53. Cuadro de costos de productos principales del giro del negocio....	134
Tabla 54. Tabla de gasto administrativo.....	135
Tabla 55. Gasto administrativo: servicios.....	135
Tabla 56. Gasto administrativo: artículos de oficina.....	136
Tabla 57. Gasto administrativo: artículos de limpieza.....	136
Tabla 58. Tabla de gasto operativo.....	136
Tabla 59. Capital de trabajo.....	137
Tabla 60. Presupuesto para apertura del restaurante.....	137
Tabla 61. Distribución de aportes.....	138
Tabla 62. TEA BBVA.....	138
Tabla 63. Cuadro de financiamiento.....	138
Tabla 64. Cuadro de intereses a 5 años.....	140
Tabla 65. Determinación del COK y WACC.....	140
Tabla 66. Tiempo de depreciación en porcentaje.....	141
Tabla 67. Depreciación de activos reflejado en soles.....	141
Tabla 68. Estado de ganancias y pérdidas con gasto financiero.....	142
Tabla 69. Estado de ganancias y pérdidas sin gasto financiero.....	143
Tabla 70. Flujo de caja económico.....	144
Tabla 71. Análisis flujo de caja económico.....	144
Tabla 72. Flujo de caja financiero.....	145
Tabla 73. Análisis del flujo de caja financiero.....	145
Tabla 74. Análisis flujo de caja económico.....	146
Tabla 75. Punto de equilibrio.....	147
Tabla 76. Precio venta mínimo plato principal.....	149
Tabla 77. Precio venta mínimo bebida.....	149
Tabla 78. VAN, TIR y RBC final con precio mínimo.....	149

Índice de figuras

Figura 1. Estilos de vida en los Departamentos del Perú.	35
Figura 2. Cuadro de cadena de valor.....	47
Figura 3. Consumo de alimentos fuera del hogar.	55
Figura 4. Gastos en alimentos fuera del hogar, según género.	56
Figura 5. Gastos en alimentos fuera del hogar, según edad.....	56
Figura 6. Resultado de la edad de los encuestados.....	69
Figura 7.Resultado de sexo de los encuestados.....	70
Figura 8. Resultado de ciudad de los encuestados.	70
Figura 9. Resultado de ocupación.	71
Figura 10. Resultado de ingreso monetario.....	72
Figura 11. Resultado de preferencia.....	73
Figura 12. Resultado de horario.....	74
Figura 13. Resultado de variedad de restaurantes.....	75
Figura 14. Resultado de importancia del pescado.	77
Figura 15. Resultado de consumo de pescado.....	78
Figura 16. Resultado de motivo de consumo de pescado.....	79
Figura 17. Resultado de disposición a pagar.....	81
Figura 18. Resultado de medio de pago.....	82
Figura 19. Resultado de tipo de operador.....	83
Figura 20. Resultado de precio a pagar.....	86
Figura 21. Resultado de ubicación.	87
Figura 22. Resultado de preferencia de lugar.....	88
Figura 23. Resultado de frecuencia de visita.....	89
Figura 24. Resultado de reconocimiento de posible competencia.....	91
Figura 25. Plancha de fierro fundido.	94
Figura 26. Plancha de fierro fundido con base de madera.	95
Figura 27. Tent Card acrílico.	95
Figura 28. Tend Card con precio de complementos.	96
Figura 29. Imagotipo del proyecto.	103
Figura 30. Plano de distribución del local.....	107
Figura 31. Diagrama de flujo para venta del producto principal.	109
Figura 32. Diagrama de flujo para asegurar la satisfacción del cliente.....	110
Figura 33. Diagrama de flujo para las reservas.	111
Figura 34. Organigrama propuesto para el restaurante.....	115

Resumen

El plan de negocio presentado para la creación de un huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo, se presentó con la intención de ser un concepto innovador y, por lo tanto, diferente al abanico de opciones de restauración en horario nocturno que la ciudad ofrece. Nunca hubo registro de un restaurante huarique especializado en pescado frito en horario nocturno. Por lo tanto, según el estudio de mercado que se realizó a través de la encuesta, se concluyó que había necesidad de crear un lugar como el propuesto en esta investigación. Es aquí donde nació la idea de aperturar un restaurante que se diferencie no solamente por lo que ofrece como valor principal, sino también por brindar experiencias agradables en un ambiente familiar. El estudio para la viabilidad de la investigación realizada, se llevó a cabo a través del desarrollo del modelo CANVAS propuesto por Osterwalder (2009) el mismo que, según el cuadro de operacionalización propuesto, estudió 5 dimensiones, definieron si la investigación era viable o no de acuerdo a su demanda y rentabilidad.

Palabras claves.

Huarique, restaurante especializado, whim food.

Abstract

This investigation was made in order to create a “huarique” type restaurant specialized on the preparation of fried fish in Chiclayo city. It was introduced as an innovative concept and a different option in the evenings. There wasn't a restaurant of this kind in the city in the evening hours, not during the period the business plan was made at least. However, according to the market research done through a survey, there was a necessity of creating a place like the previously mentioned. This is how the idea was born, creating a different place not only for its main value, but also for the pleasant experiences in a family environment. The viability analysis was done through the CANVAS model proposed by Osterwalder (2009), which according to the operational chart, studied five measurements that defined whether this investigation was viable or not, based on its demand and profitability.

Keywords.

Huarique, specialized restaurant, whim food.

I. Introducción

El mercado de restaurantes chiclayano ha crecido rápidamente en los últimos años. Parte de este fenómeno se dio gracias al incremento de personas que prefieren comer fuera del hogar. Por otro lado, también tuvo mucho que ver el boom de la gastronomía impulsado por los chefs más reconocidos en los últimos años. Y una última razón, es que en el norte peruano hay una gastronomía única, variada y sobre todo exquisita.

Este mercado gastronómico se ha multiplicado tanto que muchos restaurantes no logran tener la rentabilidad y la cartera de clientes que otros pocos manejan. Los mencionados, suelen culminar su ciclo vital repentinamente y antes de lo esperado; esto, en su mayoría de veces, se debe a que nunca hubo un estudio previo acerca de la viabilidad de estos negocios.

Aperturar un negocio de comida en un mercado tan copado y exigente, requiere no solamente de rentar un local y comenzar a atender. Si no que implementar, estructurar y aperturar un restaurante debe ser un trabajo minucioso donde se estudie cada detalle. Si bien es cierto, es muy importante los detalles internos del restaurante, tales como, producto, servicio, precio, etc.; es igual o de mayor importancia tener en cuenta detalles externos del negocio como la percepción del cliente, sus necesidades, sus antojos, etc.

Según el estudio de mercado que se realizó a través de la encuesta al público chiclayano que cena de noche en restaurantes, se puede concluir que hay personas que gustan de comer pescado y que están dispuestas a consumirlo en la cena en un restaurante. A partir de eso, se concluye que hay una necesidad de los consumidores que no está cubierta aún y, por defecto, presenta una oportunidad de negocio ideal dentro de un nuevo concepto de restauración y el presente trabajo estudió cada viabilidad, de acuerdo a lo establecido en el cuadro de operacionalización, para evaluar si el proyecto es rentable y perdurará en el tiempo.

1.1.Necesidad a satisfacer

Esta investigación se realizó con el fin de satisfacer una necesidad en el mercado, insertando a este, un nuevo concepto de restauración nocturna. El mencionado, centra su atención en vender pescado frito en un lugar pequeño pero acogedor. De la misma forma, pretende hacerse conocido solo y exclusivamente por recomendación. Se apunta a ser una opción en la noche, diferente de las que abundan en el distrito de Chiclayo como por ejemplo: chifas, pollerías, sangucherías, parrilladas, etc.

La única opción saludable que el mercado restauranero Chiclayano ofrece al comensal al momento de la cena son ensaladas. Estas solo son ofrecidas por restaurantes de alta categoría y a precios elevados. El pescado, por su parte, es un alimento rico en proteínas, vitaminas y minerales, además de ser recomendado por los nutricionistas para ser consumido en su dieta al menos una vez a la semana y a cualquier edad.

1.2.Formulación del problema

¿Es viable la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo, 2016?

1.3.Objetivos

Principal:

Proponer la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo.

Específicos:

- Evaluar la viabilidad estratégica para la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo.
- Evaluar la viabilidad de mercado para la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en Chiclayo.
- Evaluar la viabilidad técnica-operativa para la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo.

- Evaluar la viabilidad organizacional para la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo.
- Evaluar la viabilidad económica-financiera para la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo.

1.4. Justificación e importancia

La investigación realizada fue importante porque ayudó a evaluar la viabilidad de la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo. Así mismo, el negocio fue planteado como solución a una necesidad que aún no está cubierta por el mercado gastronómico chiclayano. No hay exactamente un lugar especializado en la preparación de pescados que pueda ser del agrado de las personas que gustan esta especialidad, y al mismo tiempo, que pueda ser recomendado. Así mismo, una de las intenciones de la realización del proyecto es mejorar el concepto de huarique. Se entiende por huarique a unos restaurantes no conocidos por su publicidad, si no por su especialidad. Estos, siendo lugares pequeños y acogedores, no tienen por qué ser ajenos a hacer uso de las buenas prácticas de manipulación y procesamiento de alimentos que están estipuladas y son utilizadas por los grandes restaurantes. El principal beneficio que tendría la realización del proyecto, es que el comensal chiclayano tendría otra opción gastronómica nocturna, que podría elegir para una cena familiar, entre amigos, entre otros. A la fecha, lo común en la ciudad es comer parrilladas, hamburguesas o pizzas. Estos alimentos son causales de enfermedades y/o intoxicaciones que pueden ser muy peligrosas para la salud del comensal puesto que hacen difícil y lento el proceso de digestión, a comparación de la carne blanca del pescado. Finalmente, es importante mencionar que el tema de huariques no ha sido un tema muy tratado dentro del campo de la restauración, por lo tanto es relevante ya que serviría como un referente académico de mucha importancia dentro de la Escuela de Administración Hotelera y de Servicios Turísticos, ya que no hay una fuente de datos precisa, basta y escrita sobre el tema de huariques, al menos, en la localidad.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

La gastronomía peruana, en palabras de Matta (2011), no se desarrolla sola, si no que con ella arrastra el desarrollo de la producción agrícola, ya que de ella depende mucho el abastecimiento de productos autóctonos de nuestra región. Y bien es cierto que la gastronomía peruana ha causado furor en el mundo gracias a la variedad de productos autóctonos y tradicionales propios de lugares escondidos de nuestra costa, sierra y selva; sabores, aromas y texturas que en ninguna otra parte del mundo se podrán encontrar. Esto, sumado a los conocimientos y técnicas europeas que los más grandes y reconocidos chefs peruanos trajeron de estas tierras, hicieron despegar y dar a conocer al mundo nuestra gastronomía.

García-Vega (2011) dijo que la gastronomía se encuentra en pleno auge pero aún no está siendo impulsada en un cien por ciento. Si fuese el caso que pueda promoverse más aún, podría generar más ingresos del PBI y podría arrastrar consigo el desarrollo turístico ya que una buena parte del porcentaje total de turistas que arriban a tierras peruanas lo hacen por la curiosidad de probar sus potajes típicos.

What's Hot (2014) es el portal encuestador gastronómico más importante de Norteamérica, para ello indicó que las tendencias de la gastronomía de ahora a 10 años buscan prevalecer lo saludable y lo sostenible con el medio ambiente. El proyecto cumple con las tendencias a futuro. Es bueno para todo negocio y/o empresa estar acorde con las nuevas tendencias e innovaciones que el mercado exige.

Esparza (2014) analizó el portal What's Hot y concluye que la cocina hoy en día está predispuesta a nuevas tendencias, las mismas que van a variar en el transcurso de los años de acuerdo a los propósitos y necesidades del mercado. Las tendencias más marcadas tienen que ver con el valor nutricional de los alimentos y en este caso, el pescado es un alimento con alto valor nutricional.

Adicional lo expuesto, Dalmau & García (2015) sostuvieron que es muy importante que el restaurante considere la calidad del servicio como una

herramienta competitiva. Los resultados obtenidos no solo son importantes para la toma de decisiones sino para asignar valores económicos a la calidad. En otras palabras, considerar el valor de la atención ya que también puede influir en el precio final del producto.

Valderrama (2011, citando a Lauer 2007) sostuvo lo siguiente que en la última década, la gastronomía nacional experimentó un espectacular boom expresado en un rápido aumento y modernización de los establecimientos gastronómicos peruanos, en el país y el extranjero, en el creciente reconocimiento por parte de la prensa especializada y los principales medios de comunicación nacionales y extranjeros, en la incursión de la gastronomía en festivales internacionales, en el crecimiento exponencial de las publicaciones gastronómicas, así como en la explosión de la oferta académica de institutos de formación en cocina y pastelería. Lo cual prueba que estos últimos años lo que más hemos desarrollado es nuestra cultura gastronómica, en todos los aspectos. Los peruanos hemos buscado explotar este recurso, pues lo que antes pudo haber sido considerado un negocio difícil o una profesión imposible, ahora es algo que está de moda y que cada vez más personas buscan perfeccionar.

La cocina del Perú prioriza mucho la tradición y sabor; características que están más presentes en las llamadas “comida de esquina”, también conocidos como “huariques”. Estos lugares no solo ofrecen la comida preparada de forma tradicional, sino que también permiten al consumidor, disfrutar de un momento en familia como si estuvieran en su propio hogar. Entonces, no es que los chefs más famosos hayan sido quienes crearon la gastronomía peruana; esta siempre estuvo ahí solo que con su trabajo han conseguido la propagación de la popularidad de nuestra comida.

Hildebrant (2010) en una entrevista realizada, sostuvo que muchos peruanos hoy en día utilizan el vocablo quechua warique para referirse a un restaurante o lugar de expendio de comidas donde los potajes o guisos son objetos de culto, el lugar es casi secreto y la tertulia obligada. Esta especie de templo de la cocina tiene como origen la cultura Inca. “Warique” proviene de dos palabras quechuas; la primera es “wa”, cuya utilización era para referirse a todo aquello que no se entendía, que no se conocía o que se hallara escondido, en

secreto. La segunda es “rique”, palabra que se deriva de “rocqro” que significa guiso. Entonces, es el lugar donde se sirve guiso en forma escondida. Hoy traducido, adaptado, podría ser, lugar exclusivo para conocedores y gastrónomos. Huarique es un término que ya existía desde siglos atrás, sin embargo ahora es un término que se le asigna a todos estos restaurantes de culto tan distinguidos por su buena comida. Existen huariques de todo tipo y para todo gusto, que están dispuestos a ofrecer lo mejor de su tradición para dejar bien en alto el nombre del Perú.

Alvites & Prado (2012), en su tesis publicada sostienen que, considerando que la idiosincrasia del peruano, está ligada al aprecio de la comida y en la que toda celebración siempre está alrededor de una mesa, conlleva a estudiar el mercado culinario del Perú en busca de una ventana de oportunidad.

Por tanto, basado en una cultura de peruanidad y de excelencia en el servicio, se propuso la creación de un restaurante huarique especializado en la preparación de pescado frito, ya que Chiclayo carece de uno dedicado a tal especialidad y que vaya ligado al tema de calidad e inocuidad alimentaria.

2.2. Definición de términos básicos

2.2.1. Huarique

Es un término peruano que significa “escondrijo, lugar secreto”. En los últimos años, su significado ha tendido a emplearse para designar aquellos sitios que preparan deliciosos platos y potajes, pero que no son conocidos por el común de las personas (especialmente aquellos de mayores ingresos). Parte del “boom gastronómico” del país ha sido rescatar y difundir estos huariques y, al hacerlo, que dejen de serlo (Díaz-Albertini, 2015, p. 171).

2.2.2. Restaurante especializado

Cuando un restaurante se especializa en un tipo de comida, se le conoce como restaurante de especialidad o restaurante especializado (Reay, 2008, p. 25).

2.2.3. Whim Food

Traducido del inglés literalmente como “Comida por placer”, Lauer lo mencionó de la siguiente manera: en lengua inglesa se ha comenzado a llamar “whim food”, lo que significa que los alimentos que antes se buscaban por la necesidad de alimentarse, ahora solo se buscan por placer (Lauer & Lauer, 2006, p.38).

2.3. Bases teóricas científicas

2.3.1. Restaurantes

2.3.1.1. Historia de los restaurantes

Monroy (2009) expuso que desde tiempos remotos el hombre, desde sus épocas primitivas, ha buscado satisfacer sus necesidades básicas tales como alojarse, vestirse y, por supuesto, alimentarse. Con el pasar de los años, el hombre fue evolucionando y con él, su manera de satisfacer sus necesidades. Así mismo iba descubriendo nuevos y variados alimentos y los iba clasificando hasta saber cuáles eran buenos y cuáles no.

Los restaurantes, en palabras de Reay (2008), existen solo para la preparación y el servicio de alimentos. No solo varían en tamaño sino también en estilo y precio. El restaurante elige un motivo, estilo de menú, y lista de precios para agrandar al tipo de cliente que desea atraer (...). Cuando un restaurante se especializa en un tipo de comida, se le conoce como restaurante de especialidad.

Los restaurantes pueden proporcionar un menú de opciones fijas o un menú de opciones libre. Por lo regular el menú de opciones fijas tiene un precio determinado por la comida completa. En un menú de opciones libres cada platillo individual tiene un precio. (...) Es necesario que todos los restaurantes muestren claramente a los clientes el precio de los platillos antes de que pidan su orden.

Las funciones de restaurante, la preparación de los alimentos, el servicio de la comida y el vino, tienen la misma

importancia para crear una buena experiencia durante la comida y la satisfacción del cliente.

Ya por la época del renacimiento o edad moderna, relata Monroy, Europa tuvo un increíble despertar hablando desde el punto de vista gastronómico, ya que tuvo una cocina de lujo. El arte de comer se convirtió en una obra maestra. Y es que empieza en Italia todo este nuevo concepto que se tenía de la restauración: el uso de cubiertos, servilletas, manteles y menaje. Ya para entonces, se conocía diversas variedades de *ragoûts* y más de 60 maneras de preparar huevos.

2.3.1.2. Definición

En palabras de Bachs & Vives (2008), sostienen que según la ordenación turística, Orden del 17 de marzo de 1965, se define como restaurante aquel establecimiento que ofrece al público, a cambio de un importe, una serie de ofertas gastronómicas para ser consumidas en el mismo local. Los comedores universitarios, las cantinas escolares y los comedores de empresa quedan excluidos de dicha ley, al igual que los restaurantes de hotel.

Por su parte Morfin (2006) sostuvo que la palabra restaurante responde al término que proviene del latín *restaurare*, el mismo que significa recuperar o restaurar, por lo que los restaurantes son lugares donde se preparan y sirven alimentos y bebidas, a cambio de un precio que se cobra por la inversión realizada.

2.3.1.3. Clasificación de los restaurantes

Ditmer (2002), propuso que las operaciones de alimentos y bebidas, se separan en dos:

Comerciales. Son, como su nombre lo expresa, empresas que se forman con un objetivo y/o propósito común, el cual es la obtención de un beneficio monetario.

No comerciales. Buscan el beneficio de aquellos a quienes les sirven.

Por su parte Morfin (2006), divide a los restaurantes en 2 grupos:

- a. Restaurantes completos.
 - b. Restaurantes de especialidades.
- a. Restaurantes completos:* Aquellos que ofrecen en su carta una gran variedad de entradas, fondos, postres y bebidas. Son especialistas en todo lo que preparan, ya que su objetivo es brindar calidad en todo lo que hacen. Ellos cuentan con especialistas en diferentes áreas de trabajo y diferentes equipos de trabajo que ayudan a que todo salga mejor de lo que el cliente espera.
- b. Restaurantes de especialidades:* Son aquellos especializados en una sola preparación. Estos restaurantes nacen de descubrir diferentes tendencias o necesidades de los clientes, pues son creados para su comodidad y buscan ser reconocidos por eso. Son ejemplo de restaurantes especializados los siguientes:
1. Restaurantes de comida rápida. Aquellos creados para no perder tiempo en esperar que sea preparado. Tienen un menú limitado y un precio accesible al público. Son generalmente fáciles y rápidos de preparar: hamburguesas, pizza, etc. Se encuentran abiertos todos los días de la semana y mayormente no ofrecen bebidas.
 2. Restaurantes étnicos. Refiere a restaurantes que se dedicaron a un tipo de comida referida a los inmigrantes de otros países, tales como italianos, chinos, mexicanos quienes aperturen pizzerías, chifas, taquerías respectivamente.

3. Restaurantes temáticos. Aquellos que son decorados y todo su servicio es acorde a un tema en especial. Incluso los platos ofrecidos puede llegar a ser únicos en su existencia.
4. Restaurantes familiares. Son aquellos que ofrecen un menú casero, y a la atención muy amigable. Se deben adecuar a las necesidades de la familia, por ejemplo, buena ubicación, estacionamiento, etc. Según Morfín (2006) suelen ser cadenas o franquicias que son manejados por la misma familia.
5. Huariques. Para Portella (2013) probablemente cualquiera de estos lugares, los huariques, nos invite a la sencillez en su más genuina y máxima expresión. No necesitamos las formas ni los atavíos que se nos exigen en ocasiones.

Platillos sabrosos sin ganas de parecer gourmet por ninguno de sus cuatro costados y la cocinera que se exhibe a vista y paciencia de los comensales, son los ingredientes principales en los huariques visitados.

Los huariques han tomado notoria presencia y han sido rescatados de su aletargamiento, gracias al boom de la gastronomía, que deberíamos mencionar cada vez menos, pues esto impone solo una etapa, y – sin dudarlo- la nuestra aspira a mucho más que ello.

Los sánquches, ceviches, chanfainitas y anticuchos, son los potajes favoritos para ser expendidos en un huarique. La mayoría de ellos son conocidos gracias a la costumbre de transmitirnos la noticia, el chisme o el “dato” de “boca en boca”; esto consolida su posicionamiento dentro del ambiente coloquial y familiar en el que se ubica cada uno de ellos.

2.3.2. El pescado como alimento

2.3.2.1. Historia

Flandrin & Montanari (1996) expusieron que desde la antigüedad la pesca constituyó otra actividad fundamental para la subsistencia de la comunidad fenicias y para sus exportaciones. La pesca de cetáceos, por ejemplo, está documentada en una inscripción asiria que cita un *nakhiru* (¿ballena o delfín?) entre los tributos presentados al rey Asurnazirpal II por los reyes de la costa fenicia.

Pero, a pesar de la importancia demostrada de pescado en la alimentación egipcia, este no figura en la lista de ofrendas fúnebres y pocas veces se presenta en las mesas de las ofrendas: quizá se deba más a una especie de “tabú olfativo” que religioso en el caso de algunos pescados.

El pescado se ha desempeñado como uno de los alimentos más importantes en la gastronomía antigua, así también en la gastronomía de los países cristianos de la Edad Media y, por supuesto, de los tiempos modernos. Entre los años 1850 y 1950 el consumo del pescado aumento considerablemente por persona, ya que paso de 2.5kg a 10kg por persona. Esto se basa en la llegada del ferrocarril, que fue lo que permitió que gente del interior de los países se interesara más en el consumo del pescado fresco, ya que usualmente lo conocían solamente salado, seco, ahumado o de cualquier otra manera que fuera conservado, mas no fresco.

León (2013) argumentó que el pescado es consumido en el Perú desde épocas prehispánicas. El Suco o también llamado Coco fue uno de los pescados preferidos por nuestros habitantes prehispánicos de la costa norte y secundariamente de la costa central. Su consumo se remonta a unos 9700 años a.C. y se halla luego en diversos sitios lejos del litoral, por lo que se presume que se salaba o secaba para conservarlo en buen estado hasta llegar a su destino. Aparece asociado a otros comestibles como carne

de llama y de cormoranes, e incluso de caracol de tierra, de modo que uno puede especular en la combinación de este tipo de recursos cuando se alimentaban.

De la misma manera la marotilla también tiene un registro de existencia en la alimentación prehispánica de 9700 años a.C., el tamborín con 7000 años a.C. y el bagre con 5300 años a.C. La importancia del jurel en la alimentación prehispánica se denota mucho antes: 10700 años a.C. Por otra parte la lorna tiene un registro mucho más antiguo y es de 11040 años a.C.

2.3.2.2. Importancia en el ser humano

Los pescados, según sostuvo Armendáriz (2006), suponen uno de los productos más importantes en la cocina, por su variedad de especies, formas de racionado y por las distintas posibilidades de cocinado.

Clasificación de los pescados:

Por sus propiedades nutritivas se clasifican en blancos y magros, azules o grasos e intermedio o semigraso. Como norma general podemos diferenciar los pescados blancos de los que no lo son por la forma de la cola, los pescados blancos tienen la cola redondeada y los demás ahorquillada.

Pre-elaboración:

Requiere eviscerado en las especies que vienen íntegras, retirada de agallas, des-escamado si procede o retirada de piel y racionarlo o cortarlo.

Para Noriega & Zapata (2008) el pescado, alimento rico en proteínas, ácidos grasos, vitaminas y sales minerales, se adecua a la alimentación en los diferentes estados fisiológicos o etapas evolutivas del ser humano, asegurando el aporte de un buen complemento proteico, que cubre gran parte de las necesidades alimentarias.

Cada parte o etapa de la vida del hombre, implica exigencias nutricionales diferentes, de allí que se recomiende consumir la cantidad adecuada de alimentos según las necesidades.

1. El pescado como alimento para bebés:

El pescado puede incluirse en la alimentación de bebés a partir de los seis meses de edad ya que es un alimento que aporta al niño elementos nutritivos esenciales reconocidos para el crecimiento de los músculos, desarrollo de huesos y dientes. El pescado, por su contenido de proteínas, ácidos grasos, vitaminas y sales minerales, tiene la facilidad de ser administrado antes de que aparezcan los primeros dientes, ya que la carne es muy suave y tiene la facilidad de ser digerida en forma rápida.

La administración de esta puede ser de diversas formas: al principio se puede licuar o triturar la carne para que sea más fácil de administrar, lo que se hará tipo una papilla o puré. Luego podría ser solo desmenuzada para que forme parte de una sopa. A medida de que el niño crece, puede ser administrada de diferentes maneras como por ejemplo, en guisos o al horno, de tal manera que la carne siempre esté apetitosa para que no cause un rechazo por el niño.

2. El pescado como alimento para niños en edad escolar:

En este periodo de vida de las personas, se incrementan los requerimientos de calorías y proteínas, de allí que se recomienda la inclusión del pescado debido a que en los productos pesqueros se encuentran cantidades apropiadas de nutrientes que participan en las funciones biológicas de crecimiento y movimiento de los músculos y órganos del cuerpo.

3. El pescado en la alimentación del adolescente:

La adolescencia de las personas comprende el periodo que está ente la niñez y la edad adulta. En este periodo generalmente

se presenta con mayor fuerza el crecimiento físico acelerado del ser humano. En términos de nutrición, los requerimientos de nutrientes son mayores para satisfacer las demandas del crecimiento físico y de la actividad de las glándulas de secreción interna.

Una gran de personas en su mayoría jóvenes, consideran que el pescado es una de las formas más rápidas de ayudar a brotar al acné lo cual es ciertamente falso, hasta se puede decir que ayuda a cicatrizar a las heridas causadas por el acné, gracias a su alto contenido de vitaminas y proteínas. Cabe recalcar que si toda fritura favorece al acné, el pescado puede consumirse en otras diversas formas sin ser suprimido de la dieta totalmente.

4. El pescado en la alimentación de la gestante:

El embarazo constituye el mayor esfuerzo fisiológico al que se encuentra sometida la mujer en el curso de su vida, pues tiene que cubrir los requerimientos alimentarios y energéticos propios y del nuevo ser. El pescado en la alimentación de la gestante es de suma importancia, por reunir en sus tejidos nutrientes esenciales, para el metabolismo en esta fase crítica. Es necesario que se aporte proteínas de alto valor biológico, ácidos grasos y otros nutrientes para la formación del nuevo ser, así como propiciar su desarrollo normal.

Así mismo, los investigadores genéticos manifiestan que, durante la gestación, se incrementa el metabolismo impuesto por la tiroides, con un aporte de yodo normal. Esto se logrará con una ración suficiente de pescado en el menú diario. Los alimentos de origen pesquero son casi los únicos que contienen yodo en los niveles que el organismo humano requiere.

5. El pescado en la alimentación de la madre lactante:

La madre lactante tiene necesidades mayores de alimentarse y nutrirse en comparación con la madre gestante, debido a que el bebé sigue dependiendo de ella para su alimentación.

Existe la necesidad de incluir una ración suficiente de pescado en el menú diario de la madre lactante para aportar las proteínas de alto valor biológico, vitaminas, sales minerales, ácidos grasos y asegurar la calidad de la leche y la salud de la madre y el niño.

6. Importancia del consumo del pescado en otras etapas de la vida:

El pescado tiene una cualidad plástica (regenerativa) en la renovación de tejidos, al proporcionar los nutrientes suficientes para reemplazarlos. Además, debido a su estructura suave y fácil de digerir es el alimento recomendado para los ancianos, ya que estos tienen limitaciones en su nutrición, digestión y apetito disminuido.

2.3.2.3. Formas de poder preparar el pescado

Noriega et al. (2008) también propusieron que es preferible lavar el pescado y los mariscos con agua con sal y rociarlos siempre con limón.

1. Sancochado

Si se quiere hervir el pescado debe introducirlo en agua o caldos fríos o tibios, con los condimentos y las verduras que hemos decidido agregar. En cambio, si se trata de langostas, langostinos, camarones, cangrejos, centollas y pulpos, es necesario sumergirlos en agua hervida caliente y salada (dos cucharadas de sal por litro de agua), y continuar la cocción según convenga.

2. Al horno

En caso de preparar un pescado al horno, no olvidemos frotarlo con limón y untarlo con manteca o un buen aceite.

3. A la parrilla

Si es a la parrilla, se rociará con sal y pimienta, envolviéndolo en papel aluminio, precaución que le permitirá mantener todo su sabor y cocinarse en sus propios jugos, sin secarse demasiado. La parrilla debe estar muy limpia, sin restos de carne y bañada con aceite.

4. Frito

Si es pescado frito, este exige un aceite muy caliente y que sea renovado con frecuencia. Para freír el pescado se debe tener el aceite a 140°C, lo que se conoce colocando un diente de ajo en el aceite caliente, y cuando este se dore, es porque el aceite está listo para freír los filetes.

Cualquiera sea la forma de preparación, el pescado representa una variante bienvenida en la mesa, rompiendo la monotonía que a veces imponen los platos con carnes de res y pollo, brindándonos además importantísimos elementos nutritivos. El pescado y el resto de recursos hidrobiológicos, debido a su composición físico-química y bioquímica, forman una importante parte de la dieta del hombre, puesto que son ricos en aminoácidos, ácidos grasos, sales minerales y vitaminas. El pescado aporta sustancias nutritivas que combinadas adecuadamente con otros alimentos nos proporcionan una dieta y un menú balanceado, que es capaz de cubrir las necesidades de nutrientes que requiere el hombre para realizar sus funciones biológicas.

2.3.3. Determinación de viabilidades

Las 5 viabilidades que se estudiaron en esta investigación tuvieron una finalidad en común, la cual fue determinar si el negocio era rentable o no. A continuación se conceptualiza las 5 viabilidades estudiadas las cuales están entrelazadas y dependen mucho una de otra.

2.3.3.1. Viabilidad estratégica

En palabras de Piñón (2011) la primera de las viabilidades, las decisiones estratégicas, son de mucha importancia puesto que abren el campo de visualización futura de nuestra empresa a largo plazo. Esta viabilidad dice por dónde se debe ir, que se debe hacer y cómo encarar el futuro, para así dirigirnos hacia él sobre una base sólida y estudiada, e ideario más allá de la planificación operativa y táctica.

El realizar la viabilidad estratégica de una investigación, hace que la visualización de esta sea mucho más amplia y realista, haciendo también que resalten los pros y contras que tiene dicha investigación. En resumen, es imperativo llevarlo a cabo puesto que evalúa, a su vez, distintos escenarios en los cuales el negocio puede desarrollarse de manera positiva o no.

2.3.3.2. Viabilidad de mercado

Para Malhotra (2008), la viabilidad de mercados incluye una de las facetas más importantes y fascinantes del marketing. La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades del negocio.

La viabilidad de mercados es una parte muy sensible, ya que esta conecta al público consumidor, que está en potencia de ser cliente, directamente con el vendedor mediante la búsqueda

de información que, en este caso, se realizó a través de encuestas y que al consolidarlas, se utilizaron para identificar y plasmar las oportunidades y los problemas del negocio. Esto último debe llevar al negocio a proponer, evaluar y perfeccionar las acciones a tomar en orden de prevenir los errores que puedan generarse por los puntos débiles que tenga el negocio. Llevar a cabo la investigación de viabilidad de mercados originó muchas oportunidades profesionales, puesto que los resultados estudiados arrojaron información muy valiosa que ayudó a tener una mejor visualización del negocio.

2.3.3.3. Viabilidad técnica-operativa

Los autores Sapag & Sapag (2008) sostienen que en el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico- operativo tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.

Uno de los principales motivos de realizar el estudio de la viabilidad técnica-operativa es que durante el proceso de llevarla a cabo, la persona se va dando cuenta de que activos son los más convenientes para realizar el negocio. Estos activos pueden ser los instrumentos, la ubicación del negocio, el espacio destinado y la distribución dentro del mismo. Se estudia también detalles como los horarios de atención y la capacidad de atención o aforo, puesto que esto influye mucho al momento del cálculo de ingresos en la parte financiera.

2.3.3.4. Viabilidad organizacional

En este apartado, Ramírez (2006) afirma que este estudio busca determinar la capacidad operativa y ejecutora de las personas responsables del negocio, con el fin de detectar sus puntos débiles y diseñar las medidas correctivas necesarias para una eficaz gestión del proyecto.

Se debe definir también si el lugar propuesto para ejecutar el negocio garantiza un dinamismo ágil para el funcionamiento. También es importante definir las funciones de las personas involucradas en el giro del negocio y, así mismo, estandarizar los procesos teniendo claro los objetivos de la empresa a fin de evitar errores al momento de la ejecución.

2.3.3.5. Viabilidad económica-financiera

Según Sobrero (2009), la viabilidad financiera de un proyecto informa sobre la disponibilidad de recursos monetarios en los momentos en que la ejecución o la operación del proyecto los necesita. Este estudio focaliza la atención en el análisis de los recursos presupuestarios, previstos y ejecutados.

Este estudio comprende la parte más amplia, compleja y minuciosa ya que es considerada como la columna vertebral del negocio. En primer lugar, se determina los costos tangibles e intangibles que van a ser necesarios para el negocio. Luego de eso es necesario conocer a los proveedores con los que se va a trabajar y conocer los precios de la materia prima con la que se elaboran los platos que son el giro principal del negocio. A partir de eso y acorde a los otros datos obtenidos a partir de los estudios de las viabilidades anteriores, es que se van desarrollando las tablas de proyecciones en ingresos, egresos, ganancias y pérdidas los cuales sirven como proyección y para conocer si finalmente el negocio será rentable y perdurará en el tiempo.

III. Metodología

3.1. Tipo de investigación

El tipo de estudio realizado, fue la investigación cuantitativa, propuesta por Hernández, Fernández & Baptista (2010), debido a que estuvo orientada al conocimiento de la realidad tal y como es, y se presentó en una determinada situación espacio temporal, y en potencia de una prueba empírica, ya que es un plan de negocio, por tal, se basa en las mediciones que se puedan materializar.

Bernal (2010) por su parte, reafirmó lo que sostuvo Hernández et al. (2010) argumentando que el proyecto tuvo un enfoque cuantitativo, puesto que se hizo una recolección de datos, y que posteriormente fueron analizados. Es decir que se basó en la medición numérica, el conteo y en el uso de la estadística, para establecer con exactitud patrones de comportamiento en la población estudiada.

3.2. Diseño de investigación

- a. **No experimental.** Puesto que, tal como indicaron Hernández et al. (2010) solo se observaron los fenómenos como se dan en su contexto natural, para posteriormente ser analizados (p. 149), además que no se manipuló el objeto de estudio.
- b. **Transversal.** Porque se recolectaron los datos en un tiempo determinado, que fue en el año 2016.

3.3. Población, muestra y muestreo

La unidad de análisis de la investigación se realizó a personas que conforman el total de la Población Económicamente Activa (P.E.A.) entre 25 a 65 años, que pertenecen al grupo de progresistas, modernas, adaptados y conservadoras según el estilo de vida propuesto por Arellano (2010) que son residentes de la ciudad de Chiclayo durante el año 2016.

Para el cálculo, tuvimos que la PEA de Chiclayo, sumó un total de 221,735 personas en el año 2007.

Según INEI, la población económicamente activa (PEA) en el resto del Perú crece anualmente en un porcentaje de 2,5%. Por lo tanto se desarrolló el siguiente cálculo.

Tabla 1.
Población económicamente activa (PEA) en Chiclayo.

AÑO	PEA	Crec.	Porc. Crec.
2007	221375	5534	
2008	226909	5673	
2009	232582	5815	
2010	238397	5960	
2011	244357	6109	
2012	250465	6262	2.50%
2013	256727	6418	
2014	263145	6579	
2015	269724	6743	
2016	276467		

Fuente: Dirección nacional de promoción del empleo y formación profesional.

Entonces, el resultado de la PEA de la ciudad de Chiclayo al año 2016, según el índice de crecimiento promedio dado por el INEI, fue de 276,467 personas. Esta población total fue dividida de acuerdo a los porcentajes de los estilos de vida asignados, según el estudio de Rolando Arellano, para los ciudadanos chiclayanos que fueron estudiados en la presente investigación en esta oportunidad.

Según lo resaltado en la figura líneas abajo, el público objetivo encuestado correspondió a los estilos de vida:

- a. Progresistas
- b. Modernas
- c. Adaptados
- d. Conservadoras

Se escogieron estos estilos de vida puesto que son los cuatro que estuvieron más en potencia de ser consumidores del establecimiento.

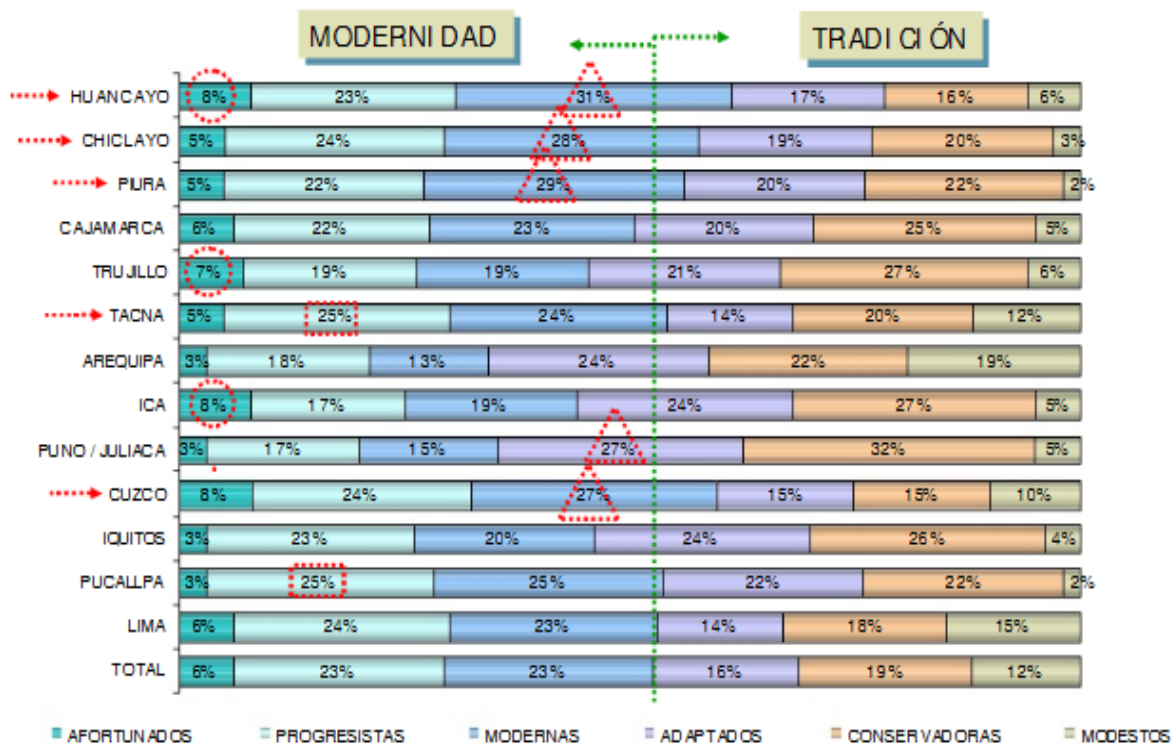


Figura 1. Estilos de vida en los Departamentos del Perú.
 Fuente: <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>

Los 2 estilos de vida restantes, sofisticados y resignados, no entraron en el estudio puesto que para el primero, los sofisticados, nunca fue una de sus características ir a restaurantes pequeños; ellos prefieren acudir a restaurantes de lujo que les den status y donde puedan reunirse con su círculo de amigos. Por otro lado, los resignados tampoco tienen la característica de gastar dinero en consumir fuera del hogar. Para ellos siempre fue vital gastar solamente en lo necesario para sobrevivir ya que no tienen un ingreso económico que les permita vivir holgadamente.

Tabla 2.
 Estilos de vida en Chiclayo

C H I C L A Y O		
Proactivos	Sofisticados	5%
	Progresistas	23%
	Modernas	28%
Reactivos	Adaptados	19%
	Conservadoras	20%
	Resignados	3%

Fuente: <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>

Por lo tanto, el porcentaje que se extrajo del total de PEA en Chiclayo el año 2016, corresponde a la parte resaltada y se realizó de la siguiente manera:

Tabla 3.

Cálculo de la Población a estudiar.

C H I C L A Y O		PEA 2016	276467
Proactivos	Sofisticados	5%	13823
	Progresistas	23%	63587
	Modernas	28%	77411
Reactivos	Adaptados	19%	52529
	Conservadoras	20%	55293
	Resignados	3%	8294
Total población			248820

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, se consiguió una población total de 248,820 personas, que responden a la suma de progresistas, modernas, adaptados y conservadoras, de donde se obtuvo la muestra para aplicar la unidad de estudio.

La fórmula para encontrar la muestra fue la siguiente:

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} =$$

Donde los valores son los siguientes:

“n” es el tamaño de la muestra.

“N” es el tamaño de la población.

“p” es la proporción esperada que cumple la característica deseada.

“q” es la proporción esperada que no cumple la característica deseada.

“Z” es el valor de distribución normal estándar dependiendo del margen de error que asigna el investigador.

“e” es el margen de error con el que el investigador calculará la muestra.

Al aplicar la formula, la muestra final para la elaboración de encuestas, el total de personas a encuestar quedó de la siguiente manera:

$$\text{Total de la muestra} = 270$$

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 4.

Cuadro de operacionalización de variables.

Operacionalización						
VARIABLES	Definición conceptual	Dimensión	Definición operativa	Sub-dimensión	Indicadores	
Plan de negocio	Plan que fue elaborado como guía sistematizada y detallada de un estudio profundo en la cual una persona, empresario o grupo de personas, sabrán invertir un determinado capital de negocio a fin de disminuir riesgos	Viabilidad estratégica	Dimensión que desarrolló las estrategias del proyecto en base a sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.	Sector	Análisis de la cadena de valor Fuerzas de Porter Foda Foda cruzado EFE y EFI Objetivos estratégicos Estrategias genéricas	
		Viabilidad de mercado	Dimensión que desarrolló un estudio del mercado y de comportamiento del mismo ante el nuevo concepto que ofrece el proyecto.	Segmentación de mercado	Niveles socioeconómicos / estilos de vida	
				Investigación de mercado	Investigación de mercado	
				Demanda	Nº de consumidores potenciales	
				Oferta	Nº de establecimientos potenciales	
		Viabilidad Técnico-Operativo	Dimensión que se dedicó al estudio y viabilidad de los implementos tangibles del proyecto.	Especificaciones técnicas	Marketing mix	Producto Precio Promoción Plaza
					Tamaño del proyecto Localización del proyecto Capacidad del proyecto Diagrama de flujo Maquinaria y equipo Organigrama	
		Viabilidad Organizacional	Dimensión que estudió la parte intangible de la empresa.	Dirección de personas	Reclutamiento y selección de personal Manual de funciones de la Organización Estructura de la inversión	
		Viabilidad Económico-Financiero	Dimensión que desarrolló la parte viable financiera del proyecto. Fue la parte más importante al momento de invertir.	Indicadores Económicos y Financieros	Balance inicial Flujo económico y financiero Financiamiento VAN TIR Beneficio / Costo Periodo de recuperación de la inversión Análisis de la sensibilidad	

Fuente: Elaboración propia.

3.5. Métodos

El método que se utilizó en el trabajo fue el método cuantitativo, puesto que se usó un instrumento para poder recolectar datos y evaluar la viabilidad de mercado, contabilizando los gustos y preferencias en cuanto al tema en investigación, de las personas que conformaron la muestra.

3.6. Técnicas e instrumento de recolección de datos

Para determinar si el proyecto era viable o no, se contó con técnicas de recolección de datos tales como encuestas, las mismas que se aplicaron a personas de la ciudad de Chiclayo que cumplieron las características de la muestra antes mencionada.

Los instrumentos, según los indicadores, se elaboraron con respecto a la viabilidad de mercado y fueron los siguientes:

a. Encuestas. (Ver Anexo 4).

Las encuestas fueron aplicadas a personas que consumen alimentos fuera del hogar como cena. En otras palabras, a personas que acuden a restaurantes en la noche. Como no hay una competencia dedicada al mismo rubro que la del proyecto, se procedió a encuestar en los restaurantes y huariques más parecidos a la idea del negocio, como por ejemplo: Miura Grill, MegaBurger, Chifa Jackie y restaurantes cercanos a ellos.

3.7. Procesamiento de análisis de datos

Para la recolección de los datos, obtención de resultados y gráficos más precisos se utilizó el programa IBM SPSS. Usado como un programa estadístico informático, muy utilizado en las ciencias exactas, sociales y aplicadas, además de las empresas de investigación de mercado. El mencionado programa facilitó el proceso de fabricar las tablas y gráficos estadísticos necesarios para consolidar los datos arrojados por las encuestas realizadas de una manera rápida y precisa.

IV. Resultados

4.1. Presentación de la empresa

La empresa se creó como un restaurante huarique especializado en la preparación y venta de pescado frito. Tuvo por objetivo principal conseguir un posicionamiento en Chiclayo, siendo reconocida como un huarique referente del distrito que se dedique exclusivamente a la preparación de pescado frito en la noche.

Tipo huarique porque refirió a un lugar pequeño pero acogedor, el cual no tendrá mayor publicidad que la misma recomendación de los clientes (publicidad boca a boca).

Especializado porque el restaurante va a centrar su proceso de producción en satisfacer un solo antojo que el comensal tenga: el cenar un buen pescado frito en una ambiente familiar, tranquilo y agradable.

El presente proyecto buscó adicionar un concepto más a las opciones de restaurantes que Chiclayo tiene para comer en la noche. La idea del negocio se proyecta a ser una opción saludable, nutritiva y a su vez económica y contundente. Detalles que el público objetivo valorará al momento de visitar el local.

4.2. Modelo CANVAS

El modelo de negocio se desarrolló de acuerdo a las 9 etapas del modelo CANVAS que proponen Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2009).

Tabla 5.

Modelo CANVAS propuesto por A. Osterwalder y Y. Pigneur.

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con Clientes	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> Proveedores mayoristas con precios módicos que permitan reducir costos y ofrecer un mejor precio al público. ECOMPHISA. Mayorista MAKRO. Mercado Modelo. Mercado Moshoqueque. 	<ul style="list-style-type: none"> Fusión de comida casera y saludable. Light Food. Asesoría y recomendación por parte del chef. 	<ul style="list-style-type: none"> Nuevo concepto de cena en la ciudad de Chiclayo. Alimentación nutritiva y saludable. Proyecto acorde con las nuevas tendencias gastronómicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Atención personalizada y asesoría del chef. Relación y armonía entre precio – cantidad – calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> PEA: 221735 Estilos de vida: <ul style="list-style-type: none"> Progresistas 24% Modernas 28% Adaptados 19% Conservadoras 20% En su mayoría público que: <ul style="list-style-type: none"> Coma saludable. Quiera pasar momentos en familia. Guste de probar cosas distintas.
<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Chef profesional. Cocinera experimentada en frituras y comida casera. Infraestructura acorde con el local. Fácil acceso al establecimiento. Sistema de pago variado. 				
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> Costos Fijos. Costos Variables. Gastos Operativos. Gastos Administrativos. Gastos Tributarios. Inversión inicial. 		<p>Fuentes de Ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> Venta de platos a la carta. <ul style="list-style-type: none"> Al contado. Con tarjeta de crédito. Con tarjeta de débito. 		

Fuente: CANVAS Business Model. (2009)

4.2.1. Propuesta de valor

El propósito del proyecto fue insertar una nueva opción gastronómica para compartir en familia en horario nocturno. La idea siempre fue concatenar y llevar la armonía de una manera equitativa las principales características gastronómicas a las que el público chiclayano responde, tales como Calidad – Precio – Cantidad. De acuerdo a las nuevas tendencias mundiales, el proyecto tuvo como giro principal la venta de pescado frito, insumo que siempre fue el principal en el huarique y que es conocido por su alto valor nutricional y recomendado por nutricionistas para ser consumido a cualquier edad.

a. Novedad. El proyecto del restaurante tipo huarique especializado en la preparación de pescado frito apuntó, precisamente, a ser un lugar reconocido y recomendado por su especialidad, y por supuesto, se incluyó siempre, en cada uno de los procesos, las buenas prácticas de manipulación, inocuidad y calidad en los alimentos y servicio. Junto a esto, se implementó el proceso de selección de los más frescos insumos. Esto último, siempre hizo que el plato ofrecido sea más exquisito.

Se implementó en el salón una barra exhibidora frigorífica en la que se exhiben los pescados (pesca del día) para que el cliente pueda acercarse y elegir el pescado (tamaño y tipo), que quieren que se le prepare al instante.

b. Desempeño. El establecimiento se caracterizó por la preparación de su comida con tendencia casera, instantánea y saludable. El negocio presentado, estuvo acorde a las tendencias mundiales: *Light Food*. El desarrollo de la recomendación del pescado se llevó a cabo por el chef del restaurante, quién es conocedor de los diferentes tipos de pescado que se ofrece, además se realizó un laboratorio, al menos una semana antes de aperturar, para que todos los trabajadores conocieran el producto que se vende.

c. Infraestructura. El salón es un lugar pequeño que se decoró y ambientó con decoraciones sencillas y rústicas, pero acorde al

giro principal de la empresa, de tal manera que invite al comensal a sentirse cómodo, a gusto, y sobre todo, como en casa.

Entre mesa y mesa (distancias de sillas) e calculó un espacio de 50 cm, así, esta manera, haya espacio para que transiten libremente las personas y el personal de servicio. En cada venta, se muestra el insumo principal (en este caso el pescado) y el cliente mismo puede elegir que pescado (tipo y tamaño) quiere que le preparen al instante.

- d. **Personalización.** Se consideró que, las veces que el cliente no sepa diferenciar entre los sabores y texturas que tienen la diversa variedad de pescados, sea el chef quien recomiende que pescado deba elegir el cliente. Esto como parte de la idea del negocio en diferenciarse del resto de negocios, es que haya una interacción directa del cliente con el encargado de preparar el producto y que se asesore al cliente así sea más fácil el proceso de selección de producto a consumir.
- e. **Marca.** Posicionar en nombre del establecimiento en la mente de las personas fue un reto sencillo, ya que es un lugar único en su especialidad y en su horario y tiene un nombre fácil de recordar, que va acorde al giro principal de la empresa.
- f. **Precio.** El precio de los platos se determinaron para que sean accesibles al público sobre el cual se estudió la viabilidad del proyecto. Por ser un huarique, los precios no pudieron ser muy elevados, sino, accesibles a todas las personas.
- g. **Riesgo y accesibilidad.** El proyecto se concretó en un lugar seguro y accesible para nuestros clientes. Además de tener con seguridad permanente durante el horario de atención.

4.2.2. Segmento de clientes

- a. **Mercado masivo:** En este se incluyó todo habitante de Chiclayo y turistas que deseen probar esta nueva opción y salir de la rutina de comer, de noche, carnes, parrillas, pizzas y demás cosas similares que son lentas a la digestión.

b. Mercado objetivo: El mercado objetivo para la empresa fueron las personas, grupos de personas o familias que deseen compartir momentos agradables alrededor de una mesa disfrutando de una buena comida ligera y sobre todo, saludable.

c. General:

1. **Sexo.** Masculino y femenino.
2. **Estilo de vida.** Progresistas, modernas, adaptados y conservadoras.
3. **Edad.** De 24 a 50 años de edad.
4. **Religión.** Todas las existentes.
5. **Ciudad/Región.** Chiclayo.

4.2.3. Relación con el cliente

La relación Precio – Calidad – Sabor – Infraestructura que tuvo el proyecto fue la principal forma de mantener la relación y compromiso con los clientes.

Adicional a esto, se ofreció siempre el servicio personalizado de asesorar al cliente sobre que pescado elegir según sus gustos.

4.2.4. Canales de distribución

a. Principal: El principal canal de distribución que tuvo el proyecto fue el propio restaurante. La venta del producto se llevó a cabo principalmente en el salón de restaurante.

b. Secundarias: Entre las alternativas secundarias fueron consideradas todas las maneras que el público pida para llevar.

Por ejemplo:

1. Vía e-mail. (Caso de reservas)
2. Vía Facebook.
3. Vía teléfono.

Todas y cada una de las maneras solo se entregan para que el cliente recoja, ya que al empezar no se contó con personas adicionales que se hagan cargo de un delivery.

Es importante hacerle saber al cliente que va a solicitar un pedido para llevar, que es mejor que se acerque al restaurante a

consumirlo porque ahí disfrutará mejor del plato puesto que se preparará al instante y podría adquirir algo más si quisiera.

4.2.5. Fuentes de ingreso

La principal y única fuente de ingresos del establecimiento fue la venta de los productos ofrecidos y de la carta de adicionales que se elaboró.

Los medios de pago son:

1. **Al contado:** Dinero en efectivo.
2. **Con tarjeta:** Aceptadas tarjetas de crédito y débito.
3. **Vales de consumo:** Dados en alguna promoción o publicidad.

4.2.6. Recursos clave

- a. **Recurso profesional:** Se necesitó personal profesional y capacitado para cubrir todas las áreas que comprende el negocio.
 - Se necesitó la presencia de un experto en pescados, quién al mismo tiempo es quien asesora y recomienda los tipos de pescado según los gustos del cliente.
 - Se necesitó contar con la participación de personal de atención capacitado para brindar una atención más familiar y de confianza.
 - Se necesitó cocineros con experiencia en la preparación de pescados.
 - Y se requirió también de una persona encargada de cobrar y reportar ingresos y gastos del establecimiento.
- b. **Recurso de infraestructura:** La infraestructura fue proyectada como un ambiente cálido, familiar, con un toque rústico para que identificase al restaurante.
- c. **Recurso de capital:** El capital para el negocio fue aportado por los mismos socios del negocio combinado con ayuda de una entidad financiera, lo que permitió empezar bien y con todo lo que se requiere.
- d. **Recurso tecnológico:** El local fue implementado según lo que cada área que requirió.

1. **Salón.** Fue equipado con mesas, sillas cómodas, televisores, cable, mesas auxiliares para mozos y estación de mozos.
2. **Cocina.** Este espacio fue equipado con cocinas, cámaras de conservación, de refrigeración y congelación. También se adquirió todos los utensilios básicos como sartenes, peroles, cuchillos, bowls, ollas, entre otros.
3. **Exhibición del producto.** Se construyó con una barra de conservación para la exhibición de los pescados a ofrecer.
4. **Adicional.** El local adquirió una cámara de conservación de fríos portátil o también conocido como cooler, para realizar las compras de pescados y poder transportarlos desde el terminal hasta el local del negocio. Una vez que la empresa crezca, puede optar por un vehículo adecuado para el traslado de sus productos que necesiten una temperatura adecuada, y se respete la cadena de fríos. Debe ser un vehículo equipado con una cámara de fríos, para que el insumo principal, en este caso el pescado, no se perjudique en el trayecto de transportarlos.

4.2.7. Actividades clave

La empresa fusionó la comida con sabor casero que ofrece, con la calidad e inocuidad de los alimentos. Adicional a esto, se consideró la atención brindada desde que el cliente hace su ingreso, el cual es recibido por la persona experta en pescados quien lo asesora, hasta el personal que atiende en el salón.

Así mismo, el establecimiento elaboró una carta exclusivamente de guarniciones, puesto que no se trabajó una carta principal. Todas las opciones principales son ofrecidas directamente.

4.2.8. Socios clave

La empresa estableció lazos con proveedores clave para conseguir los insumos más frescos del mercado. Se consideró el terminal pesquero de Santa Rosa como principal proveedor del producto principal del negocio. En el caso de productos envasados se

contactó con proveedores que ofrecieron un precio al por mayor.

Finalmente se tuvo por proveedores a:

1. Mercado Moshoqueque.
2. Mercado Modelo.
3. Terminal pesquero ECOMPHISA, Sta. Rosa.
4. Supermercado Mayorista MAKRO.

4.2.9. Estructura de costos

Los principales gastos que la empresa debió afrontar para empezar a funcionar de manera correcta son mencionados a continuación:

Tabla 6.

Principales gastos generales en el proyecto.

Principales gastos	
1	Alquiler del local
2	Gastos de remodelación y ambientación
3	Compra de muebles para salón
4	Compra de batería de cocina y cámaras de frío
5	Licencias y permisos de acuerdo a ley
6	Honorarios de personal
7	Pago de proveedores
8	Pago de financieras
9	Impuestos
10	Contador
11	Administrador

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Viabilidad estratégica

4.3.1. Análisis de la cadena de valor



Figura 2. Cuadro de cadena de valor.
Fuente: Elaboración propia.

- **Fortaleza y Debilidad del cuadro**

Personal capacitado para lograr objetivos colectivos y el posicionamiento en el mercado restaurador chiclayano con un producto nuevo.

En el momento del '*rush*', puede que algunos procedimientos sean más apresurados con algunos clientes. Esto puede jugar en contra ya que todos los clientes merecen el tiempo y la atención necesaria para cada uno y a todos por igual.

4.3.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

4.3.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Se pudo observar que cada mes en Chiclayo, nuevos restaurantes entraban al mercado. Este rubro se posicionó como un sector bastante rentable ya que las personas se acostumbraron cada vez más a consumir alimentos fuera del hogar, y la mayoría de veces al momento del almuerzo y/o cena. En cuanto a esta investigación, se presentó como una idea nueva y por lo tanto impactó en el mercado de manera positiva y generar que los clientes la recuerden como marca líder en lo que ofrece y en el horario de atención.

4.3.2.2. Rivalidad entre los competidores

La empresa tuvo la ventaja de ser el único restaurante especializado en pescado frito de la ciudad; por lo tanto no hubo un restaurante que pueda ser considerado como competencia directa.

Si un negocio se consolidó bueno y sobretodo rentable, puede haber quien copie la idea; pero el restaurante y su equipo deben hacer fieles a sus clientes y, de este modo, evitar que los futuros competidores no tengan tanta relevancia como amenaza.

4.3.2.3. Poder de negociación de los proveedores

El principal motivo de iniciar un negocio es generar ingresos, y la principal misión de su administrador es generar el mayor margen de utilidad para la empresa. Si se compra la materia prima al primer vendedor (mayorista), el costo va a ser mucho menor a comparación de comprar a segundos o terceros (minorista). Entonces, la idea del negocio fue conseguir los productos de la manera más directa posible y para esto ya se identificó a los proveedores de la materia prima.

4.3.2.4. Poder de negociación de los compradores

La modalidad de venta del restaurante también fue novedosa. El restaurante no contó con una carta principal a comparación de todos los restaurantes de la ciudad. Por el contrario, la propuesta fue exhibir los pescados con su precio establecido al lado habiendo tomando en cuenta los costos de preparación y servicio.

Se consideró la opción de que el cliente pueda elegir la variedad y tamaño a su gusto para que posteriormente se le prepare.

En un futuro se podría incorporar al menos 2 maneras más de preparación; así el cliente no solo elegirá variedad y tamaño, sino también cómo quiere que se lo preparen.

4.3.2.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

El sabor, la textura y sobre todo el valor nutricional que aporta el pescado al ser humano, no tienen fácilmente un sustituto; sin embargo, por ser un mercado poco explotado en horario nocturno, puede ser atractivo para nuevas inversiones.

4.3.3. Análisis PEST del sector

4.3.3.1. Políticas

Para iniciar un negocio, cualquiera que este sea, se debe conseguir la debida acreditación y ser avalado por las autoridades competentes de la localidad. Para esto, los socios del negocio, tienen que hacerse cargo de la tramitación de todos los permisos y licencias necesarias con los que se requiere iniciar un negocio de restauración.

Según la Ley N° 26935, todo establecimiento, para iniciar operaciones, debe encontrarse inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC). Así mismo, se debe contar con la licencia municipal de funcionamiento y cumplir con las demás disposiciones municipales que se requiera.

Es fundamental solicitar todos los permisos de la municipalidad local ya que es un proceso básico para que el restaurante tenga un funcionamiento con normalidad y dentro de las exigencias de la ley regente.

Entre estos pasos esta lo siguiente:

Evaluación de la municipalidad competente.

- Permite acreditar la formalidad de su negocio, ante entidades públicas y privadas, favoreciendo su acceso al mercado.
- Garantiza el libre desarrollo de la actividad económica autorizada por la municipalidad.

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento, la municipalidad evaluará los siguientes aspectos:

1. Zonificación y Compatibilidad de uso.

Evaluación que realiza la entidad competente con el fin de verificar si el tipo de actividad económica a ser desarrollada por el interesado resulta o no compatible con la categorización del espacio geográfico establecido en la zonificación vigente.

2. Informe de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil. Documento que sustenta y consigna el resultado de la ejecución de una Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil, mediante la cual se verifica y evalúa el cumplimiento de las condiciones de seguridad en defensa civil establecidas en la normativa vigente sobre la materia.

Las normas establecidas de acuerdo con la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento 28976, una vez que sean evaluados los requisitos que la municipalidad requiere, esta tiene un plazo máximo de 24 horas para entregar la licencia si todo está en orden.

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento, según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, son exigibles, como máximo, los siguientes requisitos:

- Solicitud de Licencia de Funcionamiento con carácter de declaración jurada, que incluya:
- Número de RUC y DNI o carné de extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
- DNI o carné de extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
- Vigencia de poder del representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.
- Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica

de Seguridad en Defensa Civil de Detalle o Multi-disciplinaria, según corresponda.

Adicionalmente, de ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:

- Copia simple de título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud.
- Informar sobre el número de estacionamientos de acuerdo con la normativa vigente, en la declaración jurada.
- Copia simple de la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que, conforme a ley, la requieran de manera previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento.
- Copia simple de la autorización expedida por el Instituto Nacional de Cultura, conforme a la Ley N° 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación. Verificados los requisitos señalados, se procederá al pago de la tasa respectiva fijada por cada municipalidad.

De no cumplirse las normas a seguir según la ley que compete a apertura de establecimientos, es decir, iniciar una actividad lucrativa sin los permisos necesarios, puede llevar a tener consecuencias desfavorables para el empresario que van desde las multas o sanciones por no tener premisos hasta el cierre o clausura del establecimiento.

Tabla 7.

Licencia de apertura definitiva de establecimientos comerciales y/o servicios.

TIPO: Automático				
FINALIDAD: Solicitar una licencia de apertura definitiva de establecimientos comerciales y/o servicios.				
BASE LEGAL:		TUO de la Ley de tributación Municipal Decreto Supremo No.156 2004-EF		
		TUO de Código Tributación. Decreto Supremo No. 135 99-EF		
PROCEDIMIENTOS		LICENCIA DE APERTURA DEFINITIVA DE ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES Y/O SERVICIOS		
MAPRO				
Requisitos:	N°	Unidad Orgánica	Acciones	Duración
1. Formato de Tramite Interno N° 4207 (FTI)	1	Caja	1°Administrado paga tramite	10 min
2. Certificado de Inspección conjunta, según O.M. 009-2006-GPCH	2	Tramite Documentario	1°Administrado: Presenta solicitud. 2°Tecnico de Registro: recepciona, verifica requisitos, registra, entrega de copia de recepción de administrado. 3°Jefe emite proveído, remite a Departamento de Licencias.	10 min
3. Certificación de la Autorización Sectorial para los casos específicos, según Ley de la materia.	3	Departamento de Licencias	1° Jefe: Toma conocimiento y deriva a Emisiones.	10 min
4. Copia de DNI	4	Emisiones y Notificaciones	1° Notifica a Urbanismo	1 d
5. En caso de ser persona Jurídica, copia de certificado de la Partida Registral donde conste la inscripción, la vigencia del poder y del Representante Legal expedido por SUNARP.	5	Urbanismo	1° Jefe: evalúa y deriva. 2° Técnico: revisa, analiza y emite certificado. 3° Jefe; Firma de certificado.	
6. Copia literal de Dominio de Propiedad expedido por SUNARP o Contrato de Arrendamiento con firmas Legalizadas Vigentes o documento que acredite la posesión legítima.	6	Tramite Documentario	1° Administrado: Presenta Solicitud. 2° Técnico: Proyecta resolución y certificado definitivo.	10 min
7. Copia de RUC.	7	Departamento de Licencias	1° Jefe: evalúa y deriva 2° Técnico: Proyecta resolución y certificado definitivo	10 min
8. Recibo de pago único.	8	Gerencia de	Da visto bueno a la resolución.	20 min
	9	Operaciones	Da visto bueno a la resolución	20 min
	10	Asesoría Legal Jefatura	Firma resolución y certificado	20 min
	11	Emisiones y Notificaciones	1° Entrega de resolución y certificado a administrado 2° Administrado firma cargo	1 d
	12	Departamento de Licencias	1° Recibe cargo de notificación 2° Anexa a expediente y archiva	10 min
TOTAL				2 d

Fuente: TUO de la Ley de tributación Municipal Decreto Supremo No.156 2004-EF. TUO de Código Tributación y Decreto Supremo No. 135 99-EF.

Así mismo, todo establecimiento de restauración requiere de una constante fumigación a fin de evitar las plagas dentro de la cocina y el salón del restaurante. Si bien es cierto, el olor que emana la fritura del pescado y sus residuos es muy fuerte y puede atraer insectos como moscas, estas plagas solo pueden ser combatidas con una fumigación constante. Esto se lleva a cabo cada 20 o 30 días dependiendo de la necesidad.

Por otro lado, según la exigencia municipal, todo colaborador del restaurante tiene que contar con su carnet de sanidad a fin de filtrar a las personas no aptas para la manipulación de alimentos. De esta manera se puede asegurar que el cliente está recibiendo un producto integro, desde la calidad de la materia prima (características organolépticas en óptimas condiciones) hasta la práctica de manipulación de alimentos.

4.3.3.2. Económicas

El poblador chiclayano, con el pasar de los años, ha cambiado sus costumbres y sobre todo su manera de gastar en cuanto a restaurantes se refiere.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (2015) dio a conocer que durante el año 2014, del total del gasto en alimentos que realizan los peruanos, el 33,2% se destina al consumo de alimentos fuera del hogar, lo que significó un incremento de 7,7 puntos porcentuales al compararlo con el año 2005 (25,5%).

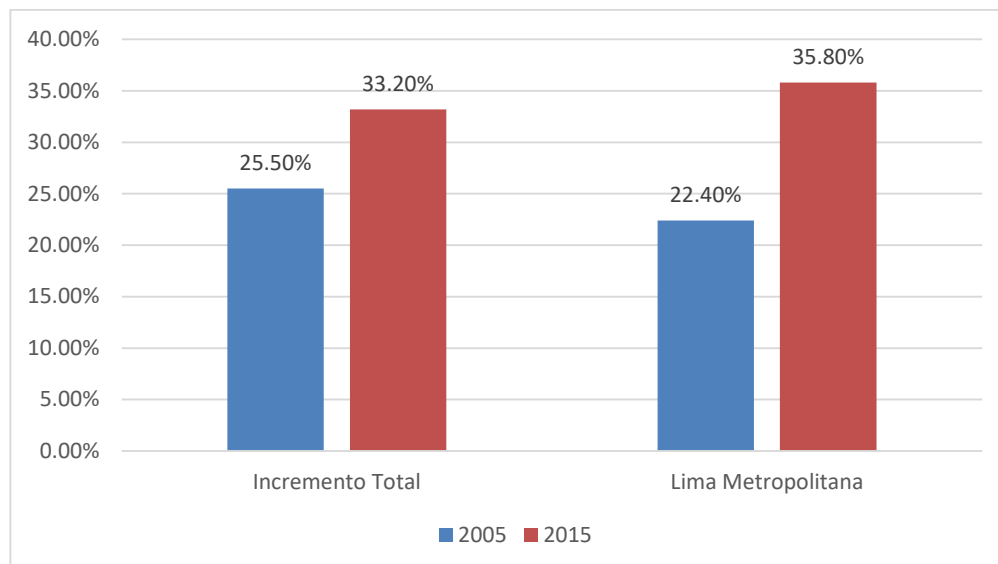


Figura 3. Consumo de alimentos fuera del hogar.
Fuente: INEI, 2015.

Este comportamiento evidencia que comer fuera del hogar se ha convertido en un hecho cotidiano para la población, a diferencia de lo que ocurría en años anteriores que se consideraba esta costumbre como algo extraordinario. Es decir, las personas hoy en día ya no guardan el momento de salir a compartir una comida, ya sea desayuno, almuerzo o cena, para un momento especial de alguna celebración, si no que ahora lo hacen como un hábito o como una necesidad en el caso de personas que no llegan a almorzar a su casa por diferentes motivos (como lo que pasa con los menús).

Así mismo, queda demostrado que, según el INEI, el promedio de gasto en el consumo de alimento fuera del hogar es mayor en hombres que en mujeres.

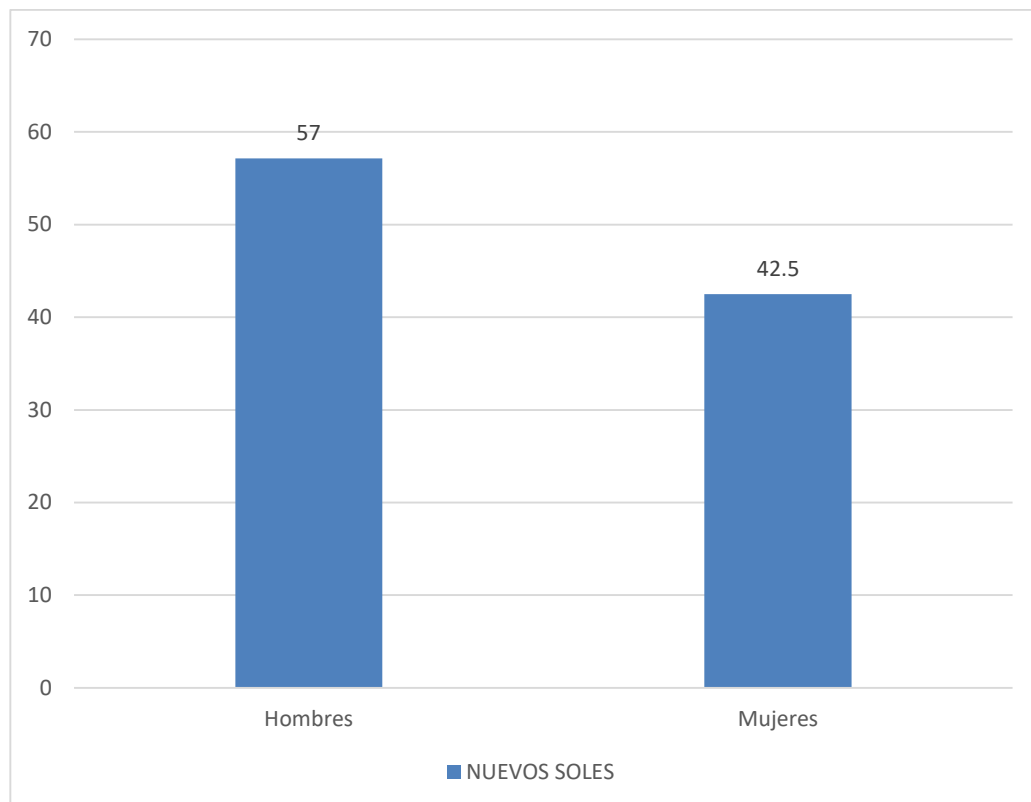


Figura 4. Gastos en alimentos fuera del hogar, según género.
Fuente: INEI, 2015.

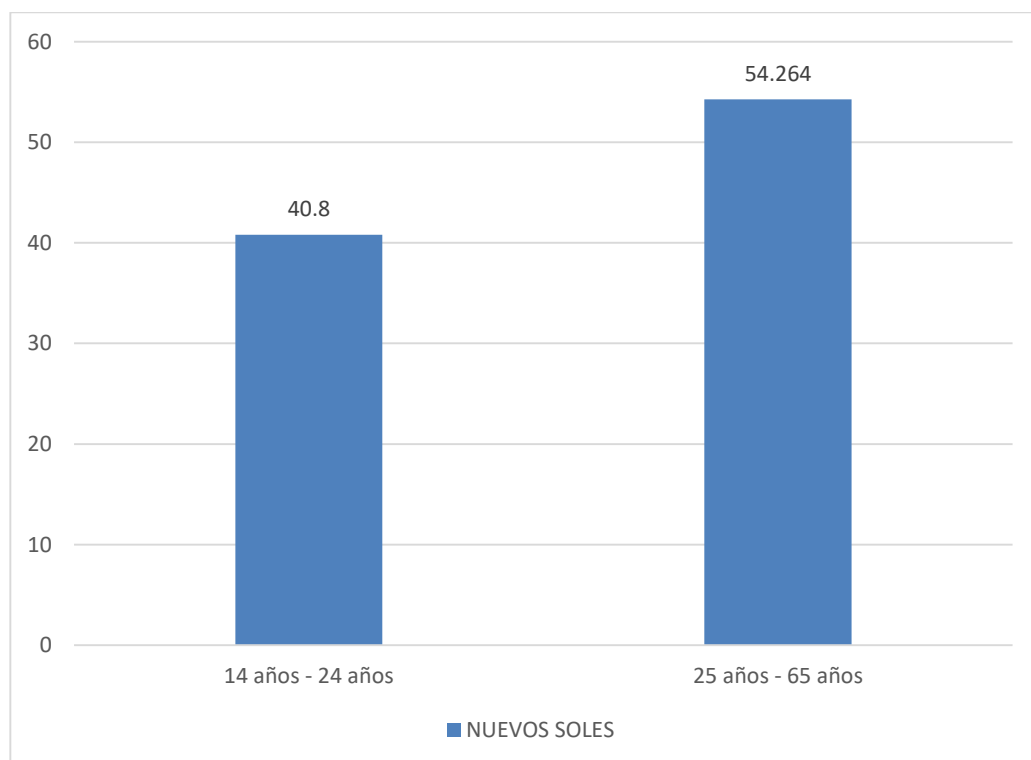


Figura 5. Gastos en alimentos fuera del hogar, según edad.
Fuente: INEI, 2015.

En Chiclayo el nivel económico se ve reflejado en los estilos de vida que el poblador local tiene. Con una mayor demanda de los clientes y una exigencia mayor hacia los proveedores de productos y servicios, Lambayeque constituye la quinta economía más grande del país después de Lima (INEI, 2015).

4.3.3.3. Sociales

En el Perú no hay potaje que sea rechazado por el comensal, eso hizo que su comida sea conocida a nivel mundial. Así mismo, existe un público apto y abierto a probar nuevos sabores y vivir nuevas experiencias fuera del hogar. Lauer (2006) sostuvo que la revolución de la gastronomía peruana ha hecho, sin duda, que su comida, esa que podemos encontrar hasta en el rincón menos pensado, se haya convertido en lo que la lengua inglesa ha comenzado a llamar “whim food”, lo que significa que los alimentos que antes se buscaban por la necesidad de alimentarse, ahora solo se buscan sola y exclusivamente, por placer.

Este fenómeno fue originado por el “boom de la gastronomía peruana”. Lograr que el comensal se antoje de algún platillo sea dulce o salado y este pueda encontrarlo en algún pequeño lugar y en su más exquisita expresión.

El emprendedor peruano se da cuenta de lo que sucede a su alrededor y entonces se crean estos pequeños negocios especializados en un determinado antojo. Tal es el caso de esos puestos de anticuchos que encontramos por las calles, o la señora de los picarones que siempre está en un determinado parque. El norte peruano se caracteriza por la buena comida y la variedad de platos que posee, es así que cada persona emprendedora va creando puestos de comida especializados en determinado antojo y la persona andante va descubriendo estos lugares, lo cual se desarrolla en mayor porcentaje por

recomendación, y hace de este “su huequito” donde puede disfrutar eso que tanto le gusta.

4.3.3.4. Tecnológicas

Para el proyecto que se quiere iniciar, la influencia del sector tecnológico no es muy relevante ya que se requiere de implementos básicos y no muy complejos. El equipamiento tecnológico que necesita un huarique se basa en una computadora con acceso a internet, la cual sirve para registrar clientes, ventas, cuadros, estadísticas de la empresa; y una impresora.

4.3.4. Mega Tendencias

- Ya no es suficiente dar un valor agrado para ganar un cliente. El cliente busca algo más sobre el valor agregado. Hoy en día, el mercado restaurador está casi saturado por lo que es necesario romper esquemas al momento de atender a un cliente. Es verdad que es necesario seguir un protocolo o estándares para la atención, pero si es necesario romper esa línea, se tendrá que hacer con tal de conseguir un cliente satisfecho al cien por ciento.
- Se está promoviendo bastante, por el Ministerio de la Producción, la pesca responsable y sostenible. Así mismo se está buscando recuperar la pesca artesanal, promovida por cocineros conocidos del Perú. La empresa apunta a eso.

4.3.5. Matriz FODA del sector

Tabla 8.

Cuadro de matriz FODA.

	Fortaleza	Debilidad
Análisis interno	F1: Nueva opción gastronómica en horario nocturno.	D1: No se cuenta con un local propio.
	F2: Bajo en costos.	D2: Se tiene que adaptar el negocio a las dimensiones del local a alquilar.
	F3: Platillos fáciles y rápidos de preparar.	D3: Modificar las construcciones para hacerlas acordes a las necesidades del negocio.
	F4: Amplia variedad de materia prima (pescado) por estar en una zona privilegiada del Perú.	D4: Ubicada en una calle de poco tránsito vehicular y peatonal.
	F5: Insumos frescos y del día.	D5: Ubicada en al borde con un centro poblado de alto peligro.
	Oportunidad	Amenaza
Análisis externo	O1: Captar un buen número de público.	A1: Inversionistas pueden copiar la idea si esta resulta con una buena acogida por parte del público.
	O2: Poder ser reconocidos como marca pionera en la especialidad.	A2: Alza de los precios de los alimentos.
	O3: Contactar con un pescador de totora que pueda ser el proveedor directo.	A3: Vedas de determinadas especies marinas.
	O4: Promover la pesca artesanal responsable.	A4: Escases de materia prima debido a algún fenómeno natural.
	O5: Tener un margen de ganancia más amplio gracias al contacto directo con el proveedor de la materia prima.	A5: Personas ajenas a la localización atenten con la seguridad del cliente.

Fuente: Elaboración propia.

4.3.6. FODA cruzado: Cuadro de estrategias

Tabla 9.

FODA cruzado.

Matriz FODA		Oportunidades	Amenazas
		<p>O1: Captar un buen número de público. O2: Poder ser reconocidos como marca pionera en la especialidad. O3: Contactar con un pescador de totora que pueda ser el proveedor directo. O4: Promover la pesca artesanal responsable. O5: Tener un margen de ganancia más amplio gracias al contacto directo con el proveedor de la materia prima.</p>	<p>A1: Inversionistas pueden copiar la idea si esta resulta con una buena acogida por parte del público. A2: Alza de los precios de los alimentos. A3: Vedas de determinadas especies marinas. A4: Escases de materia prima debido a algún fenómeno natural. A5: Personas ajenas a la localización atenten con la seguridad del cliente.</p>
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategia FA	
<p>F1: Nueva opción gastronómica en horario nocturno. F2: Bajo en costos. F3: Platos fáciles y rápidos de preparar. F4: Amplia variedad de materia prima (pescado) por estar en una zona privilegiada del Perú. F5: Insumos frescos y del día.</p>	<p>Trabajar en base a metas diarias, semanales y mensuales para poder organizar mejor al equipo de trabajo.</p>	<p>Hacer un lugar en el corazón de las familias chiclayanas como el lugar referente del tipo de comida que se ofrecerá.</p>	
Debilidades	Estrategia DO	Estrategia DA	
<p>D1: No se cuenta con un local propio. D2: Se tiene que adaptar el negocio a las dimensiones del local a alquilar. D3: Modificar las construcciones para hacerlas acordes a las necesidades del negocio. D4: Ubicada en una calle de poco tránsito vehicular y peatonal. D5: Ubicada en al borde con un centro poblado de alto peligro.</p>	<p>Invitar al chiclayano a consumir pescado de noche como opción 'light' en un ambiente acorde a lo que se ofrece.</p>	<p>Trabajar duro y parejo hasta que se tenga capital para poder comprar el inmueble o mudarse a otro mejor o conseguir un inmueble por la modalidad de leasing.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

4.3.7. Matriz EFI y EFE

4.3.7.1. Matriz EFI

Tabla 10.
Matriz EFI.

Matriz EFI – Evaluación de Factores Internos

Fortalezas	Peso	Calificación	Total Ponderado
F1: Nueva opción gastronómica en horario nocturno.	0.06	4	0.24
F2: Bajo en costos.	0.18	3	0.54
F3: Platillos fáciles y rápidos de preparar.	0.16	4	0.64
F4: Amplia variedad de materia prima (pescado) por estar en una zona privilegiada del Perú.	0.12	4	0.48
F5: Insumos frescos y del día.	0.08	3	0.24
Debilidades	Peso	Calificación	Total Ponderado
D1: No se cuenta con un local propio.	0.10	2	0.2
D2: Se tiene que adaptar el negocio a las dimensiones del local a alquilar.	0.06	1	0.06
D3: Modificar las construcciones para hacerlas acordes a las necesidades del negocio.	0.06	2	0.12
D4: Ubicada en una calle de poco tránsito vehicular y peatonal.	0.06	1	0.06
D5: Ubicada en al borde con un centro poblado de alto peligro.	0.12	2	0.24
TOTAL	1		2.82

Fuente: Elaboración propia.

4.3.7.2. Matriz EFE

Tabla 11.
Matriz EFE.

Matriz EFE – Evaluación de Factores Externos			
Oportunidades	Peso	Calificación	Total Ponderado
O1: Captar un buen número de público.	0.08	3	0.24
O2: Poder ser reconocidos como marca pionera en la especialidad.	0.06	3	0.18
O3: Contactar con un pescador de totora que pueda ser el proveedor directo.	0.09	3	0.27
O4: Promover la pesca artesanal responsable.	0.13	4	0.52
O5: Tener un margen de ganancia más amplio gracias al contacto directo con el proveedor de la materia prima.	0.14	4	0.56
Amenazas	Peso	Calificación	Total Ponderado
A1: Inversionistas pueden copiar la idea si esta resulta con una buena acogida por parte del público.	0.08	1	0.08
A2: Alza de los precios de los alimentos.	0.13	2	0.26
A3: Vedas de determinadas especies marinas.	0.11	2	0.22
A4: Escases de materia prima debido a algún fenómeno natural.	0.08	1	0.08
A5: Personas ajenas a la localización atenten con la seguridad del cliente.	0.10	2	0.2
TOTAL	1		2.61

Fuente: Elaboración propia.

4.3.8. Objetivos estratégicos genéricos

4.3.8.1. Estudio de mercado

Posicionar el restaurante en el listado de opciones principales que el chiclayano tiene para comer de noche.

4.3.8.2. Estudio técnico – operacional

Satisfacer las expectativas de los clientes a través del producto final y todo lo que involucra el procedimiento.

4.3.8.3. Estudio organizacional

Concretar un equipo de trabajo consolidado y que cree una sinergia que inspire a cada uno de ellos a lograr las metas trazadas.

4.3.8.4. Estudio económico – financiero

Generar mayores ingresos económicos contactando los proveedores directos apuntando a la sostenibilidad en el mercado.

4.3.9. Estrategias genéricas

- Contactar proveedores directos para poder así reducir los costos de los platos a ofrecer. A través de esta estrategia podemos generar más margen de utilidad haciendo que el negocio sea más rentable.
- Tener una ambientación del salón acorde a lo que se está ofertando al cliente. La percepción que tiene el cliente puede tener mucho que ver con la ambientación, decoración e infraestructura del lugar. Si el cliente percibe, al entrar a un restaurante, una decoración simple o improvisada, puede generarse en él la duda al momento de decidir si entrar a consumir o no.
- Generar el marketing de “*boca a boca*” ayuda a invertir menos en publicidad. Hacer que nuestros propios clientes nos recomienden con sus familiares y conocidos para poder aumentar nuestra cartera de clientes.

4.3.9.1. Ventaja competitiva

La ventaja competitiva principal del proyecto es que una vez puesto en marcha, sería una opción nueva en el mercado restaurador nocturno de Chiclayo. El no tener un competidor directo, es decir, que ofrezca el mismo producto y en el mismo horario, da la oportunidad de poder colocar este negocio como referente en su especialidad. Los clientes reconocerían la marca por ser la primera en apostar por esta nueva opción en la noche. Para esto, el nombre del negocio y su logotipo deben ser sencillos, sobrios y fáciles de recordar.

4.4. Viabilidad de mercado

4.4.1. Cuadro de segmentación

Tabla 12.

Cuadro de segmentación del mercado.

BASES

GEOGRÁFICAS	
Ubicación	Chiclayo
DEMOGRÁFICAS	
Edad	De 25 a 65 años.
Sexo	Masculino y femenino.
Ciclo de vida	Jóvenes, adultos, casados con/sin hijos, familias. Profesionales y no profesionales.
Ocupación	850 a más.
Ingresos	
PSICOLÓGICAS	
Clase social	B, B1, B2, C, C1, C2, D.
Estilo de vida	Progresistas, modernas, adaptados y conservadoras. Consumo de alimentos fuera del hogar
Beneficios buscados	
CONDUCTUALES	
Ocasión de compra	Cenar de noche en familia o grupo de amigos.
Decisión de compra	Nuevo opción de comida en horario nocturno.
Tasa de uso	Cenar 4/7 días fuera del hogar.

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2. Tipos de mercado

4.4.2.1. Mercado Potencial

El mercado potencial es el conjunto de consumidores al que, el nuevo producto que se está proponiendo lanzar, va a llegar. Esto no quiere decir que actualmente lo consumen, solo que están en potencia de poder ser consumidores del establecimiento.

Para el caso del presente proyecto, serán todas las personas desde los 25 años que acostumbren a cenar fuera del hogar.

Tabla 13.
Cuadro de población potencial.

Variable de segmentación	Característica	Datos	Resultado
Población	PEA con la que se está trabajando.		276 467
NSE	B, C, D.	87.2%	241 079
Estilo de vida	Progresistas, modernas, adaptados y conservadoras.	90.0%	216 971

Fuente: Arellano Marketing 2015.

4.4.2.2. Mercado disponible

Este mercado es una parte del mercado potencial. Este está formado por el conjunto de consumidores que si consumen el producto que ofrece el negocio, sin necesariamente decir que consumirán en el futuro restaurante.

Esto se ve reflejado en la pregunta formulada en la encuesta que se realizó la cual formula la siguiente interrogante:

¿Considera usted dentro de su dieta al menos un día a la semana para el consumo de pescado? (Pregunta 8).

El 91.48% considero que si incluye en su dieta semanal el consumo de pescado, mientras que un mínimo 8.52% no lo considera.

Entonces el mercado disponible se definiría de la siguiente manera:

Tabla 14.

Resultado mercado disponible.

Mercado	% Mercado	Mercado
Potencial	Disponible	disponible
216 971	91.48%	198 485

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2.3. Mercado Efectivo

El M. Efectivo es una parte del mercado disponible y la cual responde al conjunto de consumidores que tienen la intención de comprar el producto que el nuevo negocio va a ofrecer.

El resultado para este mercado se puede obtener a través de la pregunta formulada en la encuesta realizada, la cual formula la siguiente interrogante:

¿Estaría dispuesto a gastar por un buen pescado frito en la noche, en un huarique especializado en eso? (Pregunta 11).

El 90.74 respondió que sí y el 9.26% dijo que no.

Entonces el mercado efectivo se consigue de la siguiente manera:

Tabla 15.

Resultado mercado efectivo.

Mercado	% Mercado	Mercado
Disponible	Efectivo	Efectivo
198 485	90.74%	180 105

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2.4. Mercado objetivo

Es la pequeña parte porcentual que la nueva empresa estima atender diariamente cuando empiece a funcionar el establecimiento. Esto puede variar de acuerdo a las nuevas ofertas que se puedan aperturar.

El mercado objetivo se conseguirá de la siguiente manera:

Tabla 16.

Resultado mercado objetivo.

Mercado Efectivo	% Mercado Objetivo	Mercado Objetivo
180 105	3.0%	5 403

Fuente: Elaboración propia.

Entonces el restaurante en cifras aproximadas espera atender a 5,403 personas mensualmente, teniendo un promedio de 180 personas atendidas durante un solo turno.

4.4.3. Investigación de mercado

4.4.3.1. Análisis de mercado

- **Mercado consumidor**

Favorablemente para el proyecto, el destinar dinero a alimentación fuera del hogar está creciendo. Esto quiere decir que cada vez más personas se atreven a comer fuera del hogar, entonces se crea una nueva oportunidad para ofrecer nuevas cosas y así atraer al consumidor. En cifras, el INEI (2015) dice que el 33% del gasto del hogar va destinado a alimentación fuera del hogar. Esto no es ajeno en Chiclayo, y por eso muchos empresarios apuestan por inaugurar más opciones de restauración.

- **Mercado competidor**

El proyecto presenta una idea nueva en la ciudad de Chiclayo. Aunque no hay una competencia directa, es decir, que venda u ofrezca el producto que el presente proyecto

busca ofrecer, si hay bastantes nuevos restaurantes que atienden de noche pero el ofrecer lo mismo los hace caer en la opción final de los consumidores porque ellos prefieren ir a un restaurante de tradición y confianza.

- **Mercado de productos sustitutos**

En Chiclayo hay una larga lista de opciones de restauración nocturna. Hay opciones diferentes y cada una tiene un restaurante referente. Por ejemplo, Marakos es referente de restaurante de parrillas en Chiclayo. Detrás de él hay varios que también dedican a lo mismo, venta de parrillas; sin embargo solo los mejores y que ofrezcan algo más que el valor agregado logran perdurar en el mercado.

Así como el mencionado restaurante, hay referentes en todas las especialidades: chifas, pollerías, pizzerías, cafeterías, etc.

- **Mercado externo**

No hay registro de empresas extranjeras o franquicias internacionales que hayan llegado a Chiclayo con la oferta que se propone en el presente proyecto.

4.4.3.2. Resultados de la investigación

El análisis de los resultados de la investigación de mercado según la tabulación de la encuesta fue desarrollada una a una según cada pregunta realizada al encuestado. Las preguntas fueron formuladas siguiendo un orden dentro de la sub-dimensión de marketing mix de acuerdo a los indicadores producto, precio, plaza y promoción según indica el cuadro de operacionalización propuesto.

Encuesta

A. Edad

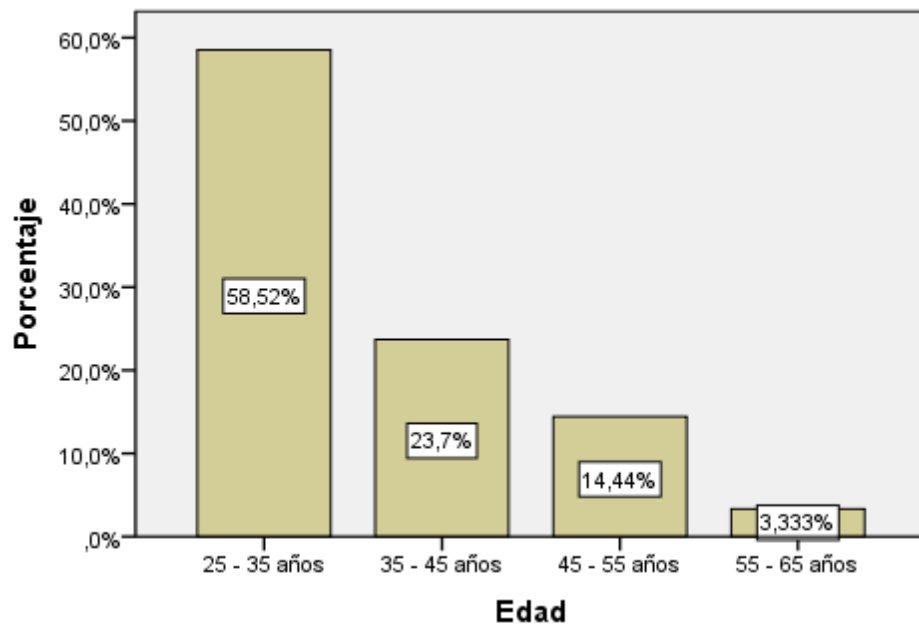


Figura 6. Resultado de la edad de los encuestados.

Fuente: Resultados de encuesta.

De la cantidad total de personas encuestadas (270) se puede concluir que:

- 158 personas encuestadas tuvieron entre 25 a 35 años de edad.
- 64 personas encuestadas tuvieron entre 35 a 45 años de edad.
- 39 personas encuestadas tuvieron entre 45 a 55 años de edad.
- 9 personas encuestadas tuvieron entre 55 a 65 años de edad.

B. Sexo

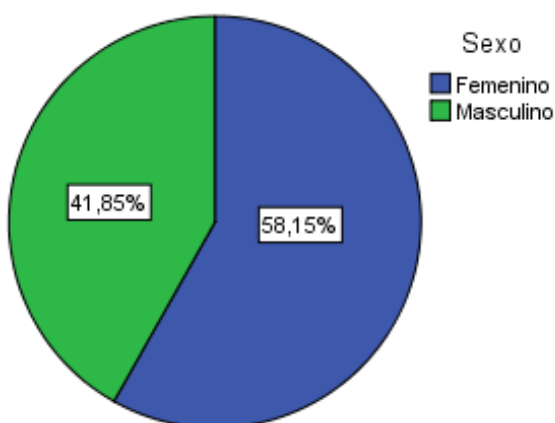


Figura 7. Resultado de sexo de los encuestados.
Fuente: Resultados de encuesta.

Del 100% de personas encuestadas, el 58,15% respondió al sexo femenino, y el 41,85% restante, respondió al sexo masculino.

C. Ciudad

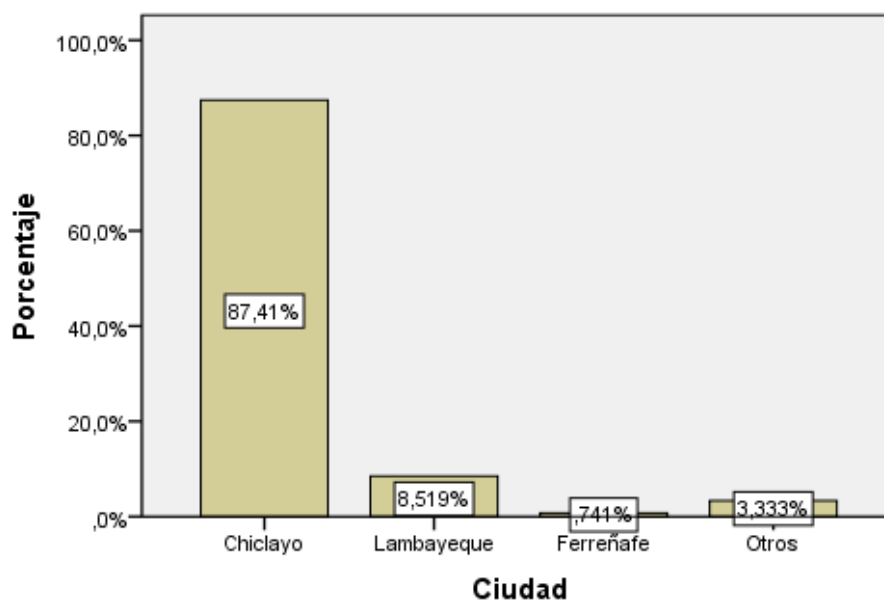


Figura 8. Resultado de ciudad de los encuestados.
Fuente: Resultados de encuesta.

Esta variable indicó que el máximo de personas encuestadas con un 87.41% residen en la ciudad de Chiclayo y la mínima con un 0.741% reside en la ciudad de Ferreñafe.

1° Pregunta: ¿A qué se dedica actualmente?

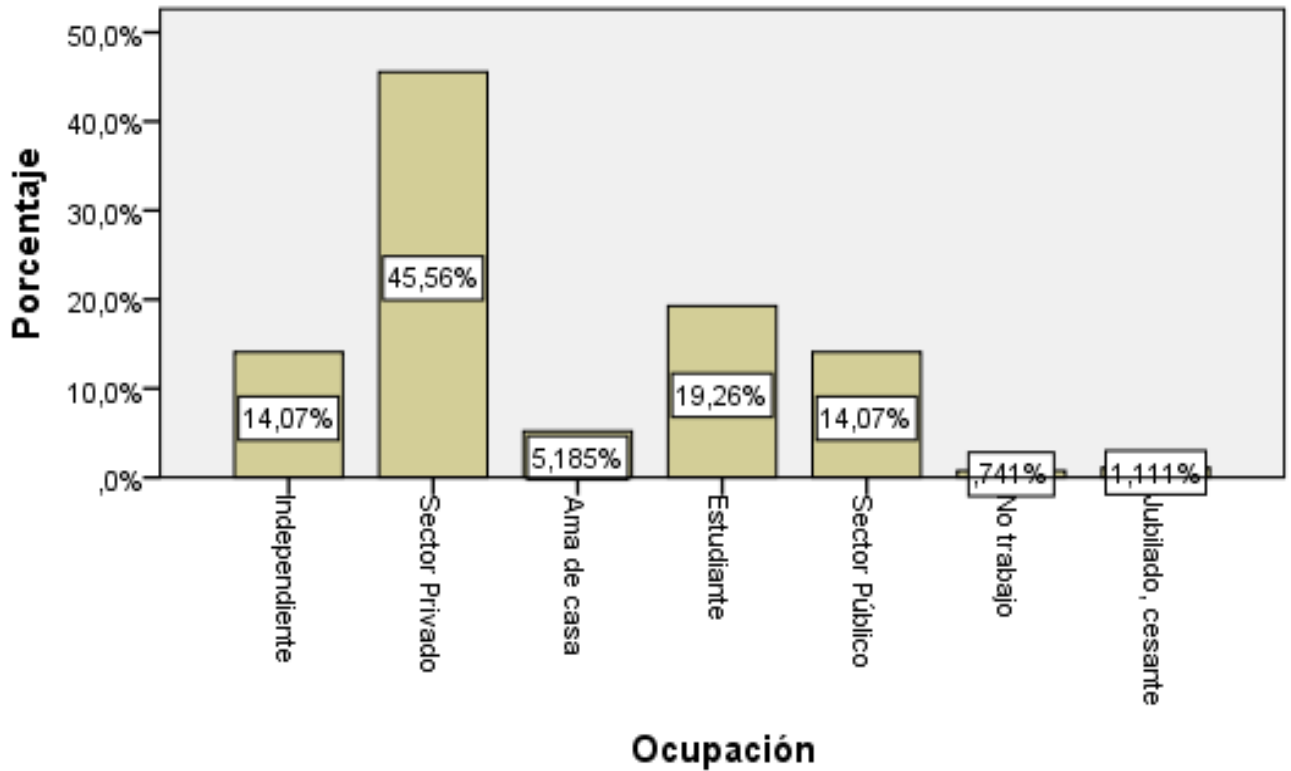


Figura 9. Resultado de ocupación.
Fuente: Resultados de encuesta.

El gráfico indica que la mayoría del público que fue encuestado, trabaja en el sector privado, hubo también un grupo considerable de estudiantes y en un tercer lugar estuvieron los trabajadores independientes y del sector público.

2° Pregunta: ¿Cuál es su ingreso monetario aproximado?

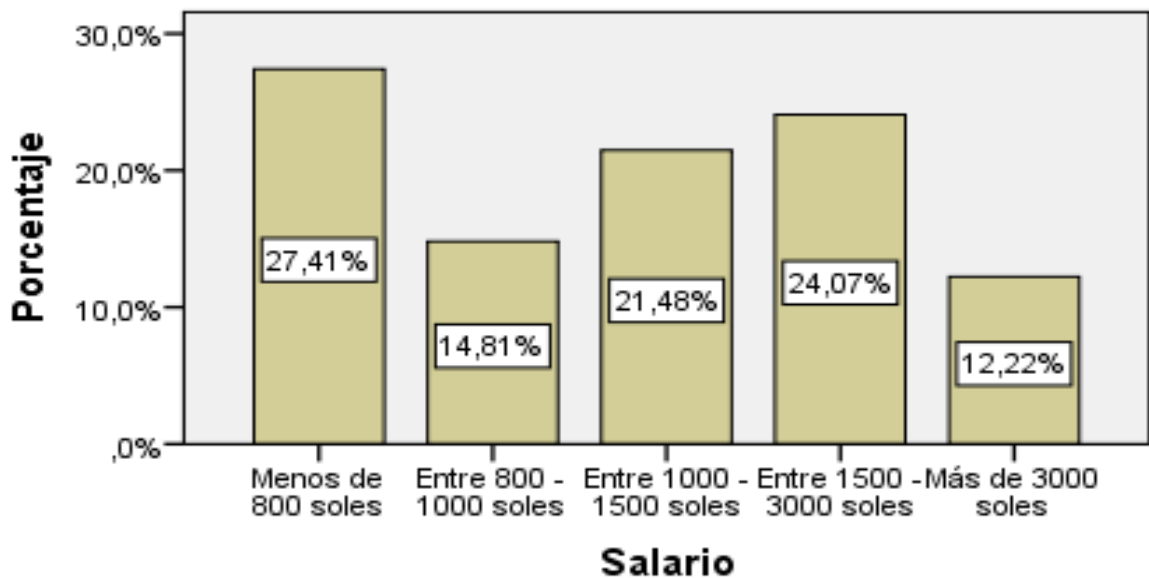


Figura 10. Resultado de ingreso monetario.

Fuente: Resultados de encuesta.

La mayoría del público que fue encuestado percibe un ingreso menos a los 800 soles, esto hace referencia a las ganancias de quienes aún son estudiantes. Sin embargo el porcentaje más alto estuvo dividido entre los encuestados que perciben ingresos entre 1000 a 3000 soles.

3° Pregunta: ¿Qué preferiría comer usted en una cena de restaurante?

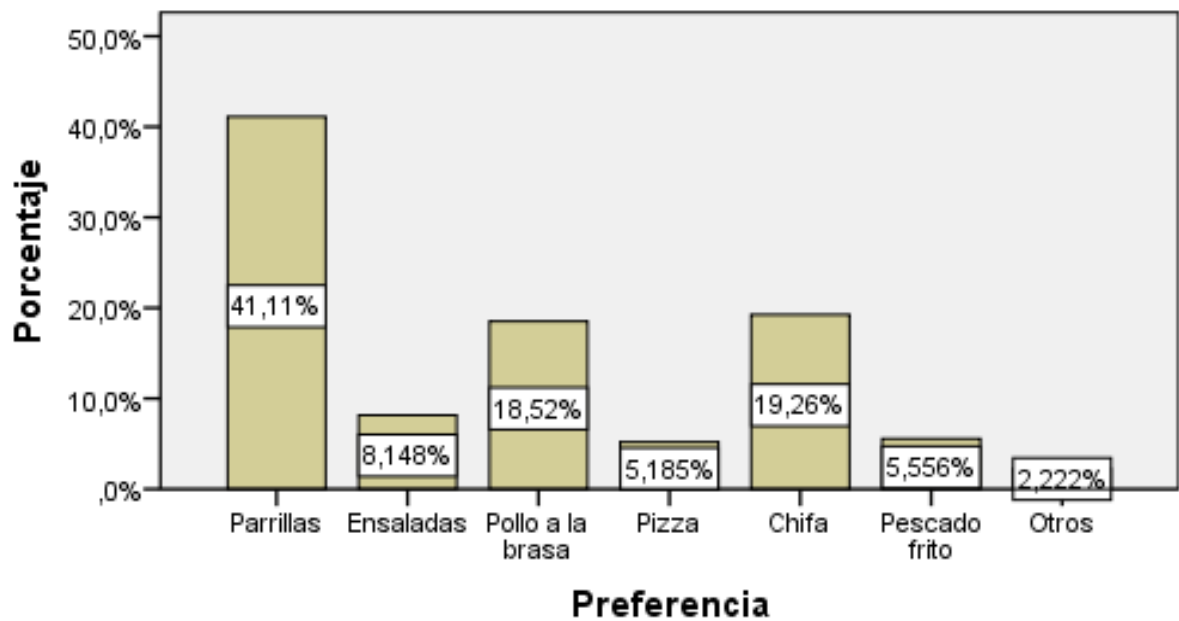


Figura 11. Resultado de preferencia.
Fuente: Resultados de encuesta.

La mayoría del público encuestado dijo que prefería comer parrilla de noche, sin embargo, también se puede observar que hay público que prefirió comidas menos pesadas como chifa, ensaladas y pescado frito.

4° Pregunta: ¿En qué horario suele salir a cenar a un restaurante?

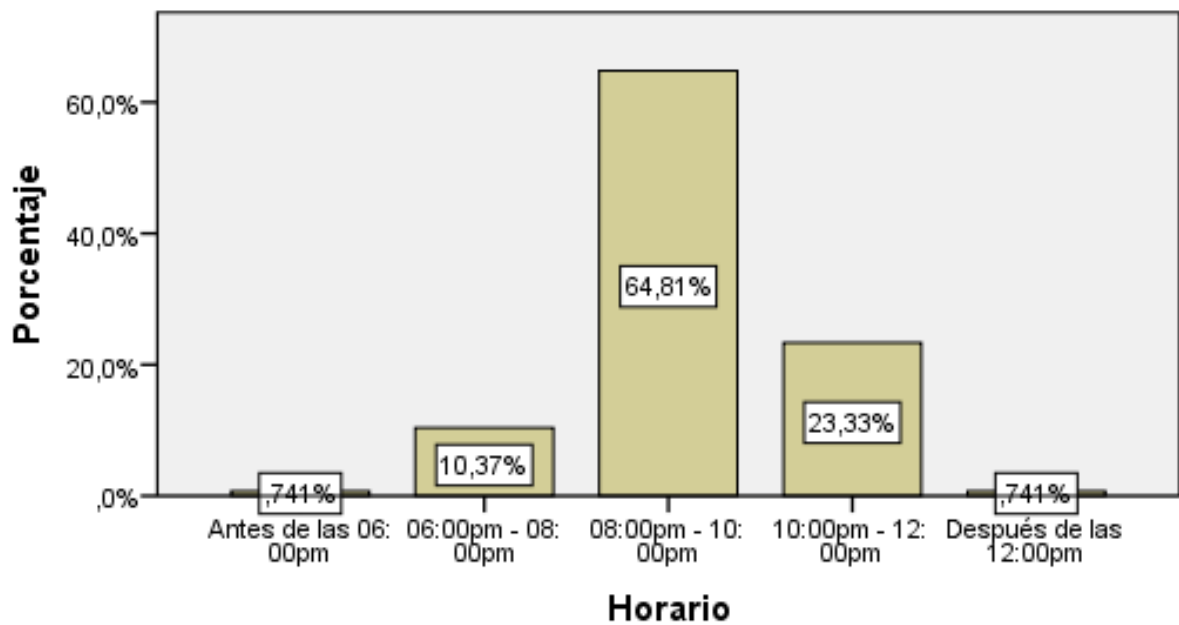


Figura 12. Resultado de horario.
Fuente: Resultados de encuesta.

La mayoría del público que fue encuestado indicó que suele cenar entre las 08:00 y 10:00 de la noche, aunque también hubo un porcentaje considerable que cena entre las 10:00 y 12:00 de la noche.

5° Pregunta: ¿Considera que Chiclayo tiene variedad en tipo de restaurantes para disfrutar de una cena?

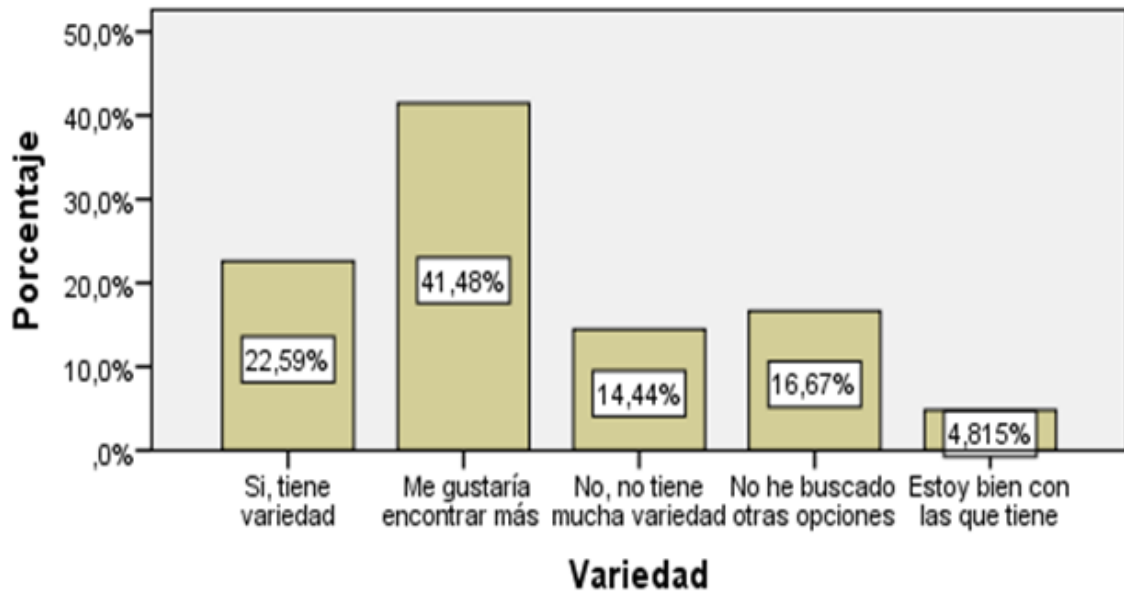


Figura 13. Resultado de variedad de restaurantes.
Fuente: Resultados de encuesta.

El 41,48% de los encuestados deseaban encontrar más opciones de restaurantes al momento de cenar. Lo cual indicó que hay una necesidad por satisfacer.

6° Pregunta: ¿Qué es lo que lo motiva a usted elegir un restaurante al momento de cenar?

Tabla 17.
Resultado de nivel de motivación.

Resumen de caso						
Casos						
Válido		Perdidos		Total		
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Motivación	270	100,0%	0	0,0%	270	100,0%

Motivación frecuencias			
Respuestas			
		N	Porcentaje
Motivación	1,00	43	3,2%
	2,00	61	4,5%
	3,00	168	12,4%
	4,00	200	14,8%
	5,00	878	65,0%
Total		1350	100,0%

Fuente: Resultados de encuesta.

Según el cuadro estadístico, las 270 personas encuestadas valoraron en su mayoría con 5 la importancia de cada característica que deben tener los restaurantes. Entre las características escogidas por los encuestados están: servicio, producto, precio, infraestructura, ambientación y decoración.

Esto quiere decir que el público que suele cenar en restaurantes es exigente en cuanto a estos 5 aspectos. Por lo tanto no irían si encuentran que algunos de esos aspectos no están bien desarrollados.

7° Pregunta: ¿Qué grado de importancia considera usted que tiene el pescado en la nutrición del ser humano?

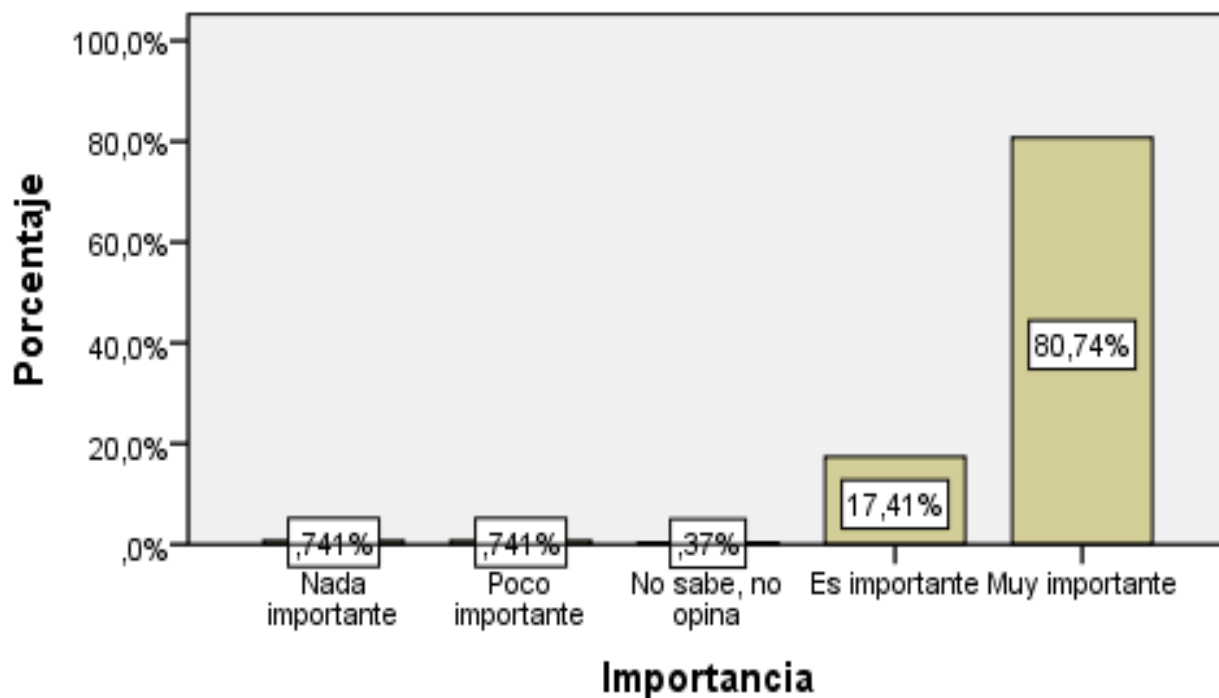


Figura 14. Resultado de importancia del pescado.
Fuente: Resultados de encuesta.

Para medir esta variable, se utilizó en la encuesta la escala de Likert. La misma que da 5 opciones que fueron valoradas entre 1 y 5 considerando 1 la menos importante y 5 la más importante.

La mayoría de las personas son conocedoras del valor nutricional del pescado y su importancia en el consumo del ser humano. Eso se muestra en el gráfico puesto que los mayores porcentajes están marcados entre 4 y 5, que en este caso refirieron a “*importante*” y “*muy importante*”.

8° Pregunta: ¿Considera dentro de su dieta al menos un día a la semana para el consumo de pescado?

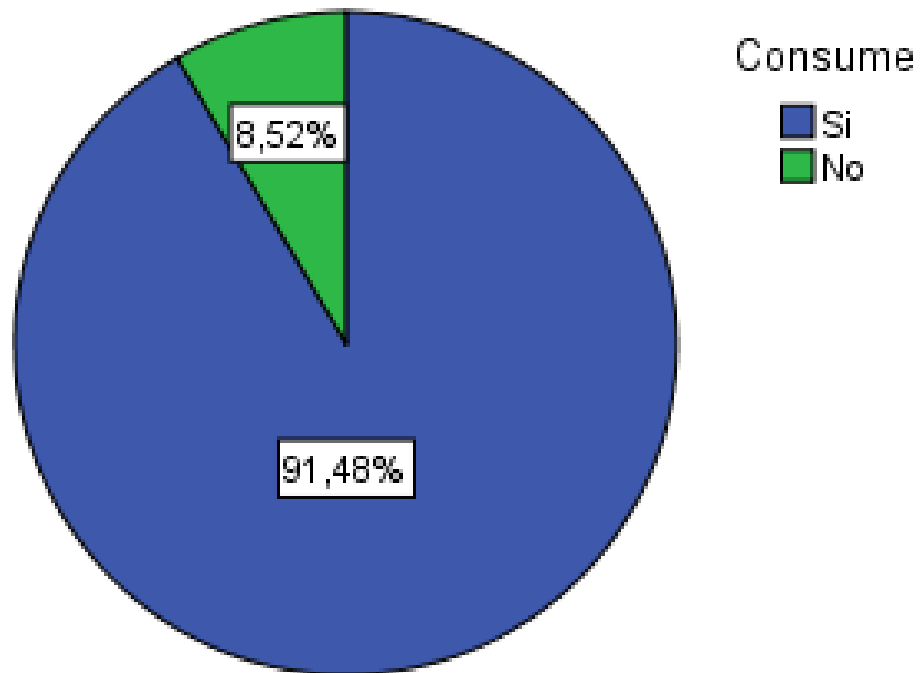


Figura 15. Resultado de consumo de pescado.
Fuente: Resultados de encuesta.

Un gran porcentaje del público encuestado indicó que consume pescado al menos una vez a la semana, mientras que un mínimo porcentaje de 8,52% no consideró dentro de su dieta el consumo de pescado.

9° Pregunta: ¿Cuál es la razón principal para incluir pescado en su dieta alimenticia?

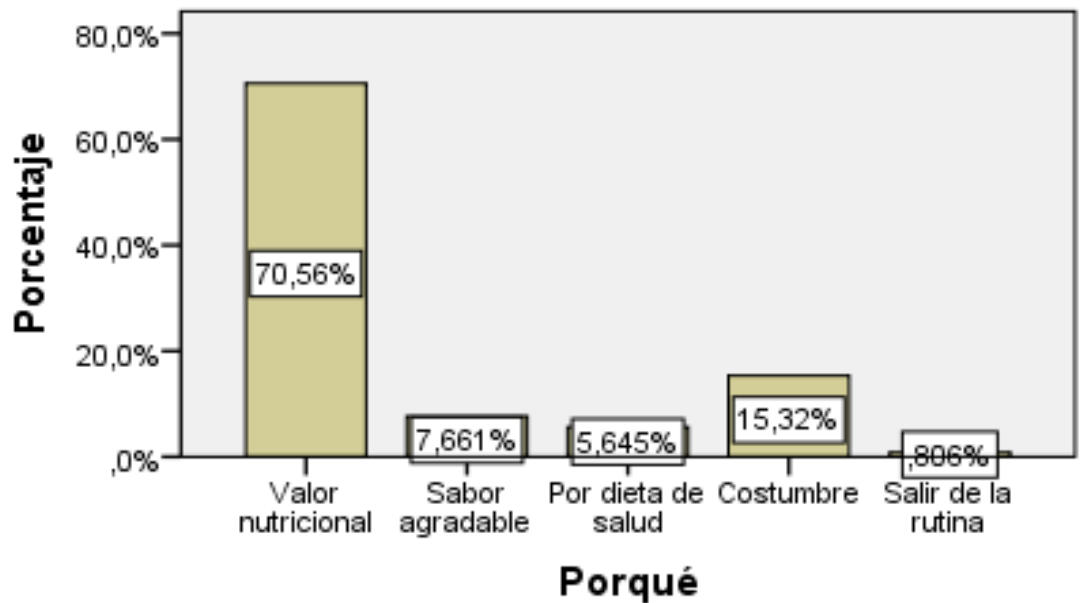


Figura 16. Resultado de motivo de consumo de pescado.
Fuente: Resultados de encuesta.

Según en cuadro anterior, el 70,56% de los encuestados que consumen pescado lo hacen porque son conocedores del valor nutricional que tiene el pescado. Por otro lado, un porcentaje menor lo hace porque están acostumbrados a consumirlo.

10° Pregunta: Si tuviera que elegir alguna variedad de pescado según sus gustos y preferencias para cenar, ¿cuál sería?

Tabla 18.
Resultado de variedad de pescado.

Resumen de caso						
Casos						
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Tipo	248	91,9%	22	8,1%	270	100,0%

Tipo frecuencias			
Respuestas			
		N	Porcentaje
Tipo	Pampanito_1	13	3,2%
	Mero_2	78	19,4%
	Cachema_3	70	17,4%
	Suco_4	37	9,2%
	Chula_5	12	3,0%
	Jurel_6	17	4,2%
	Bonito_7	84	20,9%
	Caballa_8	37	9,2%
	Recomendación_9	54	13,4%
Total		402	100,0%

Fuente: Resultados de encuesta.

Los 3 tipos de pescados que fueron de mayor preferencia por un total de 248 personas encuestadas, que si consumen pescado en su dieta semanal, son: Bonito, Mero y Cachema. Sin embargo, hubo un importante 13,4% que le gustaría recibir una asesoría antes de elegir su pescado. Dentro de la materialización del proyecto se consideró tener un especialista que recomiende un determinado pescado a quienes así lo deseen.

Los 22 encuestados restantes no fueron considerados en esta variable ya que indicaron que no consumen pescado en su dieta normal.

11° Pregunta: ¿Estaría dispuesto a gastar por un buen pescado frito en la noche, en un huarique especializado en eso?

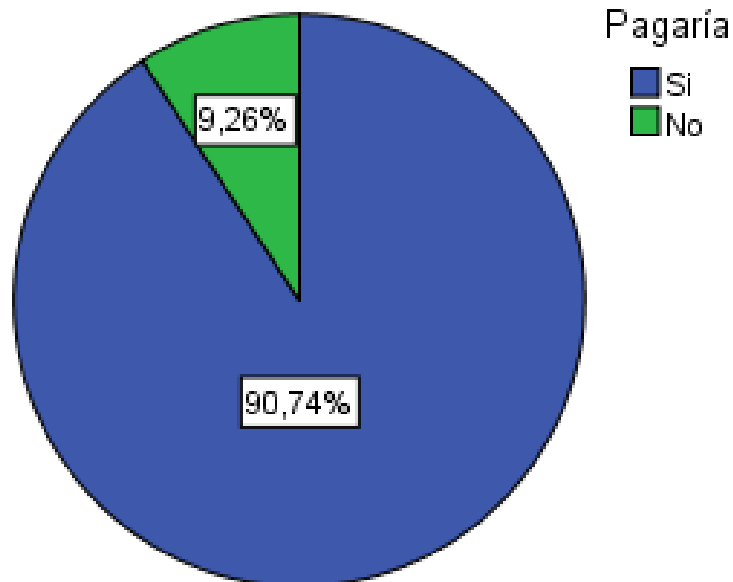


Figura 17. Resultado de disposición a pagar.
Fuente: Resultados de encuesta.

El 90.74% del total de encuestados, estuvo dispuesto a pagar por consumir pescado frito.

12° Pregunta: ¿Con qué medio de pago suele pagar su cuenta en restaurantes?

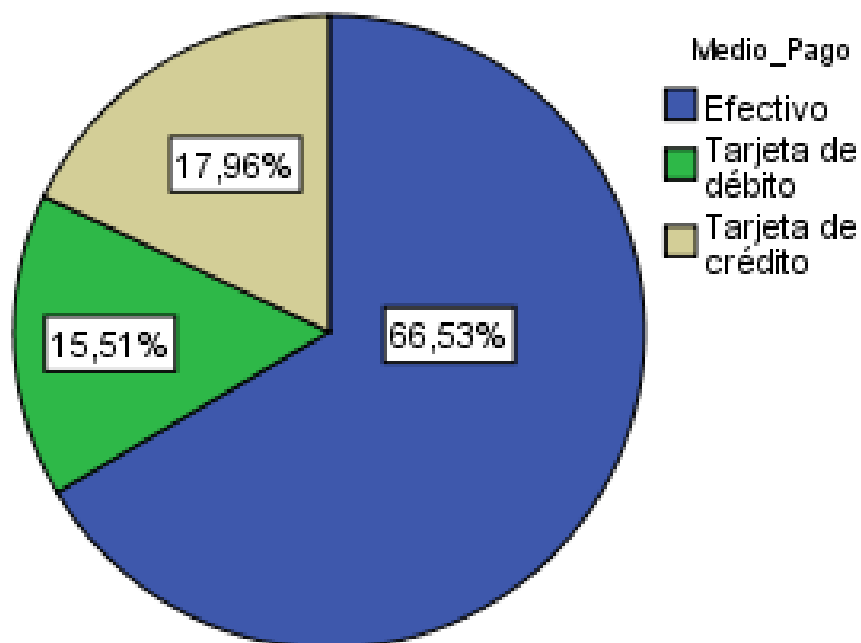


Figura 18. Resultado de medio de pago.
Fuente: Resultados de encuesta.

Del total de personas que sí estuvieron dispuestos a consumir pescado frito de noche, un 66,53% suele pagar con efectivo. No obstante, una considerable cantidad de personas también eligió pagar con tarjetas entre débito y crédito.

13° Pregunta: Si paga con tarjeta, ¿qué operador usa usted?

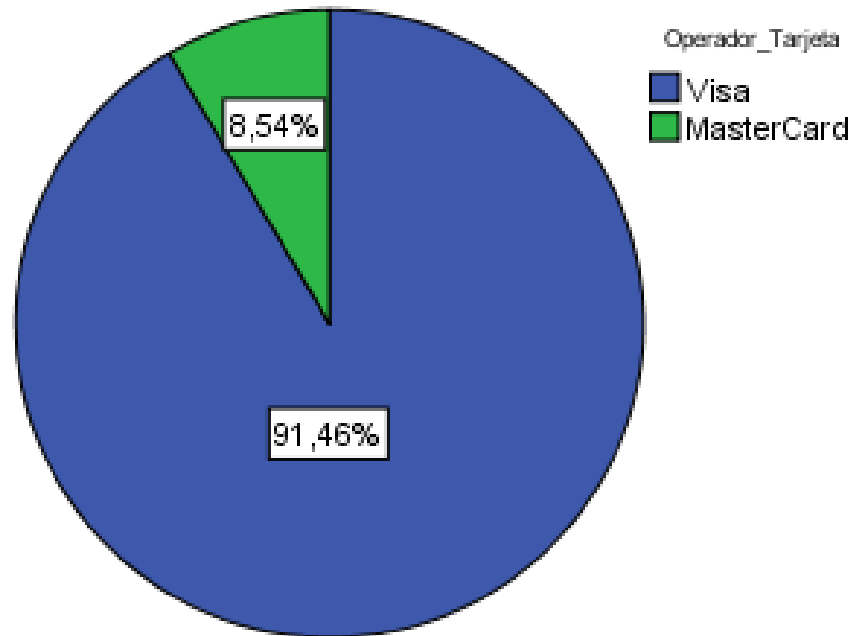


Figura 19. Resultado de tipo de operador.
Fuente: Resultados de encuesta.

Del total de personas que prefirieron pagar con tarjeta de crédito o débito, la gran mayoría con un 91,46% usan VISA. Y una parte mínima usa MasterCard. Si se debe implementar algún sistema de pago, para empezar puede optarse por la marca VISA.

14° Pregunta: ¿Con qué complementos le gustaría disfrutar el pescado frito?

Tabla 19.
Resultado de complementos preferidos.

Resumen de caso						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Complemento	245	90,7%	25	9,3%	270	100,0%

Complemento frecuencias			
		Respuestas	
		N	Porcentaje
Complemento	Yuca Sancochada	134	28,3%
	Camote Sancochado	59	12,5%
	Sarsa Criolla	169	35,7%
	Papa Sancochada	21	4,4%
	Mote Serrano	19	4,0%
	Arroz Alverjado	71	15,0%
Total		473	100,0%

Fuente: Resultados de encuesta.

Según el cuadro, hubo un total de 245 datos válidos, que corresponden a las personas encuestadas que sí pagarían por un pescado frito como cena. A estos, les gustaría acompañar su plato o tener como complemento principalmente: Sarsa criolla y yuca sancochada. No obstante el restaurante consideró tener algunas de las otras opciones como complementos aparte para que el cliente que desee los pueda ordenar.

15° Pregunta: ¿Qué bebida elegiría para acompañar su plato de pescado frito?

Tabla 20.
Resultado de bebidas preferidas.

Resumen de caso						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Bebida	242	89,6%	28	10,4%	270	100,0%

Bebida frecuencias			
		Respuestas	
		N	Porcentaje
Bebida	Café	80	22,0%
	Infusión	77	21,2%
	Gaseosas	76	20,9%
	Refresco	129	35,4%
	Aguardiente	2	0,5%
Total		364	100,0%

Fuente: Resultados de encuesta.

De la misma manera, quienes eligieron pagar por un pescado frito como cena, dijeron que preferirían acompañarlo principalmente con bebidas como refrescos. Otros porcentajes menores eligieron café, gaseosas e infusiones.

Sin embargo hubieron personas que eligieron no tomar nada por eso aumentó en 3 el número de casos perdidos al momento del conteo de respuestas.

16° Pregunta: ¿Cuánto está dispuesto a gastar en una cena de pescado frito en un huarique, por un plato personal?

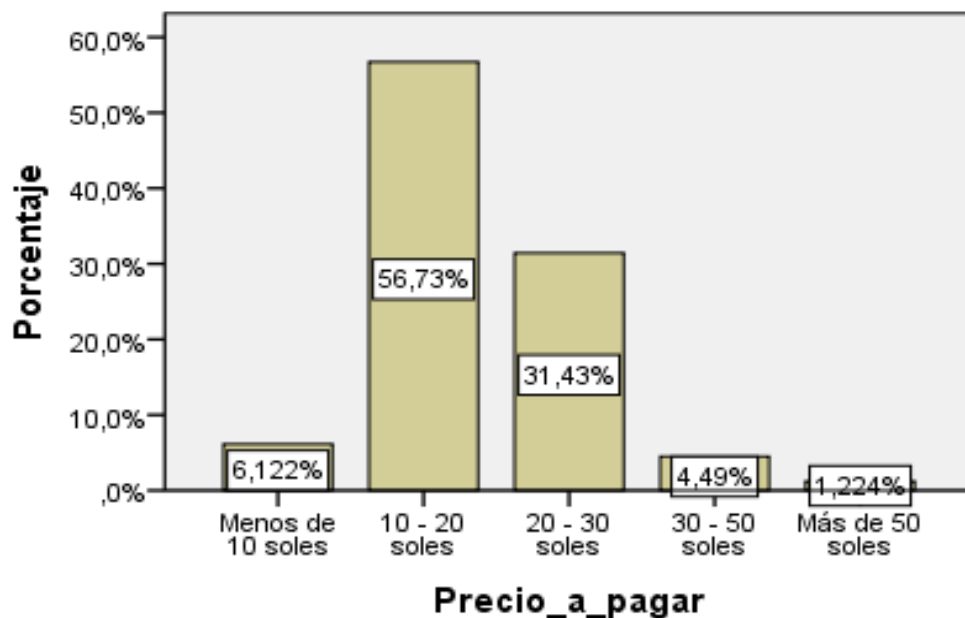


Figura 20. Resultado de precio a pagar.
Fuente: Resultados de encuesta.

La mayoría del público encuestado estuvo dispuesto a pagar entre 10 a 20 soles y en segundo lugar entre 20 a 30 soles.

De esta manera, tuvo la idea de no solo tener variedad de pescados por especie, sino también de tamaño, así poder variar el precio de manera razonable.

17° Pregunta: ¿Sería de importancia para usted la ubicación del huarique?

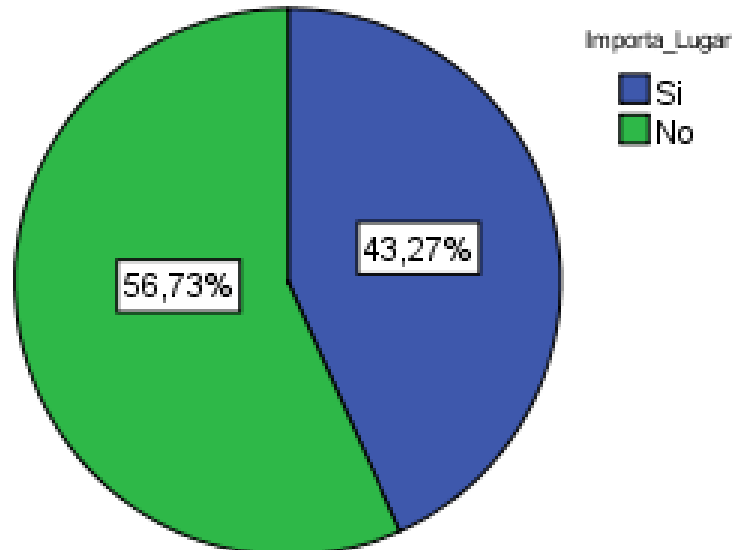


Figura 21. Resultado de ubicación.
Fuente: Resultados de encuesta.

Para el 56,73% de personas encuestadas que estuvieron dispuestas a gastar por consumir pescado frito, no les fue relevante la ubicación de establecimiento. Sin embargo hubo un considerable 43,27% que si tomaron en cuenta la ubicación.

18° Pregunta: ¿En qué zona de Chiclayo le gustaría que se encuentre ubicado el huarique?

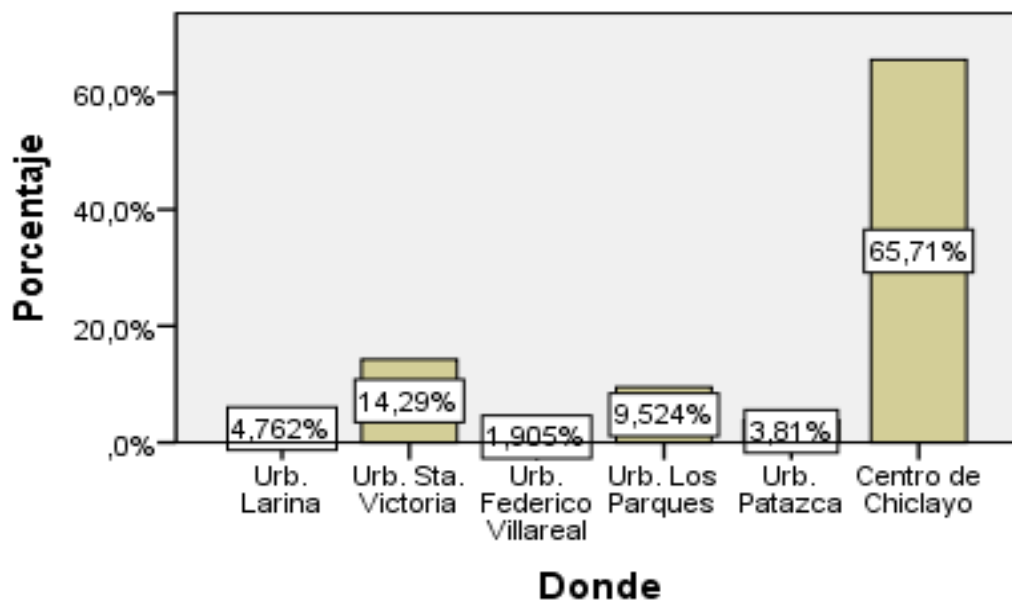


Figura 22. Resultado de preferencia de lugar.
Fuente: Resultados de encuesta.

Sin embargo, el público que consideró importante la ubicación del lugar propone que sea ubicado en calles céntricas de Chiclayo, que es como se planeó la construcción de este desde el comienzo.

19° Pregunta: ¿Con qué frecuencia acudiría usted?

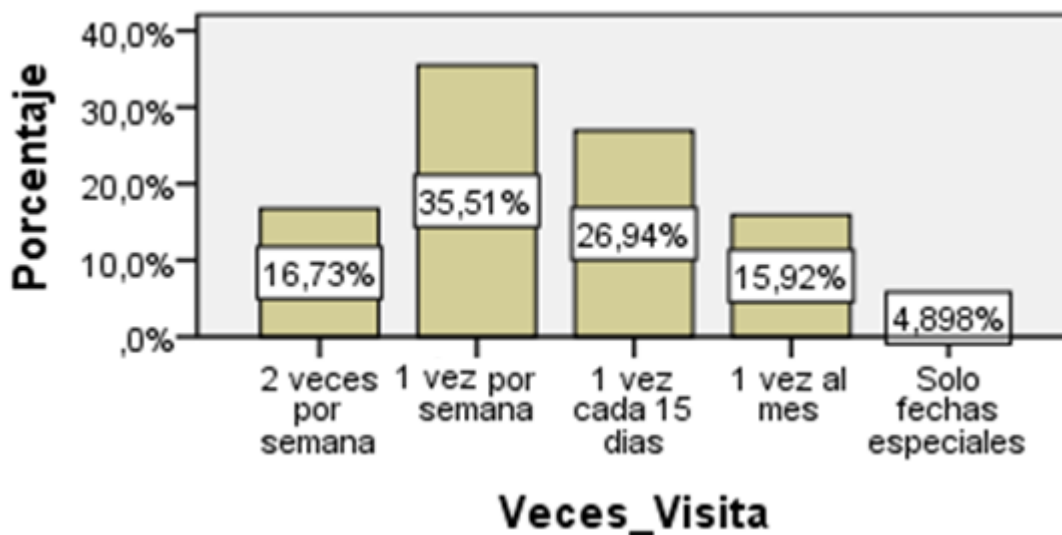


Figura 23. Resultado de frecuencia de visita.
Fuente: Resultados de encuesta.

Mayormente el público estuvo dispuesto a ir al restaurante 1 vez por semana. Sin embargo con la calidad, servicio y producto que se piensa ofrecer, se podrá aumentar el flujo de clientes, incluso por la novedad que se ofrece.

20° Pregunta: ¿Con quién suele usted salir a cenar?

Tabla 21.
Resultado de acompañantes a restaurantes.

Resumen de caso						
Casos						
Válido		Perdidos		Total		
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Con quién	245	90,7%	25	9,3%	270	100,0%

Con quién frecuencias			
Respuestas			
		N	Porcentaje
Con quién	Familia	149	47,0%
	Amigos	74	23,3%
	Pareja	93	29,3%
	Solo	1	0,3%
Total		317	100,0%

Fuente: Resultados de encuesta.

El mayor porcentaje del total de personas dispuestas a gastar en consumir pescado frito, sostuvo que iría preferentemente con su familia, que es justamente el público que buscamos atender.

21° Pregunta: Si quisiera comer pescado frito por la noche, ¿Tendría usted algún restaurante o huarique a donde ir y que sea de su preferencia y agrado?

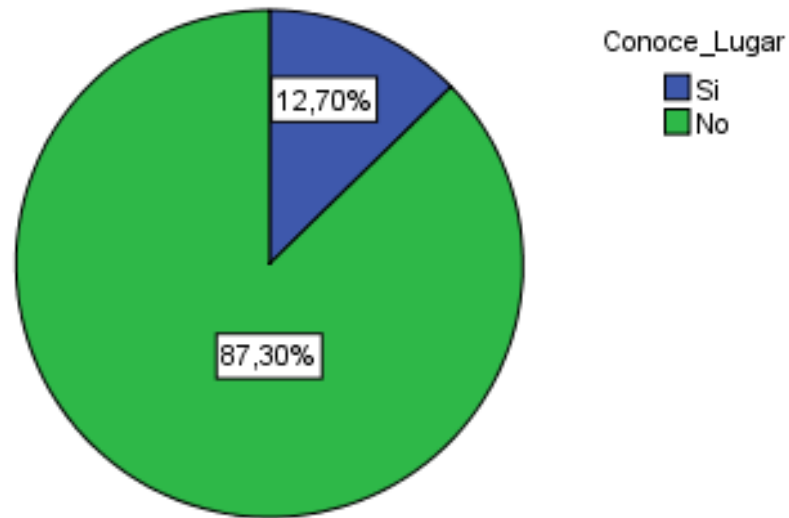


Figura 24. Resultado de reconocimiento de posible competencia.
Fuente: Resultados de encuesta.

El 87,30% de personas encuestadas no reconoció lugares donde se pueda comer pescado frito de noche. El 12,70% restante sí reconoció lugares pero que son fuera de Chiclayo o donde no son de especialidad y solo le preparan a ellos porque son clientes frecuentes.

22° Pregunta: ¿Qué días preferiría asistir?

Tabla 22.

Resultado de preferencias de días para asistir al local.

Resumen de caso						
Casos						
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Días	245	90,7%	25	9,3%	270	100,0%

Días frecuencias			
Respuestas			
		N	Porcentaje
Días	Lunes	14	3,3%
	Martes	5	1,2%
	Miércoles	21	5,0%
	Jueves	23	5,5%
	Viernes	124	29,7%
	Sábado	165	39,5%
	Domingo	66	15,8%
Total		418	100,0%

Fuente: Resultados de encuesta.

Según el análisis de esta variable, el mayor flujo de clientes estuvo interesado en los días viernes y sábado ya que son días del fin de semana donde se puede pasar mayor tiempo con la familia. Esto sirvió como dato clave para poder calcular la proyección de venta.

4.4.4. Estrategia de comercialización

4.4.4.1. Producto

- **Del producto**

El producto que el proyecto espera ofertar al público consumidor Chiclayano es el pescado frito en el horario nocturno.

A partir de la encuesta aplicada se puede deducir dos cosas. La primera es que las personas no conocen un lugar que se especialice en la preparación de pescado frito en horario nocturno. Por lo encuestado y por lo indagado se puede decir que no hay un registro de un lugar igual o similar al que propone el presente proyecto. Y la segunda es que la gente, o al menos más del 90%, sí estarían dispuestos a consumir este producto tal cual se está ofertando.

El propósito de vender pescado frito en horario nocturno responde a una necesidad descubierta y aun no cubierta por ningún local restaurador. Por lo tanto se lanza este proyecto como pionero en su tipo, esperando ser aceptado por el público chiclayano.

El procedimiento para la atención a los consumidores será de la siguiente manera:

1. El cliente tiene que elegir el tipo de pescado y el tamaño que desea que le preparen.
2. El cliente tiene la opción de elegir dos (02) de los cinco (05) acompañamientos que se ofertarán.
3. El pescado será llevado a fritura y servido con los acompañamientos que el cliente elija.

En la encuesta que se realizó, se propuso 8 tipos de pescado que el cliente tuvo la opción de elegir; sin embargo, no se trabajará con todos. La empresa elegirá con qué pescados se trabajará de acuerdo a 3 filtros: los más elegidos por los encuestados, los de costo más barato y aquellos que vayan bien con la forma de preparación que tendrán (frito); quedando así, los siguientes: Cachema, suco, bonito y caballa. Así

también, la interrogante en la encuesta, tuvo un punto de “Recomendación”, el cual muchos encuestados marcaron, por lo tanto se puede añadir al menos 2 especies más que vayan como recomendación de la casa, y sumado a los otros filtros anteriores estos pueden ser: Pampanito y Cabrilla.

Cabe resaltar que el Mero fue una de las especies más elegidas del encuestado; sin embargo, es un pescado con costo muy elevado por su calidad y dificultad de pesca. Por lo tanto, será difícil incluirlo en la carta.

- **De la presentación**

Se mandará a hacer sartenes de hierro fundido en 3 medidas: chicas 20cm., medianas 35cm y grandes 50cm donde se servirá el pescado. El uso de estas sartenes es exclusivo para servir el pescado y solo se deben precalentar antes de servir el pescado, de tal manera que llegue a la mesa con el sonido como si aún estuviera en la estufa.



Figura 25. Plancha de hierro fundido.

Fuente: Recuperado de www.lecuine.com/blog

La sartén de hierro fundido va sobre una base de madera para que los encargados del servicio tengan facilidad al momento de transportarla hacia el comensal.



Figura 26. Plancha de hierro fundido con base de madera.
Fuente: Recuperado de www.amazon.es

Las guarniciones saldrán servidas en platos de madera independientes que se mandarán a hacer para que todo el menaje guarde relación y así se cuide cada detalle.

- **De la carta**

El restaurante no cuenta precisamente con una carta que pueda indicar los precios de los pescados. Los precios se le indicarán al cliente al momento que elija su pescado en la barra fría. Sin embargo, en la mesa se contará con *tent cards* que indicarán los precios de los adicionales (complementos) así como el que se presenta a continuación:



Figura 27. Tent Card acrílico.
Fuente: Recuperado de alibaba.com



LA BALLENA AZUL
• PESCA FRESCA •

COMPLEMENTOS

- YUCA SANCOCHADA..... S/. 6.00
Boiled yuca
- CAMOTE SANCOCHADO..... S/. 6.00
Boiled sweet potato
- ARROZ ALVERJADO..... S/. 7.00
Rice with peas
- PAPA SANCOCHADA S/. 5.00
Boiled potato
- MOTE SERRANO..... S/. 6.00
- SARSA CRIOLLA S/. 5.00

BEBIDAS

- CAFÉ PASADO..... S/. 5.00
- INFUSIONES (Té – Anís – Manzanilla – Hierba Luisa)..... S/. 3.00
- REFRESCANTES (Chicha Morada – Lima) S/. 5.00
- CASEOSAS (Coca-Cola – Inka Kola) 375ml S/. 5.00

Precios del TendCard incluyen solamente IGV. El servicio no está incluido.

Figura 28. Tend Card con precio de complementos.
Fuente: Elaboración propia.

4.4.4.2. Precio

El producto principal, es decir el pescado, tendrá un precio por kilo preparado. Para esto se trabajarán varias tablas de costos con cada producto que el establecimiento ofrece. Una vez que se tenga el precio establecido por kilo, el pescado será pesado delante del cliente y de acuerdo al peso tendrá un precio.

Las guarniciones si tendrán un precio fijo y estarán puestas a vista del público en los *tent card* que cada mesa tendrá. Así mismo, en esta cartilla estarán incluidas las diferentes opciones de bebidas que el lugar ofrecerá.

A continuación, la hoja de costo de cada pescado, guarniciones y bebidas.

- **Precios de pescados**

Tabla 23.

Cuadro de costos por pescado: Cachema

CACHEMA PREPARADO				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Cachema	1.000	Kg	16.00	16.00
Harina	0.080	Unidad	6.00	0.48
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
Aceite	0.100	Lts	7.00	0.70
Guarnición 1	1.000	Porción	2.00	2.00
Guarnición 2	1.000	Porción	2.00	2.00
TOTAL				21.28
POR KILO REDONDEO FINAL				22.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24.

Cuadro de costos por pescado: Suco

SUCO PREPARADO				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Suco	1.000	Kg	10.00	10.00
Harina	0.080	Unidad	6.00	0.48
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
Aceite	0.100	Lts	7.00	0.70
Guarnición 1	1.000	Porción	2.00	2.00
Guarnición 2	1.000	Porción	2.00	2.00
TOTAL				15.28
POR KILO REDONDEO FINAL				16.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25.

Cuadro de costos por pescado: Bonito

BONITO PREPARADO				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Bonito	1.000	Kg	6.00	6.00
Harina	0.080	Unidad	6.00	0.48
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
Aceite	0.100	Lts	7.00	0.70
Guarnición 1	1.000	Porción	2.00	2.00
Guarnición 2	1.000	Porción	2.00	2.00
TOTAL				11.28
POR KILO REDONDEO FINAL				12.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26.

Cuadro de costos por pescado: Caballa

CABALLA PREPARADO				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Caballa	1.000	Kg	5.00	5.00
Harina	0.080	Unidad	6.00	0.48
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
Aceite	0.100	Lts	7.00	0.70
Guarnición 1	1.000	Porción	2.00	2.00
Guarnición 2	1.000	Porción	2.00	2.00
TOTAL				10.28
POR KILO REDONDEO FINAL				11.00

Fuente: Elaboración propia.

- **Recomendaciones de la casa**

Tabla 27.

Cuadro de costos por pescado: Cabrilla

CABRILLA PREPARADO				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Cabrilla	1.000	Kg	16.00	16.00
Harina	0.080	Unidad	6.00	0.48
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
Aceite	0.100	Lts	7.00	0.70
Guarnición 1	1.000	Porción	2.00	2.00
Guarnición 2	1.000	Porción	2.00	2.00
TOTAL				21.28
POR KILO REDONDEO FINAL				22.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28.

Cuadro de costos por pescado: Pampanito

PAMPANITO PREPARADO				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Pampanito	1.000	Kg	15.00	15.00
Harina	0.080	Unidad	6.00	0.48
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
Aceite	0.100	Lts	7.00	0.70
Guarnición 1	1.000	Porción	2.00	2.00
Guarnición 2	1.000	Porción	2.00	2.00
TOTAL				20.28
POR KILO REDONDEO FINAL				21.00

Fuente: Elaboración propia.

El P.V.P. (Precio Venta al Público) final es por kilo de pescado. El costo final de un plato se determinará del resultado entre el precio por kilo y el peso del pescado. Se debe tomar en cuenta que el peso aproximado por cada pescado es entre 300 y 500 gramos.

- **Precio de guarniciones**

Tabla 29.

Cuadro de costos guarniciones: Sarsa Criolla

Porción de Sarsa Criolla				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Cebolla	0.250	Kg	3.53	0.88
Limón	2.000	Unidad	0.10	0.20
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
Glutamato mono sódico	1.000	Dash	0.20	0.20
Culantro	1.000	Dash	0.20	0.20
TOTAL				1.58
REDONDEO FINAL				2.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 30.

Cuadro de costos guarniciones: Arroz Alverjado

Porción de Arroz Alverjado				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Arroz blanco	0.250	Kg	3.00	0.75
Ajo	1.000	Diente	0.30	0.30
Aceite	0.050	Lts	7.00	0.35
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
Arveja	0.080	Kg	7.50	0.60
TOTAL				2.10
REDONDEO FINAL			(PVP)	3.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31.

*Cuadro de costos guarniciones: Papa Sancochada***Porción de Papa Sancochada**

Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Papa	0.500	Kg	2.94	1.47
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
TOTAL				1.57
REDONDEO FINAL				2.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 32.

*Cuadro de costos guarniciones: Camote Sancochado***Porción de Camote Sancochado**

Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Camote	0.500	Kg	3.53	1.76
Azúcar	0.020	Kg	3.50	0.07
TOTAL				1.83
REDONDEO FINAL				2.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33.

*Cuadro de costos guarniciones: Yuca Sancochada***Porción de Yuca Sancochada**

Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Yuca	0.400	Kg	4.71	1.88
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
TOTAL				1.98
REDONDEO FINAL				2.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 34.

*Cuadro de costos guarniciones: Mote***Porción de Mote**

Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Mote	0.400	Kg	4.00	1.60
Sal	1.000	Dash	0.10	0.10
TOTAL				1.70
REDONDEO FINAL				2.00

Fuente: Elaboración propia.

- **Precio de bebidas**

Tabla 35.

Cuadro de costos bebidas: Café

Taza de café				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Café	0.015	Kg	20.00	0.30
Azúcar	0.024	Kg	6.00	0.14
TOTAL				0.44
REDONDEO FINAL				0.50

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36.

Cuadro de costos bebidas: Infusión

Taza de infusión				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Infusión	1.000	Kg	0.10	0.10
Azúcar	0.030	Kg	6.00	0.18
TOTAL				0.28
REDONDEO FINAL				0.30

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37.

Cuadro de costos bebidas: Lima

Vaso de refrescante x 500 ml. LIMA				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Lima	1.000	Unidad	0.20	0.20
Azúcar	0.045	Kg	6.00	0.27
TOTAL				0.47
REDONDEO FINAL				0.50

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 38.

Cuadro de costo bebidas: Chicha Morada

Vaso de refrescante x 500 ml. CHICHA MORADA				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Esencia de chicha	0.030	Lts	10.00	0.30
Limón	1.000	Kg	0.20	0.20
TOTAL				0.50
REDONDEO FINAL				0.50

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39. Cuadro de costos bebidas: Gaseosas

Gaseosa Coca-Cola e Inka Cola x 375ml.				
Producto	Cantidad	Unidad	Precio U.	Precio total
Producto embazado	1.000	Unidad	0.75	0.75
TOTAL				0.75
REDONDEO FINAL				0.80

Fuente: Elaboración propia.

Los costos de los alimentos siempre serán más elevados que el de las bebidas como se puede apreciar en los cuadros detallados líneas arriba. Por lo tanto el margen de ganancia en bebidas fue más elevado que el de los alimentos. Es por eso que en la viabilidad económica – financiera, se ha considerado las bebidas como un ingreso importante.

4.4.4.3. Promoción

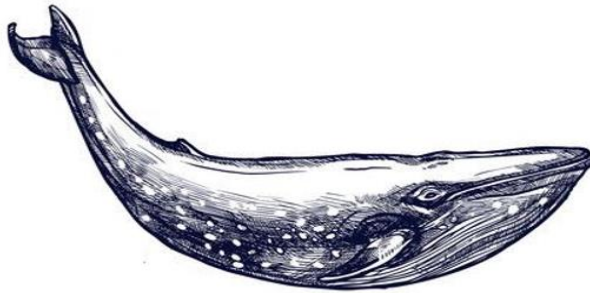
Ser un huarique implica necesitar la más mínima inversión en lo que publicidad o promoción se refiere. Y es que la mayor publicidad que un huarique puede tener es la misma recomendación de sus clientes y de esta manera posicionarse en la mente de sus comensales. No obstante, de acuerdo a las necesidades que el mercado presenta, se requiere crear un *fanpage* en Facebook, donde nuestros clientes puedan seguirnos y nosotros podamos hacerles llegar algunas promociones, eventos y/o alguna información a comunicar al público.

- **Del imagotipo**

El imagotipo debe ser sobrio y a la vez fácil de recordar con el propósito de quedarse en la mente de la persona.

Debe estar relacionado a lo que se está ofertando y debe inspirar confianza, profesionalismo y seguridad.

Teniendo en cuenta estas características se propone la creación del siguiente imagotipo:



LA BALLENA AZUL

• P E S C A F R E S C A •

Figura 29. Imagotipo del proyecto.
Fuente: Elaboración propia.

El *imagotipo* comprende 3 partes consideradas para poder crearlo:

La primera parte, el *isotipo*, hace referencia al producto marino que el restaurante ofrece. A su vez impone estabilidad, confianza y respeto.

El *logotipo*, es la palabra o palabras que hacen referencia al nombre del establecimiento. Normalmente van debajo o al costado derecho del *isotipo*.

Y finalmente el *slogan* o *lema*, es lo que define en breves palabras lo que es el producto o lo que ofrece un establecimiento.

4.4.4.4. Plaza

En un principio el local será el único canal donde se distribuya la comida. Por un tema de calidad en sabor y textura, el producto no puede ser distribuido por la modalidad de delivery, ya que llegaría al destino en condiciones que no son las adecuadas de acuerdo al estándar del establecimiento. El pescado, en el establecimiento, debe continuar friéndose en la plancha en la que sale a la mesa. Debe tener una textura crocante y a la vez jugosa; por lo tanto, no resultaría lógico hacer delivery.

Por otro lado, el establecimiento busca satisfacer al consumidor nocturno chiclayano brindándole una opción nueva para optar cenar ligero.

El local en propuesta debe estar situado en el centro de Chiclayo, de preferencia cerca o en una zona residencial y tranquila, donde haya casi nada de tránsito vehicular.

4.5. Viabilidad técnica – operativa

4.5.1. Características y localización del negocio

Markzu es una empresa de consultoría integral que ofrece, a sus clientes, servicios de mercadotecnia estratégica, arquitectura comercial, imagen corporativa y geomarketing. Según los expertos, hay 5 factores para encontrar la ubicación perfecta para un negocio. Entre ellos se deben considerar los siguientes:

Donde se ubica el mercado: En este primer punto tiene que identificarse donde se encuentra el público objetivo principal. Según las encuestas realizadas, el mayor porcentaje de personas encuestadas, son de Chiclayo. El centro de Chiclayo o un lugar céntrico y de fácil acceso es ideal en este punto para decidir por un local.

Aforo vehicular y peatonal: Aquí sostienen que el empresario es quien debe decidir si es favorable para él un lugar donde haya alto tránsito vehicular o alto tránsito peatonal. Por el modelo de negocio que se presenta, no es favorable para el proyecto que haya alto tránsito vehicular. Por lo tanto una avenida no puede ser un lugar a evaluar. Una de las características de los huariques es que están en zonas sin mucho tránsito y si la gente va a tal calle es solo por el restaurante.

Infraestructura y seguridad: Chiclayo en los últimos años, ha sido víctima del colapso de los desagües y a partir de eso ha habido más consecuencias como pistas con huecos, polvo en la calle, aumento de plagas tales como grillos, zancudos, moscas y cucarachas. Este factor reduce mucho el panorama para encontrar un

lugar ideal y deja solo unos cuantas urbanizaciones que actualmente ya albergan locales de restauración que operan con éxito.

Otros giros comerciales en la zona: Otro de los factores primordiales en la toma de decisión es considerar si los giros comerciales que se ubican alrededor del negocio te beneficiarán y te ayudaran a atraer a tu mercado objetivo. Si cerca de donde se plantea ubicar el negocio hay negocios iguales, no es conveniente tomar el lugar. Pero si son negocios del mismo rubro pero de diferente naturaleza puede ser una buena decisión tomar el lugar. Que haya otros restaurantes cerca puede ser beneficioso para el proyecto. Ya que se estaría proponiendo una nueva opción en la misma zona.

Radios de influencia: Esto se refiere a las cantidades en kilómetros que indican hasta dónde puede llegar una empresa. De tal manera se puede considerar el delivery, el público que se desea atender y en que medios de transporte pueden llegar al lugar. El restaurante debe situarse en un lugar que no sea tan transitado vehicularmente, pero que no esté tan escondido. Puede evaluarse algún lugar cerca de una avenida o a un lugar bastante transitable por peatones.

4.5.2. Micro Localización

Se observaron diversas opciones para poder plasmar el proyecto. Al momento de decidir qué lugar sería el indicado para poder llevar a cabo el proyecto, se tuvo en cuenta que la distribución del espacio en alquiler, sea lo más acorde posible para poder montar el proyecto, y entre otras cosas:

- Seguridad de la zona.
- Precio del lugar.
- Distribución del lugar.

Los locales que se escogieron para esto fueron:

Local 1: Ubicado en la calle Francisco Cabrera 237 es un local de 113.5 mts² el cual tiene mucho más de fondo que de frontera. Es un espacio angosto. El local necesita de una remodelación. Aunque el precio es considerable, la calle es demasiado angosta y no alcanzaría algunos carros si los clientes deciden venir en auto propio.

Local 2: Ubicado en la calle Tacna 1077 es un local en alquiler de 139 mts². El terreno es regular y no tiene divisiones. Se puede armar el restaurante de la mejor manera dando amplio espacio para la comodidad y confort del cliente.

Tabla 40.
Elección del local en números.

	Local 1		Local 2		
	Peso	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.
Seguridad de la Zona	35%	4	140	3	105
Precio	35%	3	105	4	140
Distribución del local	30%	2	60	3	90
TOTAL	100%		305		335

Fuente: Elaboración propia.

Entonces, de acuerdo a los beneficios que presenta el local 2 en comparación con el local 1, se optará por la opción 2.

Con respecto a la calificación en el nivel de seguridad, es relativo, no quiere decir que el lugar 2 este situado en un lugar peligroso, solo que es menos transitado por viandantes.

El precio del segundo, con respecto al espacio que comprende, es bueno para poder mantener el restaurante. Además que se pueden hacer modificaciones si es que se requiere. Así mismo, el local cuenta con los servicios básicos.

4.5.3. Bosquejo de la distribución del local



Figura 30. Plano de distribución del local.
Fuente: Elaboración propia.

4.5.4. Especificaciones técnicas

El restaurante estará distribuido de forma que se aprovechen todos los espacios disponibles. Dentro de la distribución se encontrarán los siguientes espacios.

Tabla 41.
Distribución de espacios.

Espacios	Cantidad
Cocina	01
Salón comedor	01
Baño de personal	01
Baño de clientes	02
Hall de ingreso	01
Caja y barra exhibidora	01

Fuente: Elaboración propia.

Las mesas en su mayoría son para 4 personas, ya que se tiene a las familias como público objetivo. Distribuidas de acuerdo a consideración del arquitecto respetando los espacios de cada cliente.

4.5.5. Capacidad de servicio

El aforo del salón es de 64 personas distribuidas entre 16 mesas de 4 personas. Calculando un promedio de tiempo de aproximadamente 1 hora y 30 minutos por mesa (tiempo promedio que se demora el cliente ocupando una mesa) se puede atender hasta 3 rounds en la misma noche. Dando capacidad para atender hasta 192 personas en una noche en el mejor de los casos.

4.5.6. Servicios y procesos

Tener un estándar en el servicio ayuda a que la atención sea más rápida y eficaz a su vez, dándole, al negocio, un nivel de diferencia notable con respecto a otros establecimientos.

A continuación se detalla los procesos de los servicios principales de acuerdo al giro de negocio:

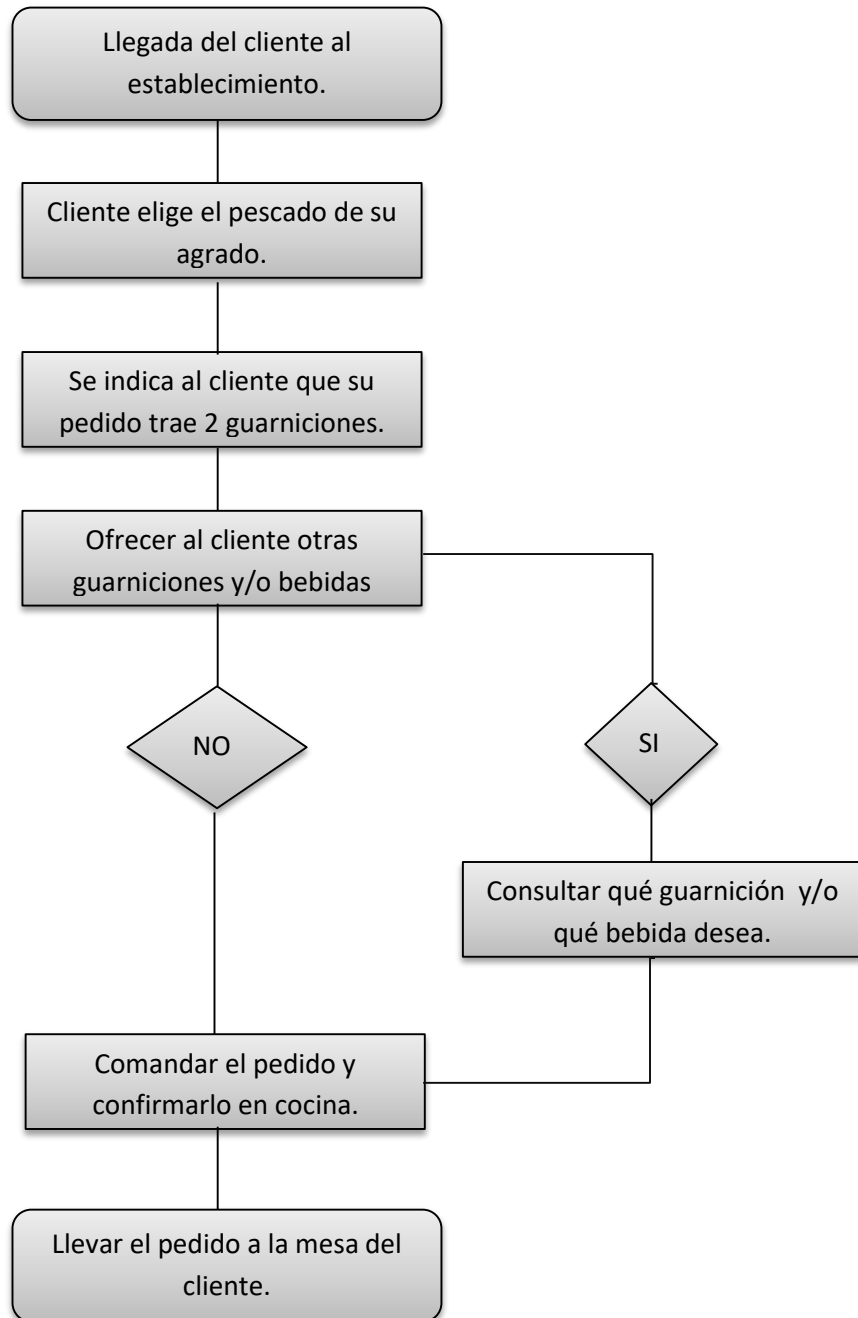


Figura 31. Diagrama de flujo para venta del producto principal.
Fuente: Elaboración propia.

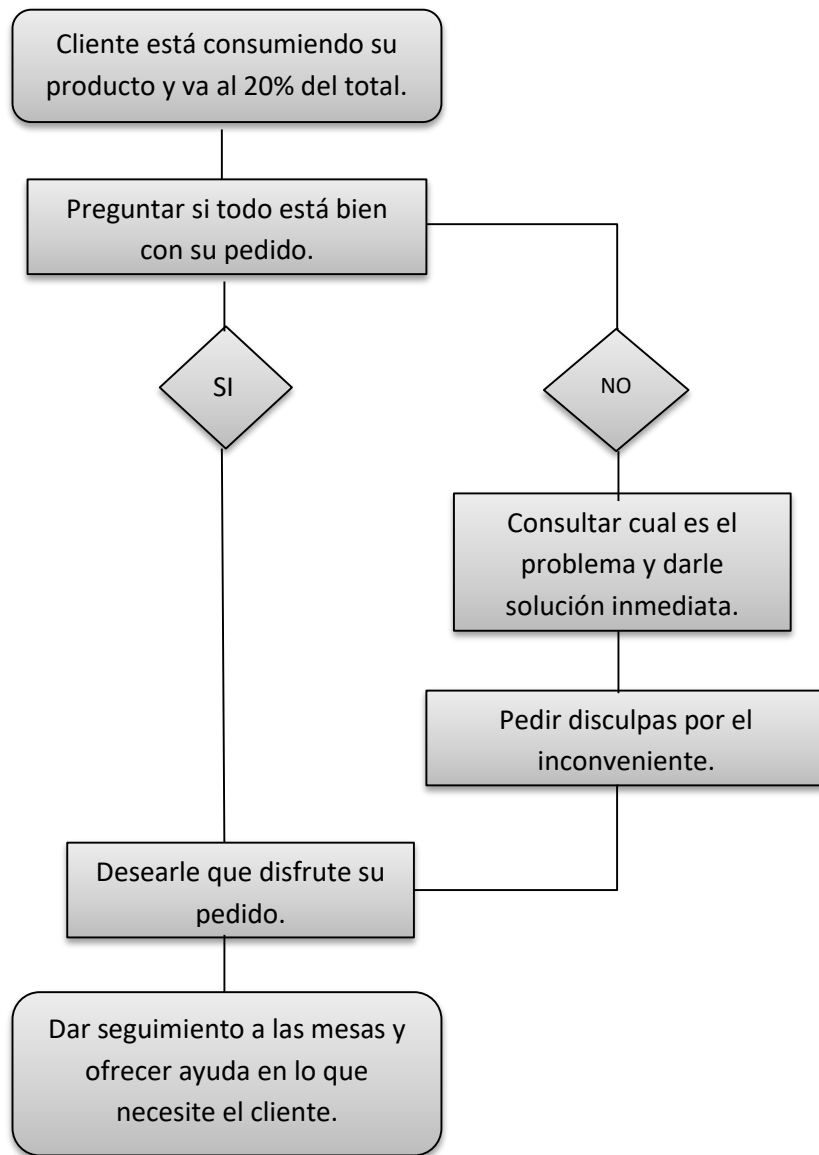


Figura 32. Diagrama de flujo para asegurar la satisfacción del cliente.
Fuente: Elaboración propia.

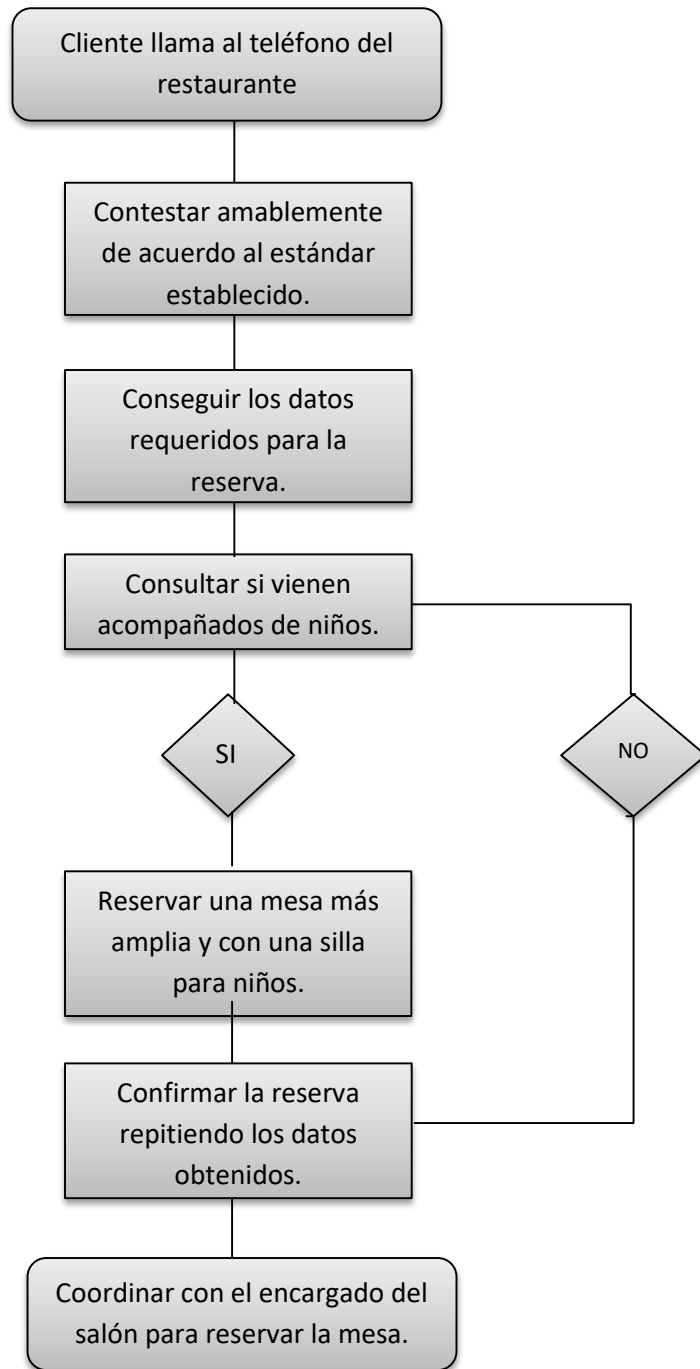


Figura 33. Diagrama de flujo para las reservas.
Fuente: Elaboración propia.

4.5.7. Descripción y horarios de los servicios

5:30 – 6:30: Horario de compra y adquisición de la materia prima del restaurante. Compra del pescado fresco en el terminal pesquero ECOMPHISA en el puerto de Santa Rosa.

9:00 – 12:00: Horario de compra y adquisición de la materia prima del restaurante. Abastecimiento del almacén del restaurante y reposición de faltantes.

16:00 – 18:00: Entrada de los colaboradores al establecimiento. Realización de *Mise en place* para la posterior apertura del establecimiento.

18:00: Apertura del restaurante para atender al público.

11:20: *Last call*. Último aviso a los clientes para hacer pedidos.

11:30: Cierra cocina y no entra ningún otro pedido.

11:30 – 00:45: Limpieza y ordenado del restaurante tanto en cocina como en el salón.

4.5.8. Horarios para los servicios

Los horarios de atención se establecieron de acuerdo a la encuesta realizada.

En la encuesta realizada, (*ver tabla 22*) los posibles consumidores marcaron los días lunes, martes y miércoles como los días que menos acudirían al restaurante. Por lo tanto, se consideró estos días para programar los descansos de los colaboradores.

Por otro lado, los encuestados marcaron los fines de semana, considerando como tal los días viernes, sábado y domingo, como los días que más acudirían al establecimiento.

Con respecto al horario, (*ver figura 12*) el restaurante estableció que la atención al público debe darse desde las 06:00pm hasta las 11:30 pm, considerando los resultados de la encuesta aplicada.

De acuerdo a lo planteado anteriormente como consecuencia de los datos obtenidos, el horario de atención al público quedó escrito de la siguiente manera:

Tabla 42.
Horario de atención al cliente.

Horario de atención al público	Días de atención al público
18:00 h. a 23:30 h.	Lunes a Domingo

Fuente: Elaboración propia.

4.5.9. Gestión ambiental

El Sistema Nacional de Información Ambiental (SINIA) del gobierno chileno, define veda en su portal web, como la prohibición indefinida o temporal de ejecutar acciones de caza o de captura, que se establece con la finalidad de propender a la preservación o conservación de los ejemplares de las especies de la fauna silvestre.

Es decir que el estado a través del ministerio competente, manda una resolución la cual promueve el cuidado y la perduración de la especie. Para esto prohíbe su consumo y caza. Esto rige también en nuestro país, y es el ministerio de la producción quien se encarga de decretar las vedas cuando resuelve que es tiempo de reproducción de alguna especie.

En ese sentido, la empresa se compromete a respetar los tiempos de veda que pudiera haber desde el inicio de sus actividades y durante todos los días.

4.6. Viabilidad organizacional

4.6.1. Misión

Hacer que público chiclayano consuma más recursos marinos y principalmente los diferentes tipos de pescado que el litoral nor-peruano ofrece.

4.6.2. Visión

Ser el restaurante huarique de pescado frito referente para el público chiclayano.

4.6.3. Valores

Compromiso. Valor que tiene todo el equipo para terminar un producto final excelente y así asegurar la satisfacción del cliente.

Integridad. Ofrecer y dar lo ofrecido. Cumplir con las promesas como con el tiempo de espera del producto, las promociones, o demás ofertas hará que la palabra del restaurante tenga peso y gane respeto que se desea como empresa.

Agradecimiento. Con los clientes y con los colaboradores. Con los clientes siempre se debe ser agradecido y no olvidar que la empresa existe gracias a ellos. Ofrecer cortesías. Y con los colaboradores porque gracias a ellos es que funciona una empresa. Ofrecer incentivos.

Flexibilidad. Hacer que los gustos y preferencias del cliente sean primordiales en cuanto a lo que se ofrece. Hacer cambios según lo que ordene el cliente.

4.6.4. Organigrama

Ser un restaurante pequeño hace que no se necesite demasiada gente en operación y administración. Sin embargo, por un tema de prevención ante el posible *rush*, se debe contar con más

personal en el tema de producción y atención para estar preparados y mejor organizados ante un posible caso de tener el restaurante lleno.

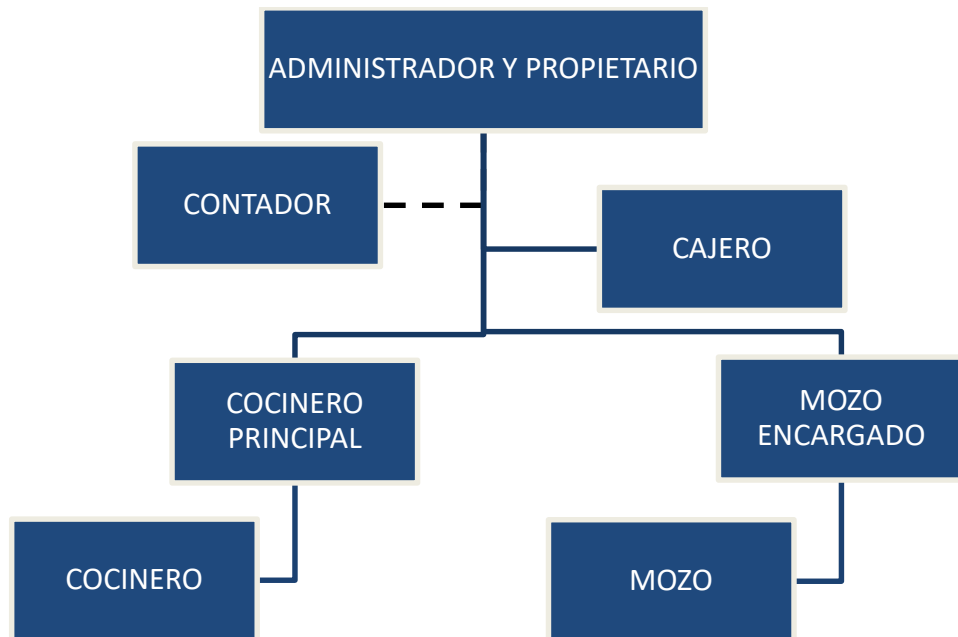


Figura 34. Organigrama propuesto para el restaurante.
Fuente: Elaboración propia.

4.6.5. Manual de organización y funciones

Para el mejor desempeño y estandarización de las funciones y responsabilidades de cada integrante del equipo de trabajo, se desarrolla el siguiente MOF.

4.6.5.1. Administrador del restaurante

Título de cargo: Administrador de restaurante.

Jefe inmediato superior: No tiene.

Calificación: Dirección.

Cargos sobre los que tiene responsabilidad directa:

- Mozos.
- Cocineros.
- Cajero.

Atribuciones:

- Facultad de dirección frente a los demás trabajadores.
- Potestad sancionadora en caso de faltas laborales.

- Puede auto programarse sus vacaciones por lo que no les corresponde la indemnización por falta de descanso físico vacacional.
- No está sometidos a la jornada máxima laboral por lo cual no genera horas extras.
- No pueden formar parte de un sindicato.

Generalidades:

Turno de Trabajo: Exento (confianza)

Día de descanso semanal: Fijo.

Planilla: Empleado.

Objetivo del puesto de trabajo:

- Garantizar el cumplimiento del estándar de servicio del equipo a cargo, a fin de mantener el alto nivel de satisfacción de los clientes.

Responsabilidades específicas:

- Garantizar la satisfacción de colaboradores.
- Liderar al equipo a través de la confianza y asegurar el trabajo en equipo para el logro de los objetivos.
- Asegurar una eficiente selección y desarrollo de personal.
- Asegurar la formación y entrenamiento necesarios para el equipo para el desempeño de sus funciones con fluidez.
- Asegurar el cumplimiento de los procedimientos por parte del equipo.

Funciones específicas:

- Evaluar al personal periódicamente.
- Apoyar al personal en todos los puntos de servicios.
- Ejecutar las activaciones para las promociones especiales.
- Realizar capacitaciones al personal.
- Realizar descargas e inventarios mensuales para los análisis de costos del área.

- Hacer pedido a los proveedores y realizar compras de acuerdo a los consumos.
- Realizar inspecciones de buenas prácticas de manipulación.
- Garantizar el correcto estado y uso de los materiales de trabajo de todo el restaurante.
- Coordinar, con los jefes de cocina y de salón, las reservas que se programen semanalmente o las de último momento.

4.6.5.2. Cajero

Título de cargo: Cajero.

Jefe inmediato superior: Administrador de restaurante.

Calificación: Confianza sujeto a fiscalización.

Cargos sobre los que tiene responsabilidad directa:

Ninguna.

Atribuciones:

- Laboran en contacto personal y directo con el administrador.
- Tienen acceso a información de carácter reservado.
- Sus opiniones o informes son presentados directamente al administrador.
- Están sujetos a un control efectivo de tiempo de trabajo.
- No pueden formar parte de un sindicato.

Generalidades:

Turno de Trabajo: 8 horas.

Día de descanso semanal: 1 día la semana.

Planilla: Empleado.

Objetivos del puesto de trabajo:

- Realizar el cobro de todas las ventas que se realicen en el restaurante.

Responsabilidades específicas:

- Mantener una actitud positiva en el trabajo y en las relaciones con los demás.
- Generar un clima agradable y un ambiente de compromiso y corporación entre los miembros del equipo.
- Contribuir al logro de los objetivos del equipo.
- Conocer a detalle la carta (platos, bebidas, ingredientes, preparación, etc.) y ser capaz de hacer recomendaciones acertadas al cliente.
- El colaborador se hará responsable en aquellas ocasiones donde se identifique una diferencia en el fondo de la caja que tenga asignada.

Funciones específicas:

- Cobrar las cuentas.
- Emitir reportes de ventas.
- Cerrar y enviar reportes de tarjetas de los POS (Visa y MasterCard).
- Ingresar las propinas al sistema.
- Proporcionar reporte de consumos internos.
- Apoyo en el servicio.

4.6.5.3. Mozo encargado

Título de cargo: Mozo encargado.

Jefe inmediato superior: Administrador de restaurante.

Calificación: Dirección sujeto a fiscalización.

Cargos sobre los que tiene responsabilidad directa:

Mozo

Atribuciones:

- Facultad de dirección hacia los trabajadores de los que tiene responsabilidad.
- Potestad sancionadora en caso de faltas laborales.

- Están sometidos a la jornada máxima laboral por lo cual genera horas extras.
- No pueden formar parte de un sindicato.

Generalidades:

Turno de Trabajo: 8 horas.

Día de descanso semanal: Fijo

Planilla: Empleado

Objetivos del puesto de trabajo:

- Supervisar la operación diaria del restaurante y encargado del recibimiento y especial atención a clientes que lleguen a consumir al restaurante.

Responsabilidades específicas:

- Liderar a su equipo a través de la confianza y asegurar el trabajo en equipo para el logro de los objetivos.
- Asegurar la formación y entrenamiento necesarios para el equipo para el desempeño de sus funciones con fluidez.
- Garantizar la eficiente operación del área y servicio de excelencia para lograr la satisfacción del cliente.
- Asegurar el cumplimiento de los procedimientos por parte del equipo.
- Conocer a detalle la carta (platos, bebidas, ingredientes, preparación, etc.) y ser capaz de hacer recomendaciones acertadas al cliente.
- Brindar una atención esmerada y personal, cuidando los detalles en todo el proceso de servicio.
- Asegurar que la experiencia general del cliente sea excelente.
- Asegurar el cumplimiento de las tareas de organización y control de materiales.
- Asegurar las tareas de limpieza, orden y preparación del comedor.

Funciones específicas:

- Planificar, elaborar y distribuir los horarios de los colaboradores de acuerdo al plano de las zonas del restaurante.
- Validar y realizar cambios sobre información de los colaboradores registrada en el sistema (horarios, hora extras, compensaciones, descansos, vacaciones).
- Realizar el inventario de activos de la unidad (cristalería y menaje).
- Supervisar el trabajo y desenvolvimiento de cada uno de los colaboradores.
- Apoyar en la evaluación de personal periódicamente.
- Brindar soluciones inmediatas ante cualquier tipo de queja o incidencia de los clientes.
- Organizar la limpieza profunda mensualmente y mantener la limpieza diaria del área.
- Reportar las necesidades del área al jefe inmediato referente a las herramientas de trabajo (cambios de equipo, falta de utensilios, etc.).
- Reportar incidentes, ocurrencias así como necesidades que pueda tener el salón del restaurante.
- Ayudar al mozo en las actividades del salón.

4.6.5.4. Mozo

Título de cargo: Mozo.

Jefe inmediato superior: Mozo encargado.

Calificación: Sujeto a fiscalización (ser supervisado).

Cargos sobre los que tiene responsabilidad directa:

No tiene

Atribuciones:

- Tiene supervisión inmediata.
- Tiene la obligación de estar sometidos a la jornada máxima laboral por lo cual genera horas extras.

- Están sujetos a un control efectivo de tiempo de trabajo.

Generalidades:

Turno de Trabajo: 8 horas.

Día de descanso semanal: Fijo

Planilla: Empleado

Objetivos del puesto de trabajo:

- Recibimiento y especial atención a clientes que lleguen a consumir al restaurante.

Responsabilidades específicas:

- Mantener una actitud positiva en el trabajo y en las relaciones con los demás.
- Generar un clima agradable y un ambiente de compromiso y cooperación entre los miembros del restaurante.
- Contribuir al logro de los objetivos del restaurante.
- Conocer a detalle la carta (platos, bebidas, ingredientes, preparación, etc.) y ser capaz de hacer recomendaciones acertadas al cliente.
- Brindar una atención esmerada y personal, cuidando los detalles en todo el proceso de servicio.
- Asegurar que la experiencia general del cliente sea excelente.
- Asegurar el cumplimiento de las tareas de organización y control de materiales.
- Asegurar las tareas de limpieza, orden y preparación del comedor.

Funciones específicas:

- Mantener limpio y ordenado el comedor.
- Revisar el material de trabajo (menús, menaje, individuales, otros).
- Armar las mesas inmediatamente después de que se desocupen.
- Pulido de vajillas y cristalería.

4.6.5.5. Cocinero Encargado

Título de cargo: Cocinero encargado.

Jefe inmediato superior: Administrador de restaurante.

Calificación: Dirección.

Cargos sobre los que tiene responsabilidad directa:

- Cocinero
- Stewart

Atribuciones:

- Facultad de dirección frente a otros trabajadores.
- Potestad sancionadora en caso de faltas laborales.
- Pueden auto programarse sus vacaciones por lo que no les corresponde la indemnización por falta de descanso físico vacacional.
- No están sometidos a la jornada máxima laboral por lo cual no genera horas extras.
- No pueden formar parte de un sindicato.

Generalidades:

Turno de Trabajo: 8 horas.

Día de descanso semanal: Fijo

Planilla: Empleado

Objetivos del puesto de trabajo:

- Garantizar la producción adecuada de los platos ofrecidos de acuerdo a los horarios establecidos del comedor.

Responsabilidades específicas:

- Garantizar la satisfacción de colaboradores.
- Liderar al equipo a través de la confianza.
- Asegurar la formación y entrenamiento necesarios para el equipo para el desempeño de sus funciones con fluidez.
- Garantizar la eficiente operación del área para lograr el objetivo de satisfacción del cliente.

- Asegurar el cumplimiento de los procedimientos y buenas prácticas de manipulación por parte del equipo.
- Tener lista la barra de pescado antes de empezar el turno.

Funciones específicas:

- Recomendar y elaborar los platos.
- Verifica el stock de insumos de la cocina, y elaborar requerimiento para la reposición de los mismos.
- Brindar apoyo en la elaboración y servido de los platos.
- Absolver consultas de los clientes referidas a los tipos de pescado que se ofrecerán y recomendar según los gustos y preferencias de los clientes.
- Facilitar requerimientos especiales de los clientes como alergias o no tolerancia algún alimento.
- Dominio total del producto principal que ofrece el restaurante.

4.6.5.6. Cocinero

Título de cargo: Cocinero.

Jefe inmediato superior: Cocinero encargado

Calificación: Confianza sujeto a fiscalización.

Cargos sobre los que tiene responsabilidad directa:

Ninguno

Atribuciones:

- Tienen acceso a información de carácter reservado (modo de preparación, técnicas de cocción y costos de los platos).
- Sus opiniones o informes son presentados directamente al personal de dirección.
- Están sujetos a un control efectivo de tiempo de trabajo.
- No pueden formar parte de un sindicato.

Generalidades:

Turno de Trabajo: 8 horas.

Día de descanso semanal: 1 día la semana.

Planilla: Empleado.

Objetivos del puesto de trabajo:

- Ejecutan las órdenes o comandas ordenadas por los encargados de atención.

Responsabilidades específicas:

- Mantener una actitud positiva en el trabajo y en las relaciones con los demás.
- Generar un clima agradable y un ambiente de compromiso y cooperación entre los miembros del restaurante.
- Contribuir al logro de los objetivos del restaurante.
- Conocer a detalle la carta (platos, bebidas, ingredientes, preparación, etc.) y ser capaz de hacer recomendaciones acertadas al cliente.
- Brindar una atención esmerada y personal, cuidando los detalles en todo el proceso de producción.
- Asegurar que la experiencia general del cliente sea excelente.
- Asegurar el cumplimiento de las tareas de organización y control de materiales e insumos.
- Asegurar las tareas de limpieza, orden y preparación de la cocina.
- Manejar las BPM para poder aplicar en el momento de producción.

Funciones específicas:

- Preparar el mise en place para empezar la jornada diaria.
- Preparar las guarniciones para tenerlas listas y servir al momento de ser ordenadas.
- Freír el pescado de acuerdo a las indicaciones del jefe de cocina o encargados de servicio.

- Comunicar el estado de los utensilios de cocina y si necesitan ser cambiados.
- Reportar si hacen falta insumos para preparación de los platos.
- Hacer requerimiento semanal y diario de insumos.
- Lava vajillas.
- Encargado de limpieza y desinfección de todas las superficies de cocina, campana y máquinas.
- Ayudar en las distintas áreas de cocina.

4.6.6. Servicios de terceros

Se contó con el servicio de un contador que llevó a cargo los procesos contables del establecimiento a fin de mes y se encargó de todo el papeleo y tramites de su rubro.

4.6.7. Cuadro OMEN (Objetivo, meta, estrategia, medición)

Tabla 43.

Cuadro OMEN.

MODELO DE NEGOCIO: Nueva opción gastronómica, horario nocturno y ambiente familiar.

Objetivos estratégicos	Objetivo	Meta	Estrategia	Medida
Posicionar el restaurante en el listado de opciones principales que el chiclayano tiene para comer de noche.	Crear impacto en el público que recibimos de tal manera que nos recuerden.	Ser recordados como una opción principal al momento de decidir donde cenar.	Dando una atención y productos de calidad. Brindar ofertas y promociones a través de las redes sociales. Darle al cliente una experiencia única.	A través del "Quality Check" que se hará a cada mesa. Hacer seguimiento de cada mesa
Satisfacer las expectativas de los clientes a través del producto final y todo lo que involucra el procedimiento.	Tener cuidado y manipular los insumos correctamente y en todo momento.	Brindar un producto en óptimas condiciones teniendo en cuenta el producto como tal y su presentación.	Comprar el insumo principal fresco del día. Rotular continuamente los contenedores de insumos. Tener un buen control de almacenamiento.	Recomendación de nuestros clientes e incremento de los mismos.
Concretar un equipo de trabajo consolidado y que cree una sinergia que inspire a cada uno de ellos a lograr las metas trazadas.	Seleccionar un personal apasionado por el servicio al cliente.	Formar un equipo que pueda manejar el restaurante sin necesidad de supervisión.	Capacitación constante. Briefing diarios.	Resultados en la satisfacción del cliente Presentación de los platos.
Generar mayores ingresos económicos contactando los proveedores directos apuntando a la sostenibilidad en el mercado.	Generar mayores ingresos.	Ser rentable con el producto que se vende.	Proveedores directos. Ahorro en costos. No desperdiciar ni maltratar los activos. Venta sugestiva (Cross Selling).	Resultados en los cierres de caja. Reportes del encargado de caja.

Fuente: Elaboración propia.

4.7. Viabilidad económica financiera

4.7.1. Inversión

4.7.1.1. Tangible

Se considera inversión tangible al costo de todos los implementos que el restaurante necesita para su correcta operación. En el presente cuadro se detalla de todos los requerimientos que necesita el proyecto para la apertura.

Tabla 44.

Presupuesto de implementos para el restaurante.

Equipos y mobiliario	Marca	Proveedor	Cantidad	Precio	Total
Cocina					
Cocina semi industrial 3 hornillas	Fadic	Makro	2	S/ 238.00	S/ 476.00
Mesas de acero 3 niveles + 2 altos	ADME	ADME	3	S/ 700.00	S/ 2,100.00
Poza para lavar trastes	ADME	ADME	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Campana extractora con extractor	ADME	Otros	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Olla fierro 5 kilos	Otros	Makro	6	S/ 38.00	S/ 228.00
Sartén 30cm	Tramontina	Makro	4	S/ 27.00	S/ 108.00
Espátula de acero	Facusa	Makro	4	S/ 8.00	S/ 32.00
Trinche de acero	Facusa	Makro	2	S/ 8.00	S/ 16.00
Cuchillo N° 10	Aro	Makro	3	S/ 42.00	S/ 126.00
Bowls de acero pequeño	Otros	Makro	9	S/ 9.20	S/ 82.80
Bowls de acero mediano	Otros	Makro	6	S/ 16.90	S/ 101.40
Bowls de acero grande	Otros	Makro	4	S/ 25.90	S/ 103.60
Taper porcionador N°8	Basa	Makro	12	S/ 6.50	S/ 78.00
Taper porcionador N°4	Basa	Makro	12	S/ 4.80	S/ 57.60
Pomo salsero N°8	Basa	Makro	6	S/ 2.30	S/ 13.80
Contenedor de condimentos	Otros	Makro	1	S/ 22.00	S/ 22.00
Tabla de picar azul	Aro	Makro	2	S/ 68.00	S/ 136.00
Tabla de picar blanca	Aro	Makro	2	S/ 68.00	S/ 136.00
Planchas de fierro fundido	Otros	Otros	50	S/ 12.00	S/ 600.00
Base de madera para plancha	Otros	Otros	50	S/ 5.00	S/ 250.00
Bowls de madera	Otros	Otros	50	S/ 6.00	S/ 300.00
Balde 20 lts	Basa	Makro	2	S/ 60.00	S/ 120.00
Hervidor eléctrico	Bosch	Saga Falabella	1	S/ 150.00	S/ 150.00
Dispensador de agua caliente	Facusa	Makro	2	S/ 70.00	S/ 140.00
Estaciones para mozo (Melanina)	Otros	Otros	2	S/ 450.00	S/ 900.00
Exprimidor de limón	Basa	Makro	2	S/ 8.00	S/ 16.00
Colador acero	Otros	Makro	2	S/ 12.00	S/ 24.00
Perol de fierro	Otros	Makro	4	S/ 50.00	S/ 200.00
Tachos de basura 80 lts	DuraPlast	Sodimac	2	S/ 160.00	S/ 320.00

Refrigeradora	Indurama	Saga Falabella	2	S/	900.00	S/	1,800.00
Congeladora	Indurama	Makro	1	S/	800.00	S/	800.00
Horno microondas	Samgung	Saga Falabella	2	S/	220.00	S/	440.00
Salón							
Cuchillos de mesa	Facusa	Makro	100	S/	2.30	S/	230.00
Tenedor de mesa	Facusa	Makro	100	S/	1.50	S/	150.00
Cucharas de mesa	Facusa	Makro	50	S/	1.80	S/	90.00
Cucharitas de mesa	Facusa	Makro	50	S/	1.20	S/	60.00
TentCard acrílico	Otros	Indenor	20	S/	5.00	S/	100.00
Porta servilletas	Otros	Otros	24	S/	5.00	S/	120.00
Porta sachet de azúcar	Otros	Makro	24	S/	2.30	S/	55.20
Porta cubiertos	Basa	Makro	3	S/	26.00	S/	78.00
Jarras de 1 lt	Aro	Makro	24	S/	4.50	S/	108.00
Vasos 6 onzas	Aro	Makro	48	S/	1.60	S/	77.00
Tazas	Aro	Makro	48	S/	2.40	S/	115.20
Plato de té	Aro	Makro	48	S/	1.10	S/	52.80
Mesas para salón	Otros	Otros	16	S/	85.00	S/	1,360.00
Sillas para salón	Otros	Otros	64	S/	35.00	S/	2,240.00
Implementación de acuario	Otros	Otros	1	S/	690.00	S/	690.00
Caja fuerte	Otros	Sodimac	1	S/	192.00	S/	192.00
Impresora	HP	Saga Falabella	1	S/	890.00	S/	890.00
Computadora	Lenovo	Saga Falabella	1	S/	1,500.00	S/	1,500.00
Mobiliario para caja	Otros	Otros	1	S/	1,100.00	S/	1,100.00
Mobiliario para barra	Otros	Otros	1	S/	1,200.00	S/	1,200.00
Barra exhibidora de sushi bar	ADME	Otros	1	S/	900.00	S/	900.00
Azafates	Otros	Makro	6	S/	18.00	S/	108.00
Limpieza							
Escoba	Hude	Sodimac	2	S/	8.00	S/	16.00
Recogedor	Hude	Sodimac	2	S/	5.00	S/	10.00
Mopa	Hude	Sodimac	2	S/	16.00	S/	32.00
TOTAL							S/ 23,751.40

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 45.
Alquiler del local, adelanto por 03 meses.

ALQUILER DE LOCAL

Alquiler de	Meses	C. Unitario	C. Total
local	03	S/. 2000.00	S/. 6000.00

Fuente: Elaboración propia.

4.7.1.2. Intangible

En la siguiente tabla se detalla la inversión intangible, que incluye elementos como pago por licencias, escrituras y demás tributos municipales que garantizan un correcto funcionamiento.

Tabla 46.
Detalle de inversión intangible.

INVERSION INTANGIBLE					
Trámites Legales de Constitución					
Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total		
Verificación y reserva de nombre en SUNARP	1	S/ 10.00	S/	10.00	
Minuta	1	S/ 200.00	S/	200.00	
Escritura Pública	1	S/ 220.00	S/	220.00	
Licencia de funcionamiento	1	S/ 491.53	S/	491.53	
Inspección INDECI	1	S/ 192.50	S/	192.50	
Derecho por publicidad en vía pública	1	S/ 232.90	S/	232.90	
Registro en INDECOPI	1	S/ 580.00	S/	580.00	
Total				S/ 1,926.93	

Fuente: Elaboración propia.

4.7.2. Presupuesto de venta por servicio

En el restaurante se ofrecen 3 productos principalmente, los cuales son el plato principal a base de pescado, las guarniciones adicionales que desee tomar el cliente y las bebidas. A continuación los siguientes cuadros detallan el presupuesto en insumos por plato ofrecido separado en las 3 variedades antes mencionadas.

Tabla 47.
Presupuesto de venta por producto: Pescados.

Pescado	Se considera 400 gr peso aprox. de un pescado	
	Presupuesto de insumos considerando 1kl de pescado	Presupuesto de insumos por plato aprox. 400gr
Cachema	S/. 21.28	S/. 8.51
Suco	S/. 15.28	S/. 6.11
Bonito	S/. 11.28	S/. 4.51
Caballa	S/. 10.28	S/. 4.11
Cabrilla	S/. 21.28	S/. 8.51
Pampanito	S/. 20.28	S/. 8.11
PROMEDIO	S/. 16.61	S/. 4.98

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 48.
Presupuesto de venta por complementos.

Complementos	Presupuesto de insumos en complementos o guarniciones
Sarsa Criolla	S/. 1.58
Papa sancochada	S/. 1.57
Camote sancochado	S/. 1.83
Yuca Sancochada	S/. 1.98
Arroz alverjado	S/. 2.10
Mote	S/. 1.70
PROMEDIO	S/. 1.79

Fuente:

Elaboración propia.

Es bueno recalcar que el presupuesto de venta por complementos se menciona solo de manera referencial, puesto que estos complementos están disponibles a la venta, sin embargo no se consideraron como un ingreso diario porque no significaría un producto que tenga mucha rotación como venta sola, ya que vienen incluidos con el plato principal.

Muy diferente a la venta de bebidas que, de manera individual, genera un ingreso considerable ya que cada comensal necesitará una bebida para acompañar necesariamente su comida. Por el contrario del complemento que en pocas ocasiones alguien pedirá uno ya que vienen incluidos a elección del cliente.

Tabla 49.
Presupuesto de venta por bebidas.

Bebidas	Presupuesto de insumos en bebidas
Café	S/. 0.44
Infusión	S/. 0.28
Chicha morada	S/. 0.50
Lima	S/. 0.47
Gaseosa	S/. 0.75
PROMEDIO	S/. 0.49

Fuente: Elaboración propia.

4.7.3. Proyección de venta por año

El cuadro a continuación detallado, da a conocer la proyección total de personas atendidas divididas de acuerdo a sus gustos y preferencias en tipo pescado y de bebida según resultados de encuesta plasmados en las preguntas 10 y 15 respectivamente.

Tabla 50.

Proyección de personas por año, según preferencias.

		Demanda en años proyectados según cantidad de PAX					
		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Total de personas atendidas por año		12288	12694	13112	13545	13992	14454
Producto	% según encuesta						
Cachema	23.73%	2916	3012	3112	3214	3320	3430
Suco	12.29%	1510	1560	1612	1665	1720	1776
Bonito	28.47%	3498	3614	3733	3856	3984	4115
Caballa	12.29%	1510	1560	1612	1665	1720	1776
Cabrilla	18.81%	2311	2388	2466	2548	2632	2719
Pampanito	4.41%	542	560	578	597	617	637
TOTAL	100.00%						
Café	22.10%	2716	2805	2898	2993	3092	3194
Infusión	21.27%	2614	2700	2789	2881	2976	3074
Chicha morada	17.82%	2190	2262	2337	2414	2493	2576
Lima	17.82%	2190	2262	2337	2414	2493	2576
Gaseosa	20.99%	2579	2664	2752	2843	2937	3034
TOTAL	100.00%						

Fuente: Elaboración propia.

4.7.4. Ingresos

En el cuadro mostrado líneas abajo se detalla el ingreso monetario del año 0 a través del giro principal del negocio: Venta de pescados fritos y bebidas. Este cuadro fue calculado según la encuesta en el punto de preferencia de pescado y se asignaron valores según la proyección de personas a atender.

Tabla 51.

Tabla de ingresos por producto.

	% de consumo según preferencias	Proyección personas atendidas en el 2017	Venta Plato	Ingreso diario	Ingreso mensual	Ingreso anual
	100%	12,288				
Cachema	23.73%	2916	S/. 18.00	S/. 145.80	S/. 4,374.00	S/. 52,488.00
Suco	12.29%	1510	S/. 15.00	S/. 62.92	S/. 1,887.50	S/. 22,650.00
Bonito	28.47%	3498	S/. 12.00	S/. 116.60	S/. 3,498.00	S/. 41,976.00
Caballa	12.29%	1510	S/. 12.00	S/. 50.33	S/. 1,510.00	S/. 18,120.00
Cabrilla	18.81%	2311	S/. 18.00	S/. 115.55	S/. 3,466.50	S/. 41,598.00
Pampanito	4.41%	542	S/. 18.00	S/. 27.10	S/. 813.00	S/. 9,756.00
	TOTAL			S/. 518.30	S/. 15,549.00	S/. 186,588.00
	100%	12,288				
Café	22.10%	2716	S/ 5.00	S/. 37.72	S/. 1,131.67	S/. 13,580.00
Infusión	21.27%	2614	S/ 3.00	S/. 21.78	S/. 653.50	S/. 7,842.00
Chicha morada	17.82%	2190	S/ 5.00	S/. 30.42	S/. 912.50	S/. 10,950.00
Lima	17.82%	2190	S/ 5.00	S/. 30.42	S/. 912.50	S/. 10,950.00
Gaseosa	20.99%	2579	S/ 5.00	S/. 35.82	S/. 1,074.58	S/. 12,895.00
	TOTAL			S/. 156.16	S/. 4,684.75	S/. 56,217.00

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se detalla el cuadro de ingresos anuales correspondientes a los siguientes 5 años por producto ofrecido de acuerdo a la proyección estudiada. Sumando los 2 productos principales ofrecidos en el restaurante es que se obtiene el total de ingresos brutos por año.

Tabla 52.

Tabla de ingresos de siguientes 5 años.

Tipo de pescado	Año 2018		Año 2019		Año 2020		Año 2021		Año 2022	
Cachema	S/	54,219.03	S/	56,008.26	S/	57,856.53	S/	59,765.80	S/	61,738.07
Suco	S/	23,400.47	S/	24,172.69	S/	24,970.39	S/	25,794.41	S/	26,645.63
Bonito	S/	43,366.09	S/	44,797.17	S/	46,275.47	S/	47,802.57	S/	49,380.05
Caballa	S/	18,720.38	S/	19,338.15	S/	19,976.31	S/	20,635.53	S/	21,316.50
Cabrilla	S/	42,977.67	S/	44,395.93	S/	45,860.99	S/	47,374.41	S/	48,937.76
Pampanito	S/	10,076.10	S/	10,408.61	S/	10,752.10	S/	11,106.92	S/	11,473.45
TOTAL	S/	192,759.74	S/	199,120.82	S/	205,691.80	S/	212,479.63	S/	219,491.46

Tipo de bebida	Año 2018		Año 2019		Año 2020		Año 2021		Año 2022	
Café	S/	14,026.32	S/	14,489.19	S/	14,967.33	S/	15,461.26	S/	15,971.48
Infusiones	S/	8,099.72	S/	8,367.02	S/	8,643.13	S/	8,928.35	S/	9,222.99
Chicha Morada	S/	11,309.91	S/	11,683.14	S/	12,068.68	S/	12,466.95	S/	12,878.36
Lima	S/	11,309.91	S/	11,683.14	S/	12,068.68	S/	12,466.95	S/	12,878.36
Gaseosa	S/	13,321.83	S/	13,761.45	S/	14,215.58	S/	14,684.70	S/	15,169.29
TOTAL	S/	58,067.70	S/	59,983.94	S/	61,963.41	S/	64,008.20	S/	66,120.47

Total Ingresos Brutos PESCADO+ BEBIDA	S/	250,827.45	S/	259,104.75	S/	267,655.21	S/	276,487.83	S/	285,611.93
--	-----------	-------------------	-----------	-------------------	-----------	-------------------	-----------	-------------------	-----------	-------------------

Fuente: Elaboración propia.

4.7.5. Egresos

En la siguiente tabla, se detalla el esquema de costos para la elaboración de los productos principales ofrecidos en el restaurante. La misma se proyecta desde el año 0 (apertura) hasta los siguientes 5 años, y se sumó también el gasto operativo, detallado en el punto 5.5.6, para conseguir el costo total de producción.

Tabla 53.

Cuadro de costos de productos principales del giro del negocio.

Estructura de costos con tasa de crecimiento													
		2017(Año 0)		2018		2019		2020		2021		2022	
		12288		12694		13112		13545		13992		14454	
Producto	Costo unit.	**Costos de producción de cada plato vendido en proyección por el costo unitario.											
Cachema	8.51 S/	24,820.50 S/	25,639.58 S/	26,485.68 S/	27,359.71 S/	28,262.58 S/	29,195.25						
Suco	6.11 S/	9,230.31 S/	9,534.91 S/	9,849.57 S/	10,174.60 S/	10,510.36 S/	10,857.21						
Bonito	4.51 S/	15,784.75 S/	16,305.65 S/	16,843.74 S/	17,399.58 S/	17,973.76 S/	18,566.90						
Caballa	4.11 S/	6,209.92 S/	6,414.85 S/	6,626.54 S/	6,845.22 S/	7,071.11 S/	7,304.45						
Cabrilla	8.51 S/	19,674.41 S/	20,323.66 S/	20,994.34 S/	21,687.15 S/	22,402.83 S/	23,142.12						
Pampanito	8.11 S/	4,395.90 S/	4,540.96 S/	4,690.82 S/	4,845.61 S/	5,005.52 S/	5,170.70						
Total	S/	80,115.79 S/	82,759.62 S/	85,490.68 S/	88,311.87 S/	91,226.17 S/	94,236.63						
Café	0.44 S/	1,205.75 S/	1,245.54 S/	1,286.64 S/	1,329.10 S/	1,372.96 S/	1,418.27						
Infusión	0.28 S/	731.82 S/	755.97 S/	780.92 S/	806.69 S/	833.31 S/	860.81						
Chicha morada	0.50 S/	1,094.86 S/	1,130.99 S/	1,168.31 S/	1,206.87 S/	1,246.69 S/	1,287.84						
Lima	0.47 S/	1,029.17 S/	1,063.13 S/	1,098.22 S/	1,134.46 S/	1,171.89 S/	1,210.57						
Gaseosa	0.75 S/	1,934.44 S/	1,998.27 S/	2,064.22 S/	2,132.34 S/	2,202.70 S/	2,275.39						
Total	S/	5,996.04 S/	6,193.91 S/	6,398.31 S/	6,609.45 S/	6,827.56 S/	7,052.87						
Costos Directos	S/	86,111.83 S/	88,953.52 S/	91,888.99 S/	94,921.33 S/	98,053.73 S/	101,289.50						
Gasto Operativo*	S/	24,500.00 S/	24,500.00 S/	24,500.00 S/	24,500.00 S/	24,500.00 S/	24,500.00						
Costos Indirectos	S/	24,500.00 S/	24,500.00 S/	24,500.00 S/	24,500.00 S/	24,500.00 S/	24,500.00						
Costos Producción	S/	110,611.83 S/	113,453.52 S/	116,388.99 S/	119,421.33 S/	122,553.73 S/	125,789.50						

Fuente: Elaboración propia.

4.7.6. Gastos Administrativos

En los gastos administrativos se consideró en primera instancia el sueldo del personal que está ajeno a la producción del producto principal. Estos están mencionados en la proyección anual a continuación.

Tabla 54.

Tabla de gasto administrativo.

Concepto	Remuneraciones			
	Meses		Costo mensual	Costo Anual
Administrador	14	S/	2,100.00	S/ 29,400.00
Mozo encargado	14	S/	900.00	S/ 12,600.00
Mozo	14	S/	850.00	S/ 11,900.00
Cajero (a)	14	S/	850.00	S/ 11,900.00
Honorarios Contador	12	S/	500.00	S/ 6,000.00
TOTAL		S/	5,200.00	S/ 71,800.00

Fuente: Elaboración propia.

Además se consideró el gasto de los servicios públicos para el funcionamiento de la empresa que se mencionan en el siguiente cuadro.

Tabla 55.

Gasto administrativo: servicios.

Concepto	Servicios			
	Meses		Costo mensual	Costo Anual
Agua	12	S/	150.00	S/ 1,800.00
Luz	12	S/	180.00	S/ 2,160.00
Gas	12	S/	105.00	S/ 1,260.00
Telefonía e internet	12	S/	80.00	S/ 960.00
Alquiler	9	S/	2,000.00	S/ 18,000.00
TOTAL		S/	2,515.00	S/ 24,180.00

Fuente: Elaboración propia.

En el punto de alquiler solo se consideró 9 meses ya que se tomaron los 3 primeros meses del año para ser calculados dentro de la inversión inicial, puesto que es necesario contar con un capital más amplio de no percibir los ingresos adecuados para mantenerse en pie. Luego del primer año, la tabla debe volver a su estado natural con los 12 meses de alquiler siendo considerados.

Así mismo, se debe considerar los gastos en artículos de limpieza y los artículos de oficina detallados líneas abajo que son necesarios para el funcionamiento del local.

Tabla 56.

Gasto administrativo: artículos de oficina.

Artículos de Oficina					
Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total		
Tarjetas de presentación (millar)	1	S/	52.00	S/	52.00
Volantes (millar)	1	S/	95.00	S/	95.00
Papel bond A4 (millar)	3	S/	18.00	S/	54.00
Lapiceros (Caja x 24)	1	S/	16.00	S/	16.00
Paños limpiadores	8	S/	15.50	S/	124.00
Juego de tinta para impresora	2	S/	90.00	S/	180.00
Papel higiénico (Pack x 24)	4	S/	24.00	S/	96.00
Papel toalla	24	S/	9.00	S/	216.00
Total					S/833.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 57.

Gasto administrativo: artículos de limpieza.

Artículos Generales de Limpieza					
Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total		
Lavavajillas líquido (frasco 900 ml)	24	S/	13.30	S/	319.20
Saca grasas multiusos (frasco 500ml)	18	S/	10.50	S/	189.00
Paños Scotch Brite de cocina (pack x 3)	12	S/	11.30	S/	135.60
Esponjitas para lavar	24	S/	1.80	S/	43.20
Total					S/ 687.00

Fuente: Elaboración propia.

4.7.7. Gastos Operativos

En los gastos operativos se consideró el sueldo del personal que está directamente involucrado con la preparación del producto principal del establecimiento, que son en este caso, el cocinero encargado y un cocinero auxiliar. Estos se detallan a continuación en el cuadro de proyección anual.

Tabla 58.

Tabla de gasto operativo.

Remuneraciones					
Concepto	Meses	Costo mensual	Costo Anual		
Cocinero encargado	14	S/	900.00	S/	12,600.00
Cocinero	14	S/	850.00	S/	11,900.00
TOTAL		S/	1,750.00	S/	24,500.00

Fuente: Elaboración propia.

4.7.8. Capital de trabajo

El capital de trabajo se halló determinando el costo anual de producción del producto, considerando materia prima y mano de obra del personal directo en la producción, más el costo del alquiler, esto dividido entre los 12 meses del año para calcular un monto que permita defender o cubrir estos gastos los primeros meses de la apertura ya que suelen ser estos los meses más bajos hasta hacer una cartera de clientes.

Tabla 59.

Capital de trabajo.

Capital de trabajo 2017 Detallado		
1° Año	Costos de producción	S/110,611.83
	Total	S/110,611.83
Mensual	Dividido entre 12 meses	S/9,217.65
CDT	2 Primeros meses	S/18,435.31

Fuente: Elaboración propia.

4.7.9. Inversión total

La inversión total está calculada sumando la inversión tangible, la inversión intangible y el capital de trabajo. En la inversión tangible se está considerando también el monto de alquiler por los 3 primeros meses; la inversión intangible engloba todo acerca de licencias y permisos que requiere un establecimiento para que tenga todo en regla ante los ojos de las autoridades competentes; y finalmente el capital de trabajo suma los 2 primeros meses de costos de producción para poder mantener el restaurante.

Tabla 60.

Presupuesto para apertura del restaurante.

Inversión Total		
Inversión Tangible	S/	29,751.40
Inversión Intangible	S/	1,926.93
Capital de Trabajo	S/	18,435.31
Total	S/	50,113.63

Fuente: Elaboración propia.

4.7.10. Financiamiento

Los aportes para generar la inversión total se distribuyeron de la siguiente manera:

Tabla 61.

Distribución de aportes.

Propia	60%	S/	30,068.18
Banco	40%	S/	20,045.45

Fuente: Elaboración propia.

El banco con el que se trabajó el proyecto es el BBVA. Que ofrece la tasa más baja cotizada en el mercado financiero.

Tabla 62.

TEA BBVA.

TEA	0.128	Tasa BBVA (SBS)
Tasa mensual	0.01008772	

Fuente: BBVA

El cuadro de amortizaciones quedaría de la siguiente manera en un préstamo a 5 años:

Tabla 63.

Cuadro de financiamiento.

Periodos	Principal	Amortización	Interés	Cuota	Escudo fiscal
0	S/ 20,045.45	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
1	S/ 20,045.45	S/ 244.75	S/ 202.21	S/ 446.97	S/ 56.62
2	S/ 19,800.70	S/ 247.22	S/ 199.74	S/ 446.97	S/ 55.93
3	S/ 19,553.48	S/ 249.72	S/ 197.25	S/ 446.97	S/ 55.23
4	S/ 19,303.76	S/ 252.24	S/ 194.73	S/ 446.97	S/ 54.52
5	S/ 19,051.52	S/ 254.78	S/ 192.19	S/ 446.97	S/ 53.81
6	S/ 18,796.74	S/ 257.35	S/ 189.62	S/ 446.97	S/ 53.09
7	S/ 18,539.39	S/ 259.95	S/ 187.02	S/ 446.97	S/ 52.37
8	S/ 18,279.44	S/ 262.57	S/ 184.40	S/ 446.97	S/ 51.63
9	S/ 18,016.88	S/ 265.22	S/ 181.75	S/ 446.97	S/ 50.89
10	S/ 17,751.66	S/ 267.89	S/ 179.07	S/ 446.97	S/ 50.14
11	S/ 17,483.76	S/ 270.60	S/ 176.37	S/ 446.97	S/ 49.38
12	S/ 17,213.17	S/ 273.33	S/ 173.64	S/ 446.97	S/ 48.62
13	S/ 16,939.84	S/ 276.08	S/ 170.88	S/ 446.97	S/ 47.85
14	S/ 16,663.76	S/ 278.87	S/ 168.10	S/ 446.97	S/ 47.07
15	S/ 16,384.89	S/ 281.68	S/ 165.29	S/ 446.97	S/ 46.28
16	S/ 16,103.21	S/ 284.52	S/ 162.44	S/ 446.97	S/ 45.48
17	S/ 15,818.69	S/ 287.39	S/ 159.57	S/ 446.97	S/ 44.68
18	S/ 15,531.30	S/ 290.29	S/ 156.68	S/ 446.97	S/ 43.87
19	S/ 15,241.01	S/ 293.22	S/ 153.75	S/ 446.97	S/ 43.05

20	S/	14,947.79	S/	296.18	S/	150.79	S/	446.97	S/	42.22
21	S/	14,651.61	S/	299.17	S/	147.80	S/	446.97	S/	41.38
22	S/	14,352.44	S/	302.18	S/	144.78	S/	446.97	S/	40.54
23	S/	14,050.26	S/	305.23	S/	141.74	S/	446.97	S/	39.69
24	S/	13,745.03	S/	308.31	S/	138.66	S/	446.97	S/	38.82
25	S/	13,436.71	S/	311.42	S/	135.55	S/	446.97	S/	37.95
26	S/	13,125.29	S/	314.56	S/	132.40	S/	446.97	S/	37.07
27	S/	12,810.73	S/	317.74	S/	129.23	S/	446.97	S/	36.18
28	S/	12,492.99	S/	320.94	S/	126.03	S/	446.97	S/	35.29
29	S/	12,172.05	S/	324.18	S/	122.79	S/	446.97	S/	34.38
30	S/	11,847.87	S/	327.45	S/	119.52	S/	446.97	S/	33.47
31	S/	11,520.43	S/	330.75	S/	116.21	S/	446.97	S/	32.54
32	S/	11,189.67	S/	334.09	S/	112.88	S/	446.97	S/	31.61
33	S/	10,855.58	S/	337.46	S/	109.51	S/	446.97	S/	30.66
34	S/	10,518.13	S/	340.86	S/	106.10	S/	446.97	S/	29.71
35	S/	10,177.26	S/	344.30	S/	102.67	S/	446.97	S/	28.75
36	S/	9,832.96	S/	347.77	S/	99.19	S/	446.97	S/	27.77
37	S/	9,485.19	S/	351.28	S/	95.68	S/	446.97	S/	26.79
38	S/	9,133.90	S/	354.83	S/	92.14	S/	446.97	S/	25.80
39	S/	8,779.08	S/	358.41	S/	88.56	S/	446.97	S/	24.80
40	S/	8,420.67	S/	362.02	S/	84.95	S/	446.97	S/	23.78
41	S/	8,058.65	S/	365.67	S/	81.29	S/	446.97	S/	22.76
42	S/	7,692.97	S/	369.36	S/	77.60	S/	446.97	S/	21.73
43	S/	7,323.61	S/	373.09	S/	73.88	S/	446.97	S/	20.69
44	S/	6,950.52	S/	376.85	S/	70.11	S/	446.97	S/	19.63
45	S/	6,573.67	S/	380.65	S/	66.31	S/	446.97	S/	18.57
46	S/	6,193.02	S/	384.49	S/	62.47	S/	446.97	S/	17.49
47	S/	5,808.52	S/	388.37	S/	58.59	S/	446.97	S/	16.41
48	S/	5,420.15	S/	392.29	S/	54.68	S/	446.97	S/	15.31
49	S/	5,027.86	S/	396.25	S/	50.72	S/	446.97	S/	14.20
50	S/	4,631.61	S/	400.24	S/	46.72	S/	446.97	S/	13.08
51	S/	4,231.37	S/	404.28	S/	42.68	S/	446.97	S/	11.95
52	S/	3,827.09	S/	408.36	S/	38.61	S/	446.97	S/	10.81
53	S/	3,418.73	S/	412.48	S/	34.49	S/	446.97	S/	9.66
54	S/	3,006.25	S/	416.64	S/	30.33	S/	446.97	S/	8.49
55	S/	2,589.61	S/	420.84	S/	26.12	S/	446.97	S/	7.31
56	S/	2,168.76	S/	425.09	S/	21.88	S/	446.97	S/	6.13
57	S/	1,743.67	S/	429.38	S/	17.59	S/	446.97	S/	4.93
58	S/	1,314.30	S/	433.71	S/	13.26	S/	446.97	S/	3.71
59	S/	880.59	S/	438.08	S/	8.88	S/	446.97	S/	2.49
60	S/	442.50	S/	442.50	S/	4.46	S/	446.97	S/	1.25

Fuente: Elaboración propia.

El préstamo en 5 años se terminaría con los siguientes intereses.

Tabla 64.

Cuadro de intereses a 5 años.

Año	Interés	Cuota	Escudo fiscal
1	S/ 2,257.99	S/ 5,363.60	S/ 632.24
2	S/ 1,860.48	S/ 5,363.60	S/ 520.93
3	S/ 1,412.08	S/ 5,363.60	S/ 395.38
4	S/ 906.28	S/ 5,363.60	S/ 253.76
5	S/ 335.74	S/ 5,363.60	S/ 94.01
Total	S/ 6,772.57	S/ 26,818.02	S/ 1,896.32

Fuente: Elaboración propia.

4.7.11. Determinando el COK

El Costo de Oportunidad del Capital ayudó a la empresa a encontrar la mejor alternativa de inversión con igual riesgo. El COK sirve para evaluar el aporte propio sin embargo no es un indicador de rentabilidad. El COK nos ayuda a saber si existe alguna mejor alternativa, con igual riesgo, en la que podríamos invertir, y una vez procesados los datos, el COK y el WACC del proyecto quedarían de la siguiente manera.

Tabla 65.

Determinación del COK y WACC.

Inversores	Aportación	COK	I.R.	Ponderación
Socios	60%	14%	1	8%
Banco	40%	13%	0.72	4%
WACC				12%

Fuente: Elaboración propia.

4.7.12. Cuadro de depreciación

De acuerdo a Sunat en su informe N° 196-2006-SUNAT/2B0000, sostuvo que los artículos depreciables tienen una vida útil determinada de acuerdo al objeto en cuestión. A continuación, una tabla de porcentaje anual de depreciación de los productos que el proyecto incluyó en su inversión tangible.

Tabla 66.

Tiempo de depreciación en porcentaje.

Bienes	Porcentaje anual máximo de depreciación	Cantidad máxima de depreciación expresada en años
1. Equipos de procesamiento de datos	25%	4
2. Maquinaria y equipos.	10%	10
3. Otros bienes del activo fijo. (Muebles y enseres)	10%	10

Fuente: Sunat.

Para calcular la depreciación en dinero, existen varios métodos, sin embargo el portal web Gerencie.com, indicó que el más utilizado por las empresas y más sencillo es el llamado método de línea recta. El mismo que consiste en dividir el costo del bien o bienes, entre la cantidad máxima de años de vida establecidos.

Tabla 67.

Depreciación de activos reflejado en soles.

Tipo de objeto	Total de bienes en soles	Monto a depreciar según porcentaje	Total de años
Muebles y enseres	S/ 16,795.40	S/ 1,679.54	10
Equipos de computo	S/ 2,390.00	S/ 597.50	4
Maquinaria y equipos de cocina	S/ 4,566.00	S/ 456.60	10

Fuente: Elaboración propia.

4.7.13. Estado de resultados

En el estado de resultados se proyecta la empresa a lo largo de 5 años a cómo serán sus ventas, sus ingresos y sus egresos. El primer cuadro se incluye también los gastos financieros.

Tabla 68.

Estado de ganancias y pérdidas con gasto financiero.

Estado de Ganancias y Pérdidas									
Tipo de pescado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
Cachema	S/ 54,219.03	S/ 56,008.26	S/ 57,856.53	S/ 59,765.80	S/ 61,738.07				
Suco	S/ 23,400.47	S/ 24,172.69	S/ 24,970.39	S/ 25,794.41	S/ 26,645.63				
Bonito	S/ 43,366.09	S/ 44,797.17	S/ 46,275.47	S/ 47,802.57	S/ 49,380.05				
Caballa	S/ 18,720.38	S/ 19,338.15	S/ 19,976.31	S/ 20,635.53	S/ 21,316.50				
Cabrilla	S/ 42,977.67	S/ 44,395.93	S/ 45,860.99	S/ 47,374.41	S/ 48,937.76				
Pampanito	S/ 10,076.10	S/ 10,408.61	S/ 10,752.10	S/ 11,106.92	S/ 11,473.45				
Tipo de bebida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
Café	S/ 14,026.32	S/ 14,489.19	S/ 14,967.33	S/ 15,461.26	S/ 15,971.48				
Infusiones	S/ 8,099.72	S/ 8,367.02	S/ 8,643.13	S/ 8,928.35	S/ 9,222.99				
Chicha Morada	S/ 11,309.91	S/ 11,683.14	S/ 12,068.68	S/ 12,466.95	S/ 12,878.36				
Lima	S/ 11,309.91	S/ 11,683.14	S/ 12,068.68	S/ 12,466.95	S/ 12,878.36				
Gaseosa	S/ 13,321.83	S/ 13,761.45	S/ 14,215.58	S/ 14,684.70	S/ 15,169.29				
Total Ingresos Brutos	S/ 250,827.45	S/ 259,104.75	S/ 267,655.21	S/ 276,487.83	S/ 285,611.93				
Costo de Ventas	S/ 113,453.52	S/ 116,388.99	S/ 119,421.33	S/ 122,553.73	S/ 125,789.50				
Utilidad Bruta	S/ 137,373.92	S/ 142,715.76	S/ 148,233.88	S/ 153,934.10	S/ 159,822.43				
Gastos Administrativos	S/ 103,500.00	S/ 103,500.00	S/ 103,500.00	S/ 103,500.00	S/ 103,500.00				
Utilidad Operativa	S/ 33,873.92	S/ 39,215.76	S/ 44,733.88	S/ 50,434.10	S/ 56,322.43				
Depreciación	S/ 6,843.04	S/ 6,843.04	S/ 6,843.04	S/ 6,843.04	S/ 6,245.54				
Gastos Financieros	S/ 2,257.99	S/ 1,860.48	S/ 1,412.08	S/ 906.28	S/ 335.74				
Utilidad antes del I.R.	S/ 24,772.89	S/ 30,512.25	S/ 36,478.77	S/ 42,684.78	S/ 49,741.14				
Impuesto a la Renta (28%)	S/ 6,936.41	S/ 8,543.43	S/ 10,214.05	S/ 11,951.74	S/ 13,927.52				
Utilidad Neta	S/ 17,836.48	S/ 21,968.82	S/ 26,264.71	S/ 30,733.04	S/ 35,813.62				

Fuente: Elaboración propia.

El este segundo cuadro se puede apreciar el neto de ingresos de los cinco años sin tener que pagar un préstamo al banco.

Tabla 69.

Estado de ganancias y pérdidas sin gasto financiero.

Estado de Ganancias y Pérdidas (Sin Gasto financiero)						
Tipo de pescado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Cachema	S/ 54,219.03	S/ 56,008.26	S/ 57,856.53	S/ 59,765.80	S/ 61,738.07	
Suco	S/ 23,400.47	S/ 24,172.69	S/ 24,970.39	S/ 25,794.41	S/ 26,645.63	
Bonito	S/ 43,366.09	S/ 44,797.17	S/ 46,275.47	S/ 47,802.57	S/ 49,380.05	
Caballa	S/ 18,720.38	S/ 19,338.15	S/ 19,976.31	S/ 20,635.53	S/ 21,316.50	
Cabrilla	S/ 42,977.67	S/ 44,395.93	S/ 45,860.99	S/ 47,374.41	S/ 48,937.76	
Pampanito	S/ 10,076.10	S/ 10,408.61	S/ 10,752.10	S/ 11,106.92	S/ 11,473.45	
Tipo de bebida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Café	S/ 14,026.32	S/ 14,489.19	S/ 14,967.33	S/ 15,461.26	S/ 15,971.48	
Infusiones	S/ 8,099.72	S/ 8,367.02	S/ 8,643.13	S/ 8,928.35	S/ 9,222.99	
Chicha Morada	S/ 11,309.91	S/ 11,683.14	S/ 12,068.68	S/ 12,466.95	S/ 12,878.36	
Lima	S/ 11,309.91	S/ 11,683.14	S/ 12,068.68	S/ 12,466.95	S/ 12,878.36	
Gaseosa	S/ 13,321.83	S/ 13,761.45	S/ 14,215.58	S/ 14,684.70	S/ 15,169.29	
Total Ingresos Brutos	S/ 250,827.45	S/ 259,104.75	S/ 267,655.21	S/ 276,487.83	S/ 285,611.93	
Costo de Ventas	S/ 113,453.52	S/ 116,388.99	S/ 119,421.33	S/ 122,553.73	S/ 125,789.50	
Utilidad Bruta	S/ 137,373.92	S/ 142,715.76	S/ 148,233.88	S/ 153,934.10	S/ 159,822.43	
Gastos Administrativos	S/ 103,500.00	S/ 103,500.00	S/ 103,500.00	S/ 103,500.00	S/ 103,500.00	
Utilidad Operativa	S/ 33,873.92	S/ 39,215.76	S/ 44,733.88	S/ 50,434.10	S/ 56,322.43	
Depreciación	S/ 6,843.04	S/ 6,843.04	S/ 6,843.04	S/ 6,843.04	S/ 6,245.54	
Gastos Financieros	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	
Utilidad antes del I.R.	S/ 27,030.88	S/ 32,372.72	S/ 37,890.84	S/ 43,591.06	S/ 50,076.89	
Impuesto a la Renta (28%)	S/ 7,568.65	S/ 9,064.36	S/ 10,609.44	S/ 12,205.50	S/ 14,021.53	
Utilidad Neta	S/ 19,462.24	S/ 23,308.36	S/ 27,281.41	S/ 31,385.56	S/ 36,055.36	

Fuente: Elaboración propia

4.7.14. Flujo de caja

En primera instancia se presenta el flujo de caja económico que, corresponde otorgar los gastos de la apertura por los socios.

Tabla 70.
Flujo de caja económico.

Flujo de Caja Económico						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		S/ 295,976.39	S/ 305,743.61	S/ 315,833.15	S/ 326,255.64	S/ 337,022.08
Valor Residual						S/ 8,397.70
Inversión (-)	S/ 50,113.63					
Gastos de Producción (-)		S/ 104,965.16	S/ 108,429.01	S/ 112,007.17	S/ 115,703.40	S/ 119,521.62
Gastos Operativos (-)		S/ 128,000.00	S/ 128,000.00	S/ 128,000.00	S/ 128,000.00	S/ 128,000.00
Impuestos (-)		S/ 7,568.65	S/ 9,064.36	S/ 10,609.44	S/ 12,205.50	S/ 14,021.53
I.G.V.		S/ 23,782.05	S/ 30,098.84	S/ 31,092.10	S/ 32,118.14	S/ 33,178.04
Flujo de Caja Económico	-S/ 50,113.63	S/ 31,660.53	S/ 30,151.40	S/ 34,124.45	S/ 38,228.60	S/ 50,698.60

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 71.
Análisis flujo de caja económico.

COK	14%
ACTUALIZAMOS	S/.122,971.61
VAN	S/.72,857.98
TIR	61%
RBC	2.453855406

Fuente: Elaboración propia.

Y a continuación, el flujo de caja financiero donde se incluye el pago anual al banco.

Tabla 72.

Flujo de caja financiero.

Flujo de Caja Financiero						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		S/ 295,976.39	S/ 305,743.61	S/ 315,833.15	S/ 326,255.64	S/ 337,022.08
Valor Residual						S/ 8,397.70
Inversión (-)	-S/ 50,113.63					
Gastos de Producción (-)		S/ 104,965.16	S/ 108,429.01	S/ 112,007.17	S/ 115,703.40	S/ 119,521.62
Gastos Operativos (-)		S/ 128,000.00	S/ 128,000.00	S/ 128,000.00	S/ 128,000.00	S/ 128,000.00
Impuestos (-)		S/ 7,568.65	S/ 9,064.36	S/ 10,609.44	S/ 12,205.50	S/ 14,021.53
I.G.V.		S/ 23,782.05	S/ 30,098.84	S/ 31,092.10	S/ 32,118.14	S/ 33,178.04
Préstamo (+)	S/ 20,045.45					
Cuota (-)		S/ 5,363.60	S/ 5,363.60	S/ 5,363.60	S/ 5,363.60	S/ 5,363.60
Flujo de Caja Financiero	-S/ 30,068.18	S/ 26,296.92	S/ 24,787.79	S/ 28,760.84	S/ 32,865.00	S/ 45,334.99

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 73.

Análisis del flujo de caja financiero.

WACC	12%
ACTUALIZAMOS	S/.110,062.89
VAN	S/.79,994.71
TIR	87%
RBC	3.660444124

Fuente: Elaboración propia.

4.7.15. Análisis Beneficio Costo

Según el flujo de caja económico realizado, el análisis costo beneficio no es si no, el ingreso que se obtiene por cada sol invertido en los productos.

Tabla 74.

Análisis flujo de caja económico.

COK	14%
ACTUALIZAMOS	S/.122,971.61
VAN	S/.72,857.98
TIR	61%
RBC	2.453855406

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la siguiente tabla del análisis de flujo de caja económico, tenemos una RB/C de 2.453855. Eso se interpreta que por cada S/.1.00 invertido en la producción del producto de venta, habrá una ganancia de S/.1.4538 netos.

En el caso de la TIR, esta arroja un 61%. Este número indica que hay un retorno de dicho porcentaje, lo cual comprueba que el proyecto es rentable y de características reales a un negocio en el mercado.

4.7.16. Punto de equilibrio

Tabla 75.

Punto de equilibrio.

	CV	Costos fijos	Precio de venta	Prod. anual	% de particip.	Margen contribución MC	Margen de Contr. ponderado	Punto de equilibrio					
Productos ofrecidos													
Plato principal										Productos o servicios			
Cachema	S/. 8.51	128,000.00	S/. 18.00	2,916	0.12	S/. 9.49	1.13	2,381.84	2382	22,598.9	22,600.42		
Suco	S/. 6.11		S/. 15.00	1,510	0.06	S/. 8.89	0.55	1,233.58	1234	10,964.0	10,967.79		
Bonito	S/. 4.51		S/. 12.00	3,498	0.14	S/. 7.49	1.07	2,857.60	2858	21,397.7	21,400.70		
Caballa	S/. 4.11		S/. 12.00	1,510	0.06	S/. 7.89	0.48	1,233.58	1233	9,730.5	9,725.90		
Cabrilla	S/. 8.51		S/. 18.00	2,311	0.09	S/. 9.49	0.89	1,888.01	1888	17,913.4	17,913.34		
Pampanito	S/. 8.11		S/. 18.00	542	0.02	S/. 9.89	0.22	442.64	442	4,376.8	4,370.50		
Bebidas													
Café	S/. 0.44		S/. 5.00	2,716	0.11	S/. 4.56	0.50	2,218.23	2218	10,106.3	10,105.21		
Infusiones	S/. 0.28		S/. 3.00	2,614	0.11	S/. 2.72	0.29	2,134.92	2135	5,807.0	5,807.20		
Chicha Morada	S/. 0.50		S/. 5.00	2,190	0.09	S/. 4.50	0.40	1,788.64	1789	8,048.9	8,050.50		
Lima	S/. 0.47		S/. 5.00	2,190	0.09	S/. 4.53	0.40	1,788.64	1789	8,102.5	8,104.17		

Gaseosa	S/. 0.75	S/. 5.00	2,579	0.10	S/. 4.25	0.45	2,106.82	2107	8,954.0	8,954.75
			24,576	1.00	MC ponderado	6.38	20,074.49	20,075	128,000	128,000.48
									128,000	128,000.00
					Factor Punto equilibrio		20,074.49		0	0.48

Fuente: Elaboración propia.

De los 24,576 productos que se ha proyectado vender al año entre platos principales y bebidas podemos apreciar que en los montos sombreados con azul están la cantidad de productos de acuerdo al tipo que se deben vender al año para llegar al punto de equilibrio. Es decir para mantener un balance en 0, donde no haya ganancia ni pérdida por parte del establecimiento, este debe vender un total en conjunto de 20,074 productos distribuidos de acuerdo al margen de contribución de cada producto.

De esta manera podemos percibir que de acuerdo a lo proyectado, hay un margen considerable que nos permite sacar ventaja y tener ingresos extras para el negocio como tal.

4.7.17. Análisis de riesgo

Este punto muestra el precio mínimo que pueden tener nuestros platos para que en caso que querer dar promociones o hacer descuentos, ya tengamos el precio mínimo exacto.

Si el plato o producto se vende en menos precio que el estipulado a continuación, significaría pérdida para el establecimiento.

Tabla 76.

Precio venta mínimo plato principal.

Producto	Costo por Plato	Precio de venta	Margen de contribución	% Margen de contribución
Cachema	S/ 8.51	S/ 17.04	S/ 8.53	50
Suco	S/ 6.11	S/ 14.04	S/ 7.93	56
Bonito	S/ 4.51	S/ 11.04	S/ 6.53	59
Caballa	S/ 4.11	S/ 11.04	S/ 6.93	63
Cabrilla	S/ 8.51	S/ 17.04	S/ 8.53	50
Pampanito	S/ 8.11	S/ 17.04	S/ 8.93	52

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 77.

Precio venta mínimo bebida.

Producto	Costo por Plato	Precio de venta	Margen de contribución	% Margen de contribución
Café	S/ 0.44	S/ 4.01	S/ 3.57	89
Infusiones	S/ 0.28	S/ 2.01	S/ 1.73	86
Chicha Morada	S/ 0.50	S/ 4.01	S/ 3.51	88
Lima	S/ 0.47	S/ 4.01	S/ 3.54	88
Gaseosa	S/ 0.75	S/ 4.01	S/ 3.26	81

Fuente: Elaboración propia.

Con los precios de venta dados nos queda un margen de por cada sol invertido, la empresa tendrá un ingreso mínimo de S/.0.00081205

Tabla 78.

VAN, TIR y RBC final con precio mínimo.

VAN	S/.24.90
TIR	12%
RBC	1.00081205

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

1. El proyecto tuvo un gran potencial en cuanto a la viabilidad estratégica, puesto que a medida que el negocio se fue desarrollando, se pudo ver muchas más posibilidades de mejora e implementación que de hecho se puede dar en un futuro mediano. Así también se debe seguir innovando y acoplando nuevas cosas e ideas en el establecimiento con el fin de no caer en la rutina y dejar que la cartera de clientes que se ganó con tanto esfuerzo, termine aburriéndose de lo mismo.
2. Según el análisis realizado de las encuestas para el estudio de la viabilidad de mercado, la creación de un restaurante huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo fue viable, puesto que cuando se entrevistó a las personas si pagarían por cenar pescado frito, el 90.74% de las personas encuestadas afirman que asistirían al restaurante, quedando en evidencia una necesidad que aún no está cubierta por ningún establecimiento gastronómico en Chiclayo.
3. Dentro de la viabilidad organizacional, los colaboradores de la empresa, están capacitados para poder atender las necesidades del cliente sin dudar al momento de hacerlo. Esto sumará a los resultados de calidad de atención cuando los clientes evalúen la mencionada, y nos darán crédito por tener, aparte de una excelente comida, una atención de primera. La capacitación es constante y se da con la finalidad de estandarizar procesos de servicio de tal manera que el comensal no sienta diferencia si es atendido por diferentes personas.
4. El norte peruano está dotado por una rica variedad de peces la cual aún no está siendo muy aprovechada en el negocio gastronómico. Solo se utilizan algunas especies marinas. Esto pone al negocio en potencia de ser uno de los principales restaurantes que promueva el consumo de diversas especies marinas, con su novedosa manera de exponer los pescados al cliente para que consuma los mismo a su elección o recomendación. Manejar diversos tipos de

pescado también resulta beneficioso en cuanto se deba cumplir con los tiempos de veda de alguna de las especies que se ofrecerá. Es decir, si una de las especies se encontrara en tiempo de veda, el restaurante no dejaría de vender, simplemente se seguiría trabajando con las demás especies ofrecidas hasta que nuevamente se inicie el comercio de la especie vedada.

5. Con el fin de cumplir el objetivo de la viabilidad técnica – operacional, se procedió a evaluar diferentes tipos de locales para la realización del proyecto, y se encontró el más indicado, que cumple las exigencias del cliente y que es el más apto para llevar a cabo el acondicionamiento del restaurante. Ser un huarique nos exige ser lo más sencillo posible, sin descuidar los detalles y el espacio encontrado es el que requirió de menos modificaciones costosas, pues una vez alquilado, solo bastó una decoración sencilla acorde a nuestro giro principal.
6. El consumo de pescado frito es ligero de fácil digestión. No genera indigestión ni sobrepeso, por el contrario, es una comida saludable que va acorde con las tendencias gastronómicas a futuro, lo cual es comer ligero y saludable. Además, tener una especialidad debe significar que el pedido salga rápido ya que todo el mise en place debe estar listo para empezar a vender. Así se colaborará para que el cliente espere menos su pedido y a la vez que esté menos tiempo ocupando una mesa y tener una rotación de clientes mayor para generar más ingresos.
7. Con un VAN de S/.72,857.98 y un TIR de 61% el proyecto se determinó como viable y rentable para iniciar sus operaciones. Estas ganancias que quedaron demostradas después de haber realizado el estudio numérico correspondiente, son las equivalentes o similares a cualquier restaurante en funcionamiento. Con esta rentabilidad, el proyecto puede mantenerse en pie y poder salir adelante en un mercado tan competitivo como lo es el de la restauración en el Perú.

Recomendaciones

1. Es obligatorio contar con todos los permisos de funcionamiento que, las autoridades regidoras del lugar donde se desarrolla el negocio, exigen a fin de evitar multas, llamadas de atención o inclusive cierre del establecimiento. Lo último generaría pérdida pues a un negocio que está recién iniciándose, no le conviene tener cerrado su centro de trabajo; las principales cosas que afectaría un cierre por incumplir los mandatos municipales sería que no hay ingresos y otra mucho más negativamente impactante es que el producto no tenga rotación y por ende se tenga que desecharse todo alimento perecible.
2. Cumplir con las fechas de pago tanto como de proveedores como de colaboradores es fundamental en el negocio. Un proveedor bien pagado, llega a tener confianza en la empresa y probablemente en un futuro se consiga beneficios con ellos. Y por otro lado, los colaboradores justa y oportunamente remunerados, son quienes realmente van a colaborar al éxito de la empresa. Se debe tener siempre presente que un trabajador feliz, mantendrá a tus clientes felices también.
3. Realizar limpieza de manera regular en fechas establecidas, de manera superficial y profunda, también ayudará a que no se caiga en errores de manejo y/o inocuidad de alimentos, y ante una inspección por parte de las autoridades, podamos salir sin observaciones ni penalidades. De esta manera también los clientes se sentirán seguros de confiar su cena en las manos de la empresa.
4. Invertir en la mejora del negocio es la mejor opción. Con los ingresos que se consigan, fruto de las ventas del negocio, debe invertirse en este. Tal vez en un futuro comprar un local propio y agrandar la capacidad de tal forma que se pueda atender muchas más personas sin necesidad de hacerlas esperar mucho tiempo. Invertir también en equipo nuevos para reemplazar los que ya no estén aptos para ser involucrados en el procesamiento de alimentos ayudará a mantener una línea de calidad necesaria para el tipo de negocio.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, L. (2011). Huariques Lambayecanos [Mensaje de un blog] Recuperado de:
<http://gastrolambayeque.blogspot.pe/2011/02/huariques-lambayecanos.html?m=1>
- Alvites, C. & Prado, J. (2015). Estudio de pre-factibilidad de un restaurant buffet criollo en la ciudad de Lima. Ingeniero. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Amazon.es. 2017. Kitchen Craft Pure Oriental. Imagen recuperada de:
<https://www.amazon.es/Kitchen-Craft-Pure-Oriental-fundido/dp/B0007MTP1Q>
- Arellano Marketing. (2016). Estilos de Vida. Recuperado de:
<http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>
- Arellano, R. (2010). Al medio hay sitio: El crecimiento social según los Estilos de Vida. Lima, Perú: PLANETA.
- Armendáriz, J. (2006). Técnicas elementales de cocina. España: Paraninfo S.A.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. México: Editorial Pearson Educación.
- Dalmáu, P., & García, F. (2015). Evaluación de la calidad del servicio del restaurante "Wallqa" de la ciudad de lima, utilizando el modelo SERVQUAL de calidad de servicio en el año 2015. Los Ángeles de Chimbote.
- Diaz-Albertini, J. (2015). La Lima del viandante ¿Qué nos dice la ciudad a los que osamos ser caminantes? Perú: Universidad de Lima Contratexto, (23), 167-193
- Dittmer, P. (2002). Dimensions of the Hospitality Industry. Ed. 3
- Esparza, E. (2104). Las predilecciones culinarias de "What's Hot in 2014". (2014). Boletín De La Carrera De Gastronomía Y Gestión De Restaurantes, 11. Retrieved from http://repositorio.usil.edu.pe/wp-content/uploads/2015/03/2014_Esparza_Bolet%C3%ADn-N%C2%B0-12-

de-la-carrera-de-Gastronom%C3%ADa-y-Gesti%C3%B3n-de-
Restaurantes.pdf

Flandrin, J. & Montanari, M. (1996). Historia de la alimentación. España: Ediciones Trea.

García-Vega, E. (2011). Competitividad en el Perú: Diagnostico, sectores a priorizar y lineamientos a seguir para el período 2011 - 2016. Globalización, Competitividad Y Gobernabilidad., 5(1), 132 - 133.
<http://dx.doi.org/10.3232/GCG.2011.V5.N1.07>

Hildebrant, M. (2010) La palabra "Warique" en la voz de Martha Hildebrant y Raúl Vargas [Mensaje de un blog]. Recuperado de:
<http://www.nutricionyrecetas.com/andino/warique.htm>

Lauer, M. & Lauer, V. (2006). La revolución gastronómica peruana. Perú: USP.

Lecuiniers, el blog de la tienda online lecuine.com. 2017. Sartén plancha Le Creuset con asas. Imagen recuperada de: <http://www.lecuine.com/blog/comprar-sartenes-plancha-sartenes-parrilla/>

León, E. (2013). 14000 años de alimentación en el Perú. Perú: USMP.

Malhotra, N. (2008). Investigación de mercados. México: Pearson education

Matta, R. (2011). Posibilidades y límites del desarrollo en el patrimonio inmaterial. El caso de la cocina peruana. En: Apuntes 24 (2): 196-207.

Monroy, P. & Martinez, G. (2009). Introducción a la historia de la gastronomía. Mexico: Limusa.

Noriega, C. & Zapata, S. (2008). Recursos hidrobiológicos en la gastronomía peruana. Perú: USMP.

Oficina Técnica de Difusión. (2015). El 33% del gasto en alimentos de los peruanos son realizados fuera del hogar. Agosto 04, de INEI Sitio web: <http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-n116-2015-inei.pdf>

- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2009). *Bussines Model Generation*. Amsterdam: Strategyzer.
- Piñon, L. (2011). *Análisis y viabilidad estratégica de la empresa*. España
- Portal web Gerencie.com. Recuperado de <https://www.gerencie.com/metodos-de-depreciacion.html>
- Portella, C. (2013). *Huariques*. Octubre 10, 2015, de Generación Sitio web: <http://www.generacion.com/magazine/1129/huariques>
- Ramírez, C. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Colombia: Programa administración de empresas.
- Reay, J. (2008). *Administración del servicio de alimentos*. Mexico: Trillas
- Sapag, N. & Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Colombia.
- Sistema nacional de información ambiental. ¿Qué son las vedas y cuál es su finalidad? Gobierno de Chile. Chile. Recuperado de: <http://sinia.mma.gob.cl>
- Sobrero, F. (2009). *Análisis de viabilidad: La cenicienta en los proyectos de inversión*. Argentina: UNL
- Sunat. 2006. INFORME N° 196-2006-SUNAT/2B0000. Recuperado de: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2006/oficios/i1962006.htm>
- Valderrama, M. (2011). *Lineamientos para un programa de desarrollo de la gastronomía peruana*. Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- What's Hot. (2014). National Restaurant Association. Retrieved 28 March 2016, from <http://www.restaurant.org/Downloads/PDFs/News-Research/WhatsHot2015-Results.pdf>

Anexo 4. Encuesta ejecutada



ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo específico evaluar la viabilidad de mercado para la creación de un restaurante tipo huarique especializado en pescado frito en la ciudad de Chiclayo.

Instrucciones: Marque con un aspa (x) sobre la letra de la respuesta que usted considere correcta.

HUARIQUE: *Escondrijo (RAE 2001). Entiéndase como restaurante pequeño con decoración básica, sin publicidad ni lujos, al que la gente acude por el sabor incomparable de sus platos.*

Edad: a) 25 - 34 años **Sexo:** a) Masculino **Ciudad:** a) Chiclayo
 b) 35 - 45 años b) Femenino b) Ferreñafe
 c) 45 - 55 años c) Lambayeque
 d) 55 - 65 años d) Otro: _____

- ¿A qué se dedica actualmente?
 - Trabajo en sector privado.
 - Trabajo en el sector público.
 - Soy trabajador independiente.
 - Soy ama de casa.
 - Soy estudiante.
 - Soy jubilado, cesante o pensionista.
 - No trabajo (sin pensión pública o privada).
- ¿Cuál es su ingreso monetario mensual aproximado?
 - Menos de 800 soles.
 - Entre 800 – 1000 soles.
 - Entre 1000 – 1500 soles.
 - Entre 1500 – 3000 soles.
 - Más de 3000 soles.
- ¿Qué preferiría comer usted en una cena de restaurante? (*Elija solamente una opción*)
 - Parrillas.
 - Ensaladas.
 - Pollo a la brasa.
 - Pizza.
 - Chifa.
 - Pescado frito.
 - Otros: _____
- ¿En qué horario suele usted salir a cenar en un restaurante?
 - Antes de las 06:00pm.
 - 06:00pm – 08:00pm.
 - 08:00pm – 10:00pm.
 - 10:00pm – 12:00pm.
 - Después de las 12:00pm.
- ¿Considera que Chiclayo tiene variedad en tipo de restaurantes para disfrutar de una cena?
 - Si, tiene variedad.
 - Me gustaría encontrar más.
 - No, no tiene mucha variedad.
 - No he buscado otras opciones.
 - Estoy bien con las que tiene.
- ¿Qué es lo que lo motiva a usted elegir un restaurante al momento de cenar? (*Coloque un aspa dentro del recuadro considerando el número 1 como menos importante y el 5 como más importante*)

	1	2	3	4	5
a) Servicio					
b) Producto					
c) Precio					
d) Infraestructura					
e) Ambientación y decoración					
- ¿Qué grado de importancia considera usted que tiene el pescado en la nutrición del ser humano? (*Marque el casillero que usted considere correcto*).

Nada importante	Poco importante	No sabe, no opina	Es importante	Muy importante
- ¿Considera dentro de su dieta al menos un día a la semana para el consumo de pescado?
 - Si.
 - No. (Si fuese "NO", pase a la pregunta 10)
- ¿Cuál es la razón principal para incluir pescado en su dieta alimenticia?
 - Valor Nutricional
 - Sabor agradable
 - Por dieta de salud
 - Costumbre
 - Religión
 - Salir de la rutina.
- Si tuviera que elegir alguna variedad de pescado según sus gustos y preferencias para cenar, ¿cuál sería? (*Puede marcar más de una*).

a) Pampanito	f) Jurel
b) Mero	g) Bonito
c) Cachema	h) Caballa
d) Suco	i) Preferiría que me recomienden.
e) Chula	

11. ¿Estaría dispuesto a gastar por un buen pescado frito en la noche, en un huarique especializado en eso?
- Sí.
 - No.
12. ¿Con qué medio de pago suele pagar su cuenta en restaurantes?
- Efectivo. (Pase a la pregunta 14)
 - Tarjeta de Débito.
 - Tarjeta de Crédito.
13. Si paga con tarjeta, ¿qué operador usa usted?
- Visa.
 - MasterCard.
 - Otros: _____
14. ¿Con qué complementos le gustaría disfrutar el pescado frito? (Seleccione hasta 3 complementos).
- Yuca sancochada.
 - Camote sancochado.
 - Sarsa criolla.
 - Papa sancochada.
 - Mote serrano.
 - Arroz Alverjado.
15. ¿Qué bebida elegiría para acompañar su plato de pescado frito? (Seleccione hasta 3 bebidas).
- Café pasado.
 - Infusiones.
 - Bebidas gaseosas.
 - Refresco.
 - Aguardiente.
16. ¿Cuánto está dispuesto a gastar en una cena de pescado frito en un huarique, por un plato personal?
- Menos de 10 soles
 - 10 – 20 soles.
 - 20 – 30 soles.
 - 30 – 50 soles.
 - Más de 50 soles.
17. ¿Sería de importancia para usted la ubicación del huarique?
- Sí, siempre considero la ubicación de un lugar antes de ir.
 - No, mientras haya un platillo delicioso, iría donde se encuentre el huarique. (Pase a la pregunta 17).
18. ¿En qué zona de Chiclayo le gustaría que se encuentre ubicado el huarique?
- Urb. Latina.
 - Urb. Sta. Victoria.
 - Urb. Federico Villareal.
 - Urb. Los Parques.
 - Urb. Patazca.
 - Centro de Chiclayo.
19. ¿Con qué frecuencia acudiría usted?
- 2 veces por semana.
 - 1 vez por semana.
 - 1 vez cada 15 días.
 - 1 vez al mes.
 - Solo fechas especiales.
20. ¿Con quién suele usted salir a cenar? (Puede marcar más de una)
- Familia.
 - Amigos.
 - Pareja.
 - Solo (a).
 - Compañeros del trabajo.
21. Si quisiera comer pescado frito por la noche, ¿Tendría usted algún restaurante o huarique a donde ir y que sea de su preferencia y agrado?
- Sí. ¿Cuál? _____
 - No.
22. ¿Qué días preferiría asistir? (Puede marcar más de una)
- Lunes.
 - Martes.
 - Miércoles.
 - Jueves.
 - Viernes.
 - Sábado.
 - Domingo.

MUCHAS GRACIAS

Anexo 5. Tabla de mermas de insumos a utilizar

PRODUCTO	PORCENTAJE DE MERMA
Papa	15%
Camote	15%
Yuca	15%
Cebolla	15%
Mote	0%
Arvejas	60%