

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**Plan de negocio para el Gusto's Restaurant en la ciudad de
Chimbote**

Tesis para optar el título profesional de Ingeniera Industrial

Autora:

Moncada Chuica, Marcy Jamie

Asesor:

Chávez Milla, Humberto Ángel

ORCID: 0000-0002-7879-6411

CHIMBOTE - PERÚ

2020

Índice

Tema	Página
Índice	ii
Palabras clave – Línea de investigación	iii
Título de la investigación	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Introducción	1
Metodología	17
Resultados	20
Análisis y discusión	47
Conclusiones	50
Recomendaciones	51
Agradecimiento	52
Referencias bibliográficas	53
Anexos y apéndices	56

Palabras clave

Tema	Plan de Negocios
Especialidad	Ingeniería Industrial

Keywords

Topic	Business plan
Speciality	Industrial engineering

Línea de investigación OCDE

Línea	Gestión de operaciones y procesos
Área	Ingeniería, tecnología
Sub área	Otras ingeniería y tecnologías
Disciplina	Ingeniería Industrial



CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, Vicerrector de Investigación de la Universidad San Pedro:

HACE CONSTAR

Que, de la revisión del trabajo titulado **“Plan de negocio para el Gusto’s Restaurant en la ciudad de Chimbote”** del (a) estudiante: **Marcy Jamie Moncada Chuica**, identificado(a) con **Código N° 1113100231**, se ha verificado un porcentaje de similitud del **26%**, el cual se encuentra dentro del parámetro establecido por la Universidad San Pedro mediante resolución de Consejo Universitario N° 5037-2019-USP/CU para la obtención de grados y títulos académicos de pre y posgrado, así como proyectos de investigación anual Docente.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Chimbote, 8 de Abril de 2022


UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
Dr. CARLOS URBINA SANJINES
VICERRECTOR



NOTA:

Este documento carece de valor si no tiene adjunta el reporte del Software TURNITIN.

TITULO

**Plan de negocio para el Gusto's Restaurant en la ciudad
de Chimbote**

Resumen

El propósito de la investigación, es presentar la elaboración de un Plan de negocio para la empresa Gusto's Restaurant en la ciudad de Chimbote; que permita mejorar el servicio al cliente, contribuyendo con el desarrollo gastronómico de la región, sirviendo de modelo para otros tipos de negocios similares. El tipo de investigación fue descriptivo, cuantitativo, transeccional, con diseño no experimental; además, se desarrolló el estudio con una variable (plan de negocios). Se usó el análisis documental, y juicio de expertos; se aplicaron encuestas a la muestra de personas seleccionadas aleatoriamente, usando un cuestionario para la recolección de datos en el desarrollo de los objetivos programados.

El Plan de negocio para el Gusto's Restaurant, comprendió el desarrollo de un diagnóstico y evaluación del entorno externo e interno, con un análisis del mercado para evaluar el nivel de satisfacción de los clientes. Además, se desarrolló un plan de marketing para definir las estrategias del servicio, se elaboró un plan de operaciones para definir los requerimientos por cada proceso. Asimismo, la investigación demostró una rentabilidad económica financiera, determinándose su Valor Actual Neto (VAN) positivo, igual a S/ 23,356.52; y una Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE) favorable del 29.6%, y una Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF) igual a 43.3%, resultado que permitió demostrar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

Abstract

The purpose of the investigation is to present the development of a Business Plan for the company Gusto's Restaurant in the city of Chimbote; that allows improving customer service, contributing to the gastronomic development of the region, serving as a model for other types of similar businesses. The type of research was descriptive, quantitative, transectional, with a non-experimental design; In addition, the study was carried out with one variable (business plan). Documentary analysis and expert judgment were used; Surveys were applied to the sample of randomly selected people, using a questionnaire for data collection in the development of the programmed objectives.

The Business Plan for Gusto's Restaurant included the development of a diagnosis and evaluation of the external and internal environment, with an analysis of the market to evaluate the level of customer satisfaction. In addition, a marketing plan was developed to define the service strategies, an operations plan was developed to define the requirements for each process. Likewise, the investigation showed a financial economic profitability, determining its positive Net Present Value (NPV), equal to S/ 23,356.52; and a favorable Internal Rate of Economic Return (IRER) of 29.6%, and an Internal Rate of Financial Return (IRFR) equal to 43.3%, a result that made it possible to demonstrate the profitability and sustainability of the business.

1. Introducción

Un negocio que no se planifica, está encaminado al fracaso, razón por la cual se observa que muchos negocios abren y cierran, en un corto periodo de tiempo. El desarrollo de un plan, permite tener un diagnóstico y proyectar el negocio, para predecir de la mejor manera los posibles gastos de la puesta en marcha o desarrollo del negocio, consiste en fijar el presupuesto anual, medir su rentabilidad y hacer una predicción de las ventas que se proyecta a conseguir. Un plan de negocios puede desarrollarse paso a paso, con un horizonte bien definido; el resultado final ayudará a brindar una idea bastante clara para indicar cuáles son los pasos estratégicos a seguir, para lograr el éxito, en base a una serie de factores y objetivos. Un plan de negocios ayuda a reducir los riesgos y mejora la presencia en el mercado. El mundo empresarial está en constante cambio, en un mercado competitivo y exigente. El manejo eficiente y eficaz del plan de negocios, contribuye de manera efectiva en la mejora continua, generando ventaja competitiva para el negocio de la empresa.

En el desarrollo de la presente investigación, se revisaron diversos estudios relacionadas con la temática del plan de negocios de restaurantes, procedentes del ámbito internacional y nacional; describiéndose como antecedentes, los cuales sirvieron de sustento para contrastar con el análisis y discusión de los resultados obtenidos en el desarrollo de los objetivos de la investigación.

Según revisó la tesis internacional de Gajardo (2019), desarrollada en la Universidad Técnica Federico Santa María, Santiago, Chile. El estudio estableció como objetivo, diseñar un plan de negocios para una empresa de comida rápida gourmet de calidad, en Talca, que satisfagan las necesidades de personas, realizando un estudio económico y financiero para evaluar su factibilidad. En la definición del negocio se utilizó el modelo Canvas de Osterwalder, como herramienta de gestión estratégica y empresarial. La investigación fue exploratoria. Se tomó una muestra de 196 personas de Talca. Entre las conclusiones más relevantes, se menciona; hay un aumento constante en las ventas de comida rápida, el cual representa el 41% de la

población, siendo el indicador de quienes lo consumen por lo menos una vez a la semana. Cada día hay menor tiempo disponible de las personas para preocuparse de su alimentación, el impacto se genera a partir de sus elecciones relacionadas con la salud, generando desechos que aportan al medio ambiente. En el plan de negocio se obtuvo un valor actual neto (VAN) positivo, siendo el resultado de \$ 52 210.845 versus el proyecto apalancado en un 50%, resultando igual a \$ 70 642.887. La tasa interna de retorno (TIR) fue de 28%, y el proyecto apalancado en 50% fue del 33%; siendo en ambos casos superiores a la tasa de descuento fijada. Además, se recomendó optar por el proyecto con crédito a corto plazo, debido a que cuenta con indicadores similares al proyecto base, siendo una alternativa favorable, ya que permitió funcionar el primer año sin presentar problemas de caja, por la capacidad de gastos del negocio.

Se examinó la tesis de Arévalo y Veliz (2015), realizada en la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador. La investigación tuvo como objetivo, realizar un estudio de mercado y determinar las necesidades de recursos (humanos, materiales, económicos) para diseñar un plan de negocio, creando una empresa de catering gastronómica. La investigación fue del tipo documental y de campo; el método usado fue teórico, inductivo – deductivo; con enfoque metodológico cuantitativo, por el manejo de información expresado en números y porcentaje, como resultados de usar encuestas. La población fue determinada sobre las actividades realizadas por la PEA (población económicamente activa) de la Vía Zamborondón en el 2014, resultando un total de 10 875 personas; la muestra estadística determinada fue igual a 370 personas. Para recolectar datos se utilizó un cuestionario. Las conclusiones fueron, el mercado meta pertenece al nivel socioeconómico medio alto, debido a que las personas prefieren que su almuerzo sea enviado directamente a su domicilio o trabajo. Se logró un diagnóstico sobre la existencia de una demanda potencial de almuerzos ejecutivos. Se formuló la creación de un plan de negocio que produzca y comercialice almuerzos ejecutivos, con una inversión inicial de \$ 43 600, el cual será financiado con el aporte de los accionistas representando el 46% y con aporte financiero del 54%.

Se examinó la tesis nacional de García (2015), elaborada en la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador. El objetivo de la investigación fue, el diseño de un

plan de negocio de un restaurant a base de comida orgánica en una parroquia de Ayacucho, siendo los beneficiarios los habitantes de Guayaquil. El estudio fue del tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo; diseño no experimental. La recolección de datos fue tomado de una muestra de 371 personas, tomadas de la población del ámbito de la parroquia de Ayacucho, aplicando la técnica de encuestas a través de un cuestionario. Las conclusiones del investigador fueron, El VAN fue de \$ 120 000 y el cálculo de la TIR fue 15%, por tanto, el plan de negocios es económicamente viable. La demanda de los alimentos preparados está basado en una estrategia de costo beneficio, ya que los clientes están dispuesto a pagar el precio establecido, si los productos son nutritivos y de calidad. La estrategia comercial del estudio estará basada en la promoción masiva del negocio a través de las redes sociales, más una promoción desarrollada puerta a puerta, en el ámbito de la ubicación del Restaurant.

Se revisó la tesis nacional de Cruz y De la Cruz (2016), desarrollada en la Universidad Nacional de Trujillo, Perú, nos manifiesta que su objetivo fue, plantear la propuesta de un Plan de Negocio para implementar un Restaurante de comida Nikkei (fusión de comida peruana y japonesa). Se tomó una muestra de 384 personas basados en la población de la ciudad de Trujillo al año 2014. Se aplicó la técnica de encuestas utilizando un cuestionario para la recolección de datos. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, diseño no experimental. Las conclusiones fueron, el desarrollo del planeamiento del negocio es una herramienta muy importante para el negocio, determinándose las fortalezas y debilidades del restaurante y su entorno. Los criterios principales que consideran los clientes para cualquier restaurante son: el sabor de las comidas, la calidad del servicio y la higiene y salubridad en el negocio. Es necesario realizar una apropiada y estricta selección de personal, debido a la naturaleza del negocio, a fin de poder delegar funciones y facultades para la toma de decisiones. El VAN financiero tuvo un resultado positivo de S/ 47 081,89; el proyecto de negocio muestra una TIR de 41% superando de manera amplia el costo de inversión, ambos indicadores de rentabilidad muestran una gran viabilidad del negocio.

La tesis de Bailón, Cisneros y Vergara (2018), elaborado en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima; informa que tuvo como objetivo, plantear un

plan de negocio para el Restaurant Doña Julia, ubicado en el distrito Los Olivos, con la intención de formular un modelo de gestión para conducir los procesos operativos del negocio, basándose en dos prototipos importantes: Karamanduka y la Servucción, los cuales se usan como inicio del plan, enfocándose en el cliente y servicio como piezas claves, para lograr el éxito en el mercado. El análisis PEST y las Cinco Fuerzas de Porter, permitieron demostrar un ambiente beneficioso para el rubro de restaurantes, el cual evidencia que hay más incentivos para comer fuera del hogar. El Plan evidencia que la mayor parte de la inversión (95.5%) corresponde al terreno, mientras que el financiamiento, será a través de un aporte de capital de los socios con 58%, y una deuda a largo plazo que cubra el 42 % faltante, mientras que el estado de ganancias y pérdidas, advierte un margen de crecimiento promedio de 4,5% en la utilidad neta, lo cual resulta muy atractivo, siendo en el primer año la utilidad neta de S/ 127,893; y el WACC o promedio ponderado del costo de capital, es la tasa de descuento utilizado para descontar los flujos de caja futuros; el proyecto de inversión, asciende al 8.8%; y la TIR asciende a 53.6 %, el cual es la tasa de retorno de la inversión.

Según la tesis de Gonzales, Juárez, Pacheco, y Torres (2019) desarrollado en la Universidad ESAN, Perú; viabiliza una interesante propuesta de inversión en el rubro de restaurantes de comida peruana, con un servicio de atención menor a la competencia, ubicado en el distrito de San Isidro en la ciudad de Lima, es por esto que se propone la creación de un Food Shop, como un nuevo concepto de restaurante, donde se considera que el tiempo de atención es menor, en comparación a un restaurante convencional. El plan de negocios destaca que, el estudio es viable financiera y económicamente; concluyendo que tendrá un VANE y VANF positivo de S/ 176 750 y S/ 177 711 respectivamente, teniendo un costo de oportunidad de los inversionistas del 18.33%. El financiamiento será con un aporte de 70.45% por los socios y el 29.55% será financiado por una entidad bancaria; se estableció una TIR de $45\% > COK$, siendo mayor al costo de oportunidad, un costo beneficio B/C $(1.66) > 1.83$ y PRI de 2.35, indicadores aprueban la implementación del negocio.

De lo explicado en los antecedentes antes mencionados, podemos concluir que un plan de negocios es un documento fundamental y estratégico para el empresario, ya

sea que se conduzca una gran empresa o una Mypes; esto es debido que, en las distintas situaciones del ciclo de vida de una empresa, se hace necesario mostrar en un documento único, todos los aspectos de un proyecto de plan, para la aprobación de los directivos o responsables que administran la organización, permitiendo convencer a los inversionistas, para amparar la solicitud de crédito, y presentar una oferta de compra, que acceda a obtener una licencia o franquicia de una compañía local o extranjera, para interesar a nuevos socios.

Definición del Plan de negocio. Según Weinberger (2009), define el plan de negocio, como “un documento escrito de forma clara concreta y fácil, como resultado de una técnica de planeación. Guía a un negocio, porque demuestra desde los objetivos que se desean lograr, hasta las labores cotidianas que se desarrollarán para obtenerlos”. El plan de negocio es muy importante, porque se desempeña de dos maneras, la función administrativa interna del negocio, y la función denominada como financiera o externa. Asimismo Weinberger (2009), menciona “En las nuevas empresas, el plan de negocios se transforma en una herramienta de diseño, y comienza con una idea inicial, a la cual se da la estructura y forma para su puesta en marcha”.

Estrategias de fidelización. “Actualmente, para las empresas es mucho más rentable fidelizar un cliente y conservarlo que captar uno nuevo” (Gonzales et al., 2019). Por tanto hay que aplicar diversas estrategias de fidelización del cliente.

Marketing digital. Comprende el desarrollo de tácticas para publicitar en los medios digitales, esto se realiza como una respuesta al desarrollo tecnológico en la actualidad. Según Gonzales et al., (2019) indica, “...es poco probable que un negocio tenga éxito si es que no está en las plataformas digitales para llegar al cliente...”.

La famosa frase “lo que no se mide, no se puede mejorar” se aplica al 100% a la experiencia del cliente. ¿El comprador está insatisfecho? ¿Por qué está insatisfecho? ¿Con quién está insatisfecho? ¿Debido a qué proceso? ¿En qué momento ocurre la insatisfacción? Desarrollar la capacidad de obtener las respuestas a este tipo de preguntas es clave, para poder garantizar, en el futuro, la máxima satisfacción de los

consumidores. Sin embargo, son pocas las empresas que se esfuerzan por conocer la opinión de sus clientes o consumidores.

No existe una fórmula única para medir los niveles de satisfacción. Por tanto, si hay indicadores y métodos individuales para evaluar, se debe ofrecer un panorama integral de la opinión del cliente, sobre la empresa y sobre la calidad de las experiencias que esta le brinda, para ello se muestra detalladamente en el Anexo 3, algunas técnicas para medir la satisfacción del cliente.

Por tanto, podemos establecer que el plan de negocios de una organización, es un proceso que busca darle identidad y vida propia a la empresa; además, es un procedimiento usado para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados; y en resumen, la visión del empresario sobre el proyecto de un plan en los negocios; es decir, es un mecanismo para proyectar la empresa en el futuro, buscando prever las dificultades e identificar posibles soluciones ante las coyunturas que pudieran presentarse. La puesta en marcha de un plan de negocio para el Gusto's Restaurant, es de importancia trascendental. Para ello, se requiere desarrollar diversos planes de acción y control, para viabilizar la factibilidad económica, que permitan su cumplimiento, en un periodo de tiempo.

Justificación de la investigación. Una importante labor de la administración es, gestionar y controlar el proceso de las operaciones establecidas en un plan del negocio; comprometer a todos los colaboradores de la empresa, durante su desarrollo y puesta en marcha. El presente estudio se justifica porque se constituirá en una guía práctica y una fuente de información para los emprendedores de negocio en el rubro de restaurantes y otras afines. Seguidamente se describe, la justificación del presente estudio, en sus diversos aspectos, como: científico, económico, práctico y social.

Tiene una *justificación científica*, porque se buscó aplicar los conocimientos teóricos, y métodos actualizados, que integran parte de un conocimiento científico, relacionado con el diseño de un plan de negocio, sumando la experiencia de los investigadores que lo aplicaron en el negocio de restaurantes y otros afines. Además, porque se utilizará los conocimientos e información actualizada de los componentes del negocio Gusto's Restaurant, los cuales contribuyen en su viabilidad operativa.

La investigación presenta una *justificación económica*, porque su diseño ayuda a viabilizar la factibilidad técnica, económica y financiera del funcionamiento y la ampliación de Gusto's Restaurant, permitiendo optimizar el uso adecuado de recursos empresariales, con eficiencia y eficacia; generando puestos de trabajo, contribuyendo con la economía del país; incrementando los beneficios productivos y económicos para los socios e inversionistas y los trabajadores de la empresa.

Además, se presenta una *justificación práctica*, porque permite brindar los lineamientos teóricos con aplicación práctica en el desarrollo del Plan de negocio de un Restaurant. La aplicación de las conclusiones y recomendaciones del presente estudio se considera de gran importancia, para los inversionistas y trabajadores de la empresa; ya que le permitirán mantenerse en el mercado competitivo. Asimismo, se muestra una *justificación social*, porque se busca mejorar la situación laboral de los trabajadores en Gusto's Restaurant, permitiendo optimizar el clima laboral, la calidad de vida; y motivar a los trabajadores para que practiquen la seguridad, empatía, sensibilidad, la ayuda mutua y solidaridad entre todos, a fin de obtener un mejoramiento social, con el propósito de mejorar el servicio a los clientes.

La empresa Gusto's Restaurant, tiene tres años de actividad continua, y cuenta con siete trabajadores. El Restaurant está ubicado en el distrito de Chimbote, provincia del Santa, departamento de Ancash; está dedicada a la preparación y venta de comida saludable y comida rápida, tanto dentro como fuera del negocio. La situación que viene atravesando el país y Chimbote en particular, como producto de la pandemia COVID 19, obligó al Gusto's Restaurant a interrumpir sus servicios de proporcionar alimento a los ciudadanos del distrito de Chimbote.

El Estado peruano viene normando legalmente reabrir las actividades de los restaurantes, asegurando el uso adecuado y el control, con los protocolos de sanidad y bioseguridad, que permitan su adecuado funcionamiento. Esta situación ha llevado a que los propietarios, se proyecten evaluar las implicancias de estos protocolos y a su vez a mejorar y ampliar el servicio; por tanto, han venido reflexionando en la posibilidad de obtener la información pertinente que les permita realizar inversiones,

buscando minimizar el riesgo, con la preparación y evaluación previa de un informe, que les permita tomar decisiones en el negocio.

Como parte de la solución de la situación problemática señalada, entre otros aspectos a investigar; se hace necesario desarrollar un plan de negocios para la empresa Gusto's Restaurant, por tal motivo, se formula la siguiente interrogante del problema, para desarrollar la presente investigación: ¿Cómo mejora el plan de negocio el servicio de Gusto's Restaurant en la ciudad de Chimbote?

A continuación, se plantean las definiciones conceptuales de la variable, plan de negocio, con sus respectivas dimensiones, tal como se muestra en el Anexo 2.

En la matriz de conceptualización y operacionalización de la variable, Plan de Negocio; se determinó las dimensiones: diagnóstico del entorno, análisis del mercado, plan de marketing, plan de operaciones, y plan económico financiero.

Diagnóstico del entorno. Según D'Alessio (2015), comprende el análisis de la evaluación externa e interna de la empresa; el análisis externo consiste en identificar y evaluar los cambios y las tendencias que suceden fuera de la empresa; los cuales pueden beneficiar el negocio (oportunidades) o pueden perjudicarlo (amenazas). El análisis del entorno comprende en evaluar los diversos aspectos, condiciones o características de: la política gubernamental (P); análisis económico y financiero (E); análisis social y cultural (S), análisis tecnológico (T) análisis ecológico y ambiental (E), lo mencionado da como resultado desarrollar el análisis PESTE del negocio.

El análisis interno consiste en la identificar las potencialidades o fortalezas de la empresa y las debilidades internas; los cuales cuando se detectan, pueden ser controlados por los responsables del negocio. Los factores externos de la empresa no pueden ser controlables; pero deben ser identificados, para que se pueda aprovechar las oportunidades, o buscar estrategias de protección frente a las amenazas del entorno, aplicando acciones que no afecten internamente al negocio. (D'Alessio, 2015)

Para desarrollar el diagnóstico del entorno del negocio, se definieron dos tipos de indicadores, los cuales son: la matriz de evaluación de factores externa (Matriz EFE) para evaluar el entorno y el diagnóstico FODA. (García, 2015).

Evaluación externa (Matriz EFE). Según D'Alessio (2015), lo define como la evaluación del entorno como un análisis de diversos factores, que:

“... permite a los estrategas, resumir y evaluar la información política, gubernamental y legal (P); económica y financiera (E); social, cultural y demográfica (S), tecnológica (T) ecológica y ambiental (E) como resultado del análisis PESTE; para luego cuantificar los resultados identificados en las oportunidades y amenazas identificadas que ofrece el entorno. Las organizaciones deben responder a estos factores de manera ofensiva como defensiva”.

Según D'Alessio (2015), menciona que los pasos para desarrollar la Matriz de evaluación de factores externos o Matriz EFE son: 1° Listar los factores críticos o concluyentes para el éxito de la evaluación externa, anotando primero las oportunidades luego las amenazas. 2° Asignar un peso relativo a cada factor de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante). La suma total de los pesos asignados a todos los factores debe ser igual a 1. 3° Indicar si efectivamente la estrategia actual del negocio responde a un factor, se asignará una calificación de 1 a 4 a cada factor clave externo; asignando 4 si la respuesta es superior, 3 si la respuesta está por encima del promedio, 2 si la respuesta es promedio, y 1 si la respuesta es pobre. La calificación está orientada hacia el negocio, mientras que los pesos están orientados a la industria o el sector. 4° Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para determinar el peso ponderado. 5° Sumar los pesos ponderados de cada variable para determinar el peso ponderado total de la Matriz EFE que resulta de la organización.

Diagnóstico FODA. Según Weinberger (2009), respecto a las estrategias, cuando se realiza el diagnóstico interno y externo de la organización, “se tiene la capacidad de identificar cuáles son las oportunidades (O) y amenazas (A) detectadas en el ambiente externo y cuáles son las fortalezas (F) y debilidades (D) ubicadas en el ambiente interno”. La empresa buscar mantener internamente sus fortalezas y tener externamente más oportunidades. La Matriz FODA relaciona en un cuadrante, los

factores externos (oportunidades y amenazas) e internos (fortalezas y debilidades), con los cuales se desarrollan cuatro tipos de estrategias, como producto de su relación de los factores, los cuales se definen a continuación:

Estrategias Fortalezas con Oportunidades (FO). Se generan cuando se utilizan las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas. La empresa tratará de concentrarse en las oportunidades y desarrollará estrategias usando sus fortalezas. El resultado que se obtiene de la relación entre las fortalezas y oportunidades, se denominan estrategias agresivas o de crecimiento. (D'Alessio, 2015)

Estrategias Debilidades con Oportunidades (DO). Las empresas procuran superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. Cuando la organización tiene debilidades, luchará por superarlas y convertirlas en fortalezas internas. Se denomina estrategias de adaptación o reorientación. (D'Alessio, 2015)

Estrategias Fortalezas con Amenazas (FA). Se generan cuando la organización busca aprovechar las fortalezas internas de la empresa, para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. El resultado que se obtiene de la relación entre las fortalezas y amenazas se le denomina estrategias defensivas. (D'Alessio, 2015)

Estrategias Debilidades con Amenazas (DA). Cuando se pretende disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Enfrentar muchas amenazas y debilidades, pone en riesgo el negocio. Se tiene opciones muy riesgosas como: luchar por su supervivencia, fusionarse, declararse en quiebra, o retirarse del mercado.

Análisis del mercado. Se define el mercado como “lugar donde la gente compra y vende bienes y/o servicios; en términos económicos, un mercado es un acuerdo que permite a un comprador y vendedor obtener información sobre los bienes y servicios y hacer negocios entre sí” (Parkin y Loría, 2010). Realizar un análisis del mercado, consiste en realizar una evaluación, que le permita conocer el tamaño del mercado en particular para el negocio, identificando sus diferentes características.

Los indicadores considerados para el análisis del mercado, son los siguientes: las características del mercado meta y el nivel de satisfacción del cliente.

Características de Mercado meta. Es el segmento en la cual la empresa dirige al cliente, sus productos y servicios y los diferentes mensajes promocionales y la propaganda de la marca. Este concepto está directamente relacionado con el del público objetivo, aunque exista una pequeña, y a la vez una diferencia valiosa entre ambos (Corrales, 2019). Lo que separa a estos factores es la amplitud. El mercado meta, tiene un enfoque mucho más extenso en la mercadotecnia; por lo cual, debe tomarse en cuenta como punto de partida de un proyecto empresarial, e incluirse en el plan de negocios. Particularmente el mercado meta, hace referencia a un amplio conjunto de individuos que comparten determinadas características, necesidades, y los convierte en posibles clientes de la empresa. Mientras tanto, el público objetivo es una segmentación de ese mercado, ya que ayuda a precisar quiénes se pueden considerar compradores potenciales de un determinado producto o servicio.

El concepto de mercado meta, ayuda a determinar la rentabilidad del negocio. Al dividir un segmento, se podrá responder muchas preguntas que aparecen antes de iniciar un proyecto de negocios, como: ¿Hay personas que estén dispuestas a pagar por este servicio/producto? ¿Existen suficientes usuarios para los productos/servicios del negocio? ¿Esta idea realmente tendrá valor para los consumidores o será otra del montón? ¿La localización de la(s) tienda(s) es adecuada? (Corrales, 2019).

Cuando se trata de definir el mercado meta en el plan de negocios, se debe guiar por la amplia variedad de criterios; entre los cuales podemos mencionar: edad, sexo, ubicación, nivel socioeconómico, nivel de capacitación, las condiciones físicas, los hábitos de consumo, etc. Además, para lograr un vínculo real con el público objetivo y comprender lo que este necesita, es importante tomar en cuenta sus preferencias, las necesidades, problemas y malestares del cliente o consumidor. (Corrales, 2019)

Nivel de satisfacción del cliente. Según el portal de Beetrack (2020), nos indica que “Medir la satisfacción del cliente es el paso más importante para saber qué tan bien o mal se están haciendo las cosas en la empresa”. El auge de las ventas, ha hecho que los compradores de la empresa, valoren cada vez más el servicio al cliente, por lo que medir la satisfacción de los clientes es ahora un elemento clave que permite a las empresas, desarrollar y mantener la competitividad en el mercado.

Lograr la satisfacción del cliente, a través del servicio, es el principal reto para las empresas modernas. Sin embargo, no se pueden mejorar las experiencias de compra, si las organizaciones no miden los niveles de satisfacción. Beetrack (2020),

Medir la satisfacción del cliente, es el paso más importante, para saber cómo de bien o de mal se están haciendo las cosas en la empresa, y para conocer cuál es la opinión y el sentimiento de los compradores respecto a nuestros procesos.

Plan de marketing. Se define como “documento escrito donde se escogen los objetivos, estrategias y los planes de acción relativos a los elementos del marketing mix, que facilitarán y viabilizaran el cumplimiento de la estrategia a nivel corporativo, año a año, paso a paso” (Kotler & Armstrong, 2012). El Plan de marketing describe los pasos que debe realizar un negocio para elaborar su estrategia de marketing; además, define la combinación de los recursos que deben ser usados, para alcanzar los objetivos comerciales de ventas o de captación de los clientes o consumidores.

El plan de marketing, sirve para documentar la forma en que se alcanzarán los objetivos y metas del negocio, mediante estrategias y tácticas de marketing específicas, partiendo de las necesidades del cliente. La parte considerado dificultoso es hacerlo bien, ya que se necesita conocer todos los aspectos definidos en el plan de negocios. Los indicadores considerados para el plan de marketing son los siguientes: las estrategias del negocio y el marketing mix. (Kotler & Armstrong, 2012)

Estrategias del negocio. Weinberger (2009), en su texto de estrategia, define como “la forma o camino que seguirá una empresa para alcanzar los objetivos previamente establecidos y al mismo tiempo lograr una ventaja competitiva frente a la competencia”. Las estrategias se clasifican de acuerdo con el nivel de la organización donde se desarrollan y los objetivos que persiguen. Entre los tipos que definen los diversos textos, se tienen las siguientes estrategias: las Competitivas, Operativas, Intensivas, de Integración, de Diversificación y las Defensivas.

Marketing Mix. Considera la interrelación de cuatro variables del marketing, que se presenta en el desarrollo de un plan de negocio, los cuales son las 4 p, conformado por: el producto, precio, plaza y promoción. (Kotler & Armstrong, 2012).

Producto. Es todo lo que engloba a una combinación de bienes y servicios que ofrece una empresa para satisfacer una determinada necesidad en el mercado meta. También pueden ser servicios como la atención al cliente, garantía, etc.

Precio. Es la única variable del Marketing Mix que genera ingresos, se refiere a determinar cuánto costará el producto en el negocio y cuánto deben pagar los clientes para obtenerlo. El precio puede ser negociado con el cliente.

Plaza. Son los diversos canales que atraviesa el producto hasta llegar a las manos del consumidor, almacenaje, relación con los proveedores, etc. O sea son todas las actividades que realizan los responsables de la empresa, para que el producto esté disponible para su adquisición de los consumidores meta.

Promoción. Se refiere a todos los esfuerzos que realizan los responsables del Marketing, para dar a conocer al cliente el producto del negocio y persuadir su atención de los clientes meta; a través de publicidad en: anuncios en radio y televisión, avisos en páginas web, Facebook, Twitter y otros similares. (Kotler & Armstrong, 2012)

Plan de operaciones. Según Weinberger (2009), define que “la finalidad del plan de operaciones es, establecer los objetivos de producción en función al plan de marketing, a los procesos de producción en función a los atributos del producto, a los estándares de la producción y el presupuesto de inversión”. Debido al plan de operaciones, una organización determina y describe en forma minuciosa todos los requerimientos necesarios de recursos, como: humanos, materiales, económicos y tecnológicos; para llevar a cabo el desarrollo de las operaciones en la labor productiva, así como los costes en los que incurrirá (Emprende Pyme, 2016).

El plan de operaciones de una empresa, está compuesto por diversos elementos que paralelamente hacen posible la fabricación y producción de los bienes y servicios. Los indicadores considerados para el plan de operaciones, son los siguientes: Capacidad de producción y rendimiento de mano de obra. (Weinberger, 2009)

Capacidad de producción. “En la existencia de una buena administración de operaciones, la importancia recae en agregarle un valor agregado sustancial, que mejore su competitividad y rentabilidad a largo plazo” (Gaither & Frazier, 2000, p. 5).

El plan de operaciones está en función a los objetivos y metas, de corto y mediano plazo del negocio; su finalidad es desarrollar los procesos más óptimos para lograr una atención rápida, con el valor agregado propio del modelo de negocio; por tanto, se describe a continuación cada uno de los procesos y estrategias que se debe realizar.

En la evaluación y control de la capacidad de producción a través del plan de operaciones, se analizará varios elementos de la empresa, tales como:

Infraestructura e instalaciones: Comprende analizar diversos aspectos como: ¿Qué infraestructura e instalaciones necesita la empresa para que el proceso productivo sea óptimo? ¿Cuál debe ser la localización del negocio y su tamaño? ¿Qué maquinarias y mobiliarios se necesitan como mínimo para iniciar la actividad productiva? Se analiza el grado de tecnología, los equipos con el que cuenta para agilizar los procesos y, en definitiva, reducir costes y tiempo. (Gaither & Frazier, 2000)

Proceso de operación: Debe ser planificado y programado, especificando los recursos físicos y humanos necesarios, y su costo. Se debe realizar una descripción de las fases del plan de operaciones, para realizar un seguimiento y control de variables como: tiempos de entrega, estados de pedidos, servicio de atención al cliente, previsión de stock, stock de seguridad, entre otros. (Gaither & Frazier, 2000)

Aprovisionamiento y logística: Durante el plan de producción, la empresa no debe centrarse únicamente en la satisfacción del cliente, también debe poner atención en los proveedores, porque ellos juegan también un papel fundamental.

Rendimiento de mano de obra. Dentro del plan de operaciones, se debe definir la cantidad de personal necesario, para mantener la marcha del negocio, el personal debe estar capacitado y motivado. Asimismo, se debe conocer y establecer las políticas laborales. Se debe evaluar el rendimiento de la mano de obra, la cantidad de obra de alguna actividad ejecutada por el equipo, integrado por uno o varios trabajadores de diferente especialidad por unidad de recurso humano, normalmente expresada como Um/ Hr-h (Unidad de medida por hora hombre). Chiavenato, I. (2007).

Plan económico financiero. Según Megaconsulting (2007) su objetivo del plan es, mostrar cómo se puede obtener el capital necesario, para poner en marcha el

negocio, cómo va sostenerse el funcionamiento, como va financiarse el crecimiento de éste, y finalmente evaluar el beneficio que puede generar la inversión realizada. Es la parte fundamental que puede decidir a los interesados a invertir. Si el rendimiento esperado es interesante y se sostiene coherentemente, con los datos aportados por el resto del plan, es muy probable que alguien esté dispuesto a aportar financiación.

Asimismo, indica también la rentabilidad económica y financiera del negocio. Con las previsiones de este plan, que debe considerar el corto, mediano y largo plazo, se podrá analizar la viabilidad económica y financiera de un plan de negocios. Se considera para el Plan económico financiero, los siguientes indicadores: el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). (Megaconsulting, 2007)

Valor Actual Neto (VAN). Según (Andía 2012), el valor actual neto, es el valor actual de los beneficios netos que genera el proyecto. Con el método del valor actual, todos los flujos de caja se deducen al valor presente, utilizando la tasa de rendimiento requerida. El VAN de una propuesta de inversión, consiste en actualizar al valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés (tasa de descuento), y compararlos con el importe inicial de la inversión. Como tasa de descuento se utiliza habitualmente el coste promedio ponderado del capital (CPPC) de la empresa que hace la inversión.

$$VAN = - A + [FC1 / (1+r)^1] + [FC2 / (1+r)^2]+...+ [FCn / (1+r)^n]; \text{ donde:}$$

A: Desembolso inicial (inversión en el periodo cero)

FC: Flujos de caja (beneficios del periodo)

n: Vida del proyecto (meses, años, etc.)

r: Tasa de descuento (costo de oportunidad del capital)

$1/(1+r)^n$: Factor de descuento para el tipo de interés y el número de años.

Si $VAN > 0$: El proyecto es rentable.

Si $VAN < 0$: El proyecto no es rentable.

A la hora de elegir entre dos proyectos evaluados, se debe elegir aquel que tenga el mayor VAN. Este método se considera el más apropiado, cuando se tiene que analizar la rentabilidad de un proyecto de inversión.

Tasa Interna De Retorno (TIR). Según (Andía, 2012), la tasa interna de rentabilidad, generalmente conocida como la TIR, es la tasa de descuento mediante la cual se iguala el valor actual de los flujos de egresos de efectivo esperados con el valor actual de los flujos de ingresos esperados. La TIR es un número que no depende de la tasa de interés que rige en el mercado de capitales. Por eso, se llama tasa interna de rentabilidad; el número es interno o inherente al proyecto y no depende de nada excepto de los flujos de caja del proyecto.

La TIR es la tasa de descuento que hace al VAN igual a cero. El criterio de aceptación, empleado con el método de la tasa interna de retorno, consiste en comparar la TIR con la tasa de rendimiento requerida, también conocida como tasa mínima o límite. Si la TIR excede a la tasa requerida, se acepta el proyecto; en caso contrario, se rechaza el proyecto de inversión. (Andía 2012)

“La hipótesis es el enunciado aseverativo en respuesta al problema formulado o una propuesta de solución a la formulación del problema” (Hernández y Fernández, 2014). Respecto al contexto de la investigación y ante la interrogante planteada en el problema, se formula la siguiente Hipótesis: “Un plan de negocio permite mejorar significativamente el servicio de Gusto’s Restaurant en la ciudad de Chimbote”.

Para el desarrollo del estudio se formuló como objetivo general: Elaborar un plan de negocio que permita mejorar el servicio de Gusto’s Restaurant en la ciudad de Chimbote. Asimismo, se formuló los siguientes objetivos específicos: 1) Diagnosticar la situación actual del entorno evaluando las expectativas del cliente de Gusto’s Restaurant. 2) Elaborar el plan de marketing para determinar las mejores estrategias en el servicio de Gusto’s Restaurant. 3) Elaborar la propuesta del plan de operaciones que permita satisfacer a los clientes de Gusto’s Restaurant. 4) Evaluar la viabilidad económico financiero para medir la rentabilidad del negocio de Gusto’s Restaurant.

2. Metodología

Tipo de Investigación. De acuerdo a su naturaleza, la investigación fue de tipo *cuantitativa*, porque estuvo centrado en los aspectos observables y los que fueron susceptibles de cuantificar los hechos observados. “El enfoque cuantitativo usa para probar hipótesis la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (Hernández y Fernández, 2014).

Según su carácter fue del tipo *descriptiva*, porque se realizó la descripción de los hechos, usando las técnicas e instrumentos, para la recolección de datos. La definición de Hernández y Fernández (2014), indica que “la investigación descriptiva busca especificar características, propiedades y rasgos muy importantes de cualquier fenómeno que se analice; además, describe las tendencias del grupo”. Con el análisis de los datos e información, se desarrolló un plan de negocio para Gusto’s Restaurant, como contribución a la solución del problema propuesto.

Diseño de la Investigación. El diseño que se aplicó fue *No experimental*, debido a que la variable en estudio fue analizada sin ser manipulada ni alterada; solo se observó la situación como se presentó en su contexto real en un tiempo determinado. Según Hernández y Fernández (2014), menciona “lo que se forma en la indagación no experimental, es prestar atención a anómalos, de tal modo que se proporcionan en su contenido originario, para subsiguientemente estudiarlos”.

El esquema del tipo y diseño de la investigación se muestra a continuación:

G: M =====> O =====> P

Donde:

M: Muestra no probabilística determinada.

O: Información a recoger con las técnicas e instrumentos.

P: Plan de negocios para Gusto’s Restaurant.

Población. Para el desarrollo del presente proyecto se consideró la población estimada de la ciudad de Chimbote; según el INEI (2017), menciona que la población de Chimbote asciende a 214,983 habitantes, considerando que un promedio del 60% tienen la capacidad del poder adquisitivo para consumir, lo cual representa una cantidad promedio de 128,990 habitantes.

Muestra. Según Mc Daniel & Gates (2015), para calcular el tamaño de la muestra aplicamos la fórmula para poblaciones infinitas, por no conocerse el tamaño real de la población, y ser mayor a 100,000. La fórmula estadística es:

$$n = (Z\alpha^2 \times p \times q) / (d^2)$$

Dónde: n = tamaño de la muestra; $Z\alpha = 1.96$ (para un nivel de confianza del 95%); p = probabilidad de éxito o proporción esperada (50% = 0.5); q = probabilidad de fracaso ($1 - p = 0.5$); d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción es del 5%, igual a 0.05).

Reemplazando los datos se obtuvo un resultado promedio ajustado de 105 personas. El tipo de muestreo fue no probabilístico; las muestras fueron tomadas de manera aleatoria, por conveniencia de la investigadora, tal como se presentaron al momento de aplicar los instrumentos.

Técnicas e instrumentos de investigación. En la tabla 1, se presenta los tipos de técnicas e instrumentos, para la recolección de datos, que se utilizaron en el desarrollo de la investigación. El instrumento diseñado se presenta en el Anexo 4.

Tabla 1

Técnicas e Instrumentos para el desarrollo del plan de negocio.

Técnicas	Instrumentos
Análisis documental	Ficha de análisis documental
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Guía de entrevista

Fuente: Elaboración propia

Procesamiento y análisis de la información. Se aplicó los instrumentos diseñados para evaluar la variable del estudio, plan de negocio, los instrumentos serán aplicados a las muestras definidas. Se aplicó el tipo de muestreo no probabilístico, el cual fue tomado a los clientes que llegaron a Gusto's Restaurant. Se logró tomar un promedio de muestras de 15 clientes por día, en un lapso de dos semanas, tomados de manera aleatoria, a conveniencia de la investigadora. Los instrumentos se usaron para desarrollar los objetivos específicos 1, 2 y 3.

Después de recoger la información de campo, se transcribió al programa Microsoft Excel para su respectiva tabulación, además se aplicaron el software SPSS para la evaluación estadística; los resultados obtenidos fueron agrupados y procesados, en tablas y gráficos, con la determinación de promedios, porcentajes, y otros cálculos, de acuerdo a los objetivos específicos de la investigación.

Con los resultados obtenidos por cada objetivo específico, se procedió a realizar el análisis y discusión de los resultados, contrastados con los antecedentes de la investigación, para obtener las conclusiones y recomendaciones.

Respecto a los aspectos éticos, en el desarrollo de la presente investigación, se respetó los principios morales y ético de las personas encuestadas, manteniendo su anonimato y el respeto a las opiniones y comentarios; así también, se respetó la veracidad de los datos proporcionados por la empresa, manteniendo la reserva y el compromiso de que la difusión de la informaciones solo con fines académicos; respetando las normas de la propiedad privada e intelectual, se mantuvo la reserva y confidencialidad de la información de los expertos que brindaron sus conocimientos teóricos y prácticos respecto a la temática del negocio.

3. Resultados

De acuerdo a los objetivos específicos definidos, se realizó la recopilación de datos tomados con las entrevistas a la muestra seleccionada, y con la recopilación de la información documental para la investigación; se presentan los resultados obtenidos en el desarrollo de cada objetivo formulado en la investigación.

Del primer objetivo específico

El desarrollo del objetivo consistió en realizar el diagnóstico de la situación actual, evaluando las expectativas del cliente de *Gusto's Restaurant*; luego de aplicar las técnicas y herramientas (Cuestionario), se obtuvo el siguiente resultado.

Diagnóstico de la situación actual del entorno. A continuación se presenta un diagnóstico externo para conocer la tendencia del mercado, en el sector del rubro de restaurantes; para ello se realizó un análisis del entorno del negocio, el cual comprende los diversos aspectos de: la política gubernamental (P); análisis económico y financiero (E); social y cultural (S), tecnológico (T) ecológico y ambiental (E), como resultado de realizar el análisis PESTE del negocio. Asimismo, se realizó la matriz EFE, la descripción del negocio para evaluar los aspectos internos y el análisis FODA, para determinar las estrategias a ser utilizadas en el plan de marketing.

Análisis político gubernamental. Según la Constitución Política del estado peruano, en su artículo 65 establece “El Estado defiende el interés de los consumidores y usuarios. Para tal efecto garantiza el derecho a la información sobre los bienes y servicios que se encuentran a su disposición en el mercado (...)”. Asimismo, se tiene la Ley N° 30021, aprobado el año 2013, que regula la promoción de alimentación saludable, y se promueve la información la población sobre los productos nutritivos y aquellos que pueden ser no saludables. Los servicios de los Restaurantes también son controlados por la Ley N° 29571 de protección y defensa del consumidor.

Las instituciones que ofrecen apoyo en el fomento y promoción al sub sector de Restaurantes son: el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) a través de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación (PROMPERU), la

Sociedad Peruana de Gastronomía (APEGA). Además, otras instituciones aplican y fiscalizan las normas legales, de salud, comercio y laborales, como el Ministerio de Salud (MINSA) a través de La Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria (DIGESA), el Ministerio de Trabajo (MINTRA), entre otras.

Análisis económico y financiero. El negocio de los *Restaurantes*, decreció en -31.98%, por la disminución de actividades de los negocios de pollerías, restaurantes, comidas, rápidas, cebicherías, chifas, café restaurantes, carnes y parrillas, heladerías, pizzería, dulcerías, etc. Los negocios fueron afectados por la poca afluencia de clientes, el limitado aforo, cambio de giro del negocio, etc.; debido a la emergencia sanitaria decretados por el gobierno peruano, por la pandemia del Covid 19. (INEI, 2020)

Asimismo, el grupo de *otras actividades de servicio de comidas*, también mostraron una variación negativa de -27.64% por la disminución de contratos de las empresas concesionarias de alimentos con las empresa e instituciones públicas y privadas; el *servicio de bebidas*, también reportó una gran disminución en su consumo alcanzando el -51.13% por la contracción de la demanda; del mismo modo el *suministro de comidas por encargo* (catering) mostró un descenso de -64.76% por los menores contratos en servicios de preparación y distribución de alimentos para eventos sociales, públicos y privados. (INEI, 2020)

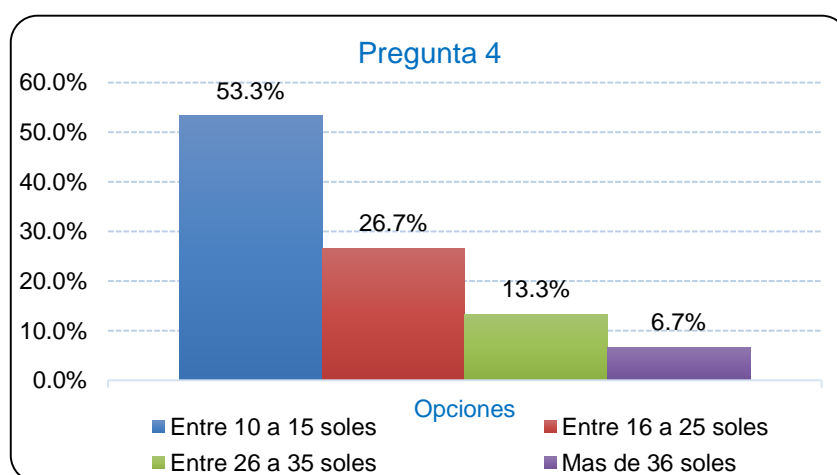


Figura 1. ¿Cuál es el monto promedio que pagaría por un plato de comida?

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

Respecto a la capacidad de consumo, sobre el monto promedio que pagaría un cliente por un plato de comida en un Restaurante; la Figura 1, muestra que el 53.3% de los encuestados pagarían entre 10 a 15 soles; el 26.7% pagarían entre 16 a 25 soles; mientras que el 13.3% pagarían entre 26 a 35 soles; y solamente el 6.7% de los encuestados pagarían por un plato más de 36 soles. Se muestra una capacidad de consumo medio bajo de los clientes de Restaurantes.

Análisis social y cultural. El comportamiento del consumidor de alimentos preparados en Restaurantes, está influenciado por la interacción del cliente con los miembros de entre grupos de personas o entre familiares a los que pertenece.

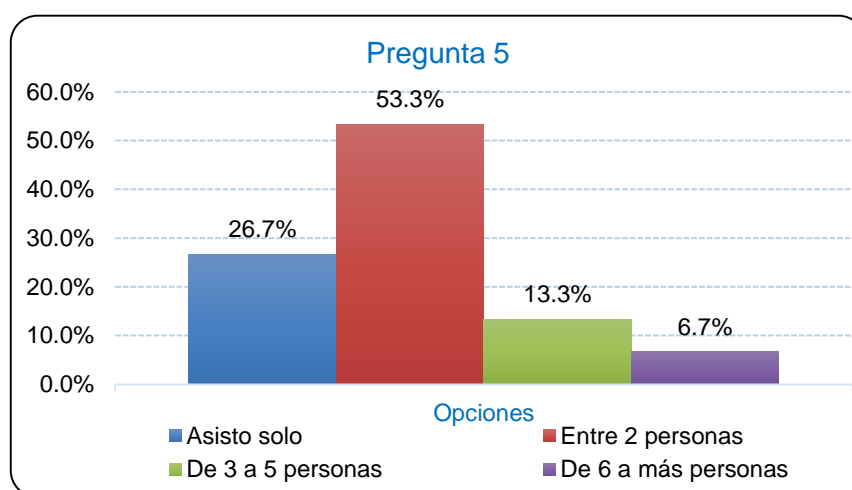


Figura 2. ¿Entre cuántas personas prefiere asistir a un Restaurant?

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

En el resultado del estudio de mercado en Chimbote, en la Figura 2 se muestra, que el consumidor busca las relaciones interpersonales de consumo; teniendo como resultado que el 53.3% del total de encuestados manifestó asistir entre dos personas a un Restaurante; el 26.7% prefiere ir solo; mientras que 13.3% asiste a un Restaurante en compañía entre tres a cinco personas; y solamente el 6.7% va acompañado con seis personas a más cuando asiste a un restaurante.

Respecto a la asistencia del consumidor, en la muestra tomada según sexo, en la Figura 3, se muestra que los varones recurren un poco más a los Restaurantes

representando el 53%; mientras que las mujeres representan el 47% del total de los encuestados. Se muestra casi una igualdad de género en el consumo.

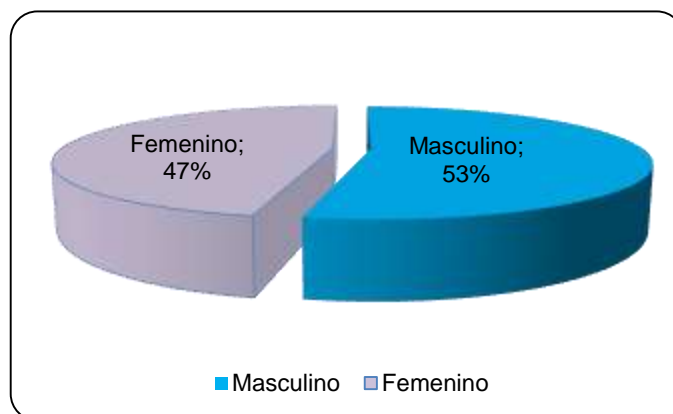


Figura 3. Sexo de los encuestados en Chimbote

Fuente: Elaboración propia, tomado de la encuesta.

Respecto a la demanda por edades, en la Figura 4, se muestra que el público consumidor en los Restaurantes de Chimbote, tiene más presencia entre personas de 26 a 55 años de edad, que representan el 80% del total de encuestados; mientras que las personas de 15 a 25 años constituyen el 7%; y las personas de 56 años a más representan el 13% de la demanda en los Restaurantes.

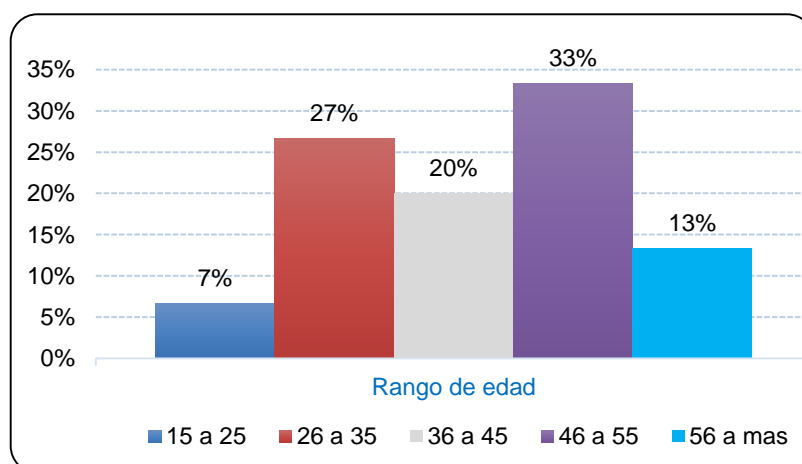


Figura 4. Rango de edad de personas encuestadas en Chimbote

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

Análisis tecnológico. En el sector de Restaurantes no se requiere desarrollar una aplicación compleja de tecnología, solamente se requiere de una investigación permanente de nuevas herramientas y técnicas para la elaboración y manipulación de los alimentos, así como de la mejora continua en la prestación del servicio. Respecto a la tecnología, no siempre se requiere una comunicación directa con las personas, porque ahora el internet y las redes sociales, lo tienen todo al alcance de las personas. Por tanto, los restaurantes deben brindar accesibilidad a sus clientes, generando conexión con las personas y permitan intercambio de información.

En la Figura 5, se muestra los resultados de la encuesta, sobre los medios que le gustaría al cliente que los Restaurantes mantengan informado a sus clientes; el 46.7% de encuestados indicó a través del Whats app, 33.3% mencionó que le gustaría a través del Facebook, mientras que el 13.3% indicó otros medio; y solo el 6.7% manifestó a través del correo electrónico. Como resultado general se tiene que el 80% de las personas les gustaría estar informado a través de las redes sociales.

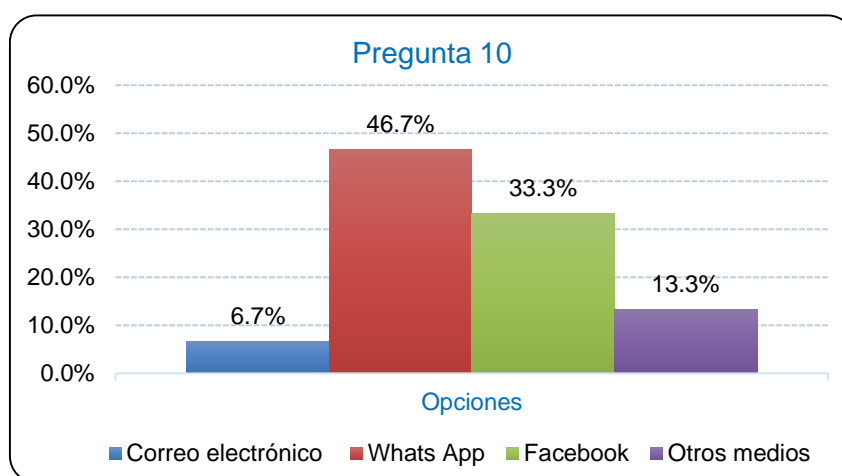


Figura 5. Medios que el Restaurante le mantenga informado

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

El avance tecnológico muestra una tendencia del empleo de aplicaciones en el funcionamiento de los restaurantes innovadores, como por ejemplo: los cargadores portátiles en las mesas, los pagos de las cuentas de consumo con aplicativos móviles en el celular, el uso de la carta digital, entre otras tecnologías.

Análisis ecológico y ambiental. La protección y cuidado del medio ambiente está controlado por el gobierno local, a través de las Municipalidades. En el caso de los Restaurantes, para la seguridad y salud ocupacional, deben contar con botiquín de primeros auxilios para emergencias, tener puertas de evacuación, el local señalizado, extintores contra incendios y una buena distribución de mesas, para evitar accidentes por evacuación en caso de sismo. Además, todos los trabajadores del Negocio, deben contar con certificado de sanidad física y mental. Asimismo, deben tener los servicios básicos de luz, agua y desagüe en buen estado.

Tabla 2

Evaluación de factores externos - Matriz EFE del Negocio

Pregunta 11 (%)	¿Qué tan importante son los siguientes factores para usted en un Restaurant?					
CRITERIO	1	2	3	4	5	Total
La higiene y seguridad	0%	0%	0%	0%	100%	100%
El sabor de las comidas	0%	0%	0%	0%	100%	100%
El precio de los productos	0%	0%	13%	27%	60%	100%
Atención, rapidez del servicio	0%	0%	7%	13%	80%	100%
La ubicación del restaurante	0%	7%	13%	27%	53%	100%
El ambiente y diseño	0%	13%	20%	53%	13%	100%
La música	7%	13%	20%	47%	13%	100%

Fuente: Elaboración propia, aplicando el instrumento del Anexo 4.

La Tabla 2, muestra la importancia que significa para el cliente respecto a la higiene y seguridad, el sabor y precio de las comidas, la atención y rapidez del servicio, la ubicación del restaurante, el ambiente y diseño del local y la música. Entre los resultados más relevantes se muestra que hay un consenso pleno del 100% de los clientes respecto la preferencia de la higiene y seguridad, y el sabor de las comidas cuando acude a un Restaurante.

Evaluación externa (Matriz EFE). Como producto del diagnóstico del entorno, mediante el análisis PESTE, en la matriz EFE de la Tabla 3, se muestra el resultado cuantitativo de la evaluación de las oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa, el cual muestra una posición favorable del mercado actual para el negocio.

El resultado de 2.97 en la Matriz EFE, es un indicador favorable del entorno, indica que para el negocio son mayores las oportunidades, teniendo la capacidad de afrontar las amenazas con utilizando sus capacidades internas.

Tabla 3

Evaluación de factores externos - Matriz EFE del Negocio

Ítem	Variable o factor clave	Peso	Valor	Ponderado
OPORTUNIDADES	1. Crecimiento del mercado de restaurantes	0.07	4	0.28
	2. Disponibilidad de proveedores potenciales	0.06	3	0.18
	3. Uso de las TIC en redes sociales	0.07	4	0.28
	4. Respaldo financiero de la banca	0.06	3	0.18
	5. Exigencia de la higiene, seguridad y sabor	0.08	4	0.32
	6. Aceptación de comida criolla y variada	0.07	4	0.28
	7. Asistencia de consumidores en grupo	0.06	3	0.18
	8. Percepción que comida rápida no es saludable	0.07	3	0.21
	9. Fomento y promoción del gobierno	0.07	2	0.14
	Sub Total	0.61		2.05
AMENAZAS	1. Presencia de productos de comida rápida	0.06	2	0.12
	2. Cantidad competidores de similar tamaño	0.07	3	0.21
	3. Enfermedades a causa de la pandemia	0.06	2	0.12
	4. Inseguridad ciudadana y delincuencia	0.06	2	0.12
	5. Capacidad de consumo nivel medio bajo	0.07	3	0.21
	6. Bajo precios de productos sustitutos	0.07	2	0.14
	Sub Total	0.39		0.92
TOTAL MATRIZ EFE		1.00		2.97

Fuente: Elaboración propia, basado en el diagnóstico del entorno.

Diagnóstico FODA. En el Anexo 7, se presenta la Matriz FODA, como resultado de identificar fortalezas y debilidades, como la falta de un plan de marketing, poco tiempo de funcionamiento, los cuales son factores controlables. Además, de los factores externos, pueden ser aprovechados las oportunidades para el negocio, y debe protegerse de las amenazas, dicho factores no son controlables, como las enfermedades a causa de la pandemia y la inseguridad ciudadana. Con el FODA, elaborado a partir de una investigación interna y externa, se propone maximizar las fortalezas, reducir las debilidades y aprovechar las oportunidades del negocio.

Asimismo, cruzando los factores del FODA, se establece las estrategias provenientes de las fortalezas, oportunidades debilidades, y amenazas del negocio. Las estrategias propuestas en el Anexo 8, harán posible el planteamiento de nuevas acciones para poner en marcha el plan de negocio, basado en su plan de marketing.

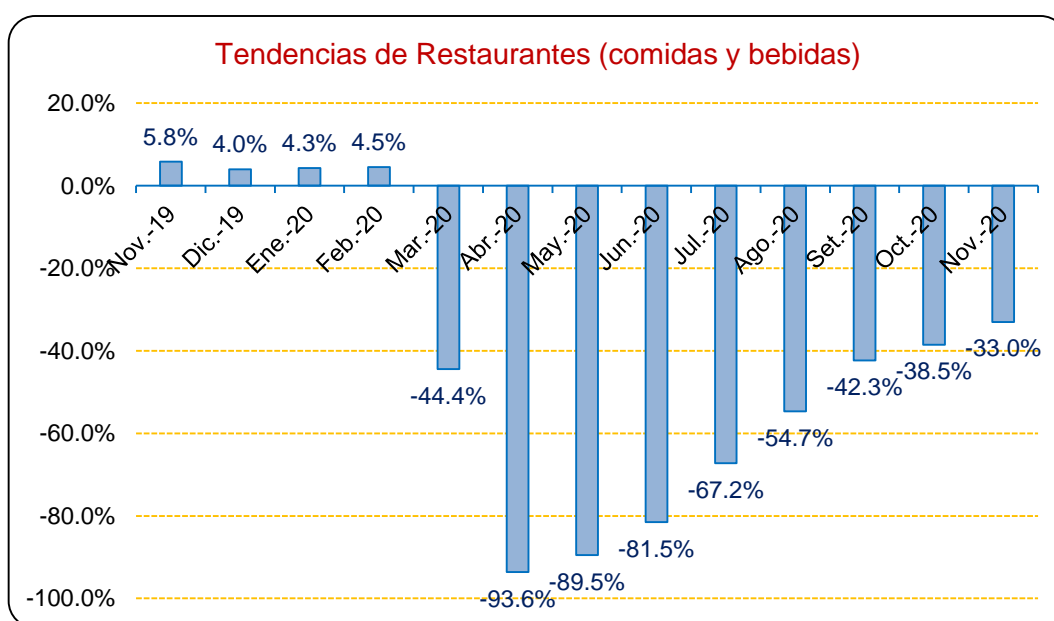


Figura 6. Evolución mensual del sub sector restaurantes 2019 – 2020

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI 2020.

Análisis del mercado. Según informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2020), en noviembre del 2020 (ver Figura 6), el sub sector del rubro de Restaurantes (grupo de servicios de comida y bebidas) decreció en el Perú en

-33%, comparado con su similar en noviembre del 2019. El mencionado sub sector generó una variación acumulada de -49.26%, en los primeros 11 meses del año 2020, como consecuencia de la pandemia mundial, generado por el Covid 19. La mencionada variación acumulada, el sub sector del rubro de Restaurantes, es el resultado de la evaluación de los siguientes componentes o grupos integrados por: restaurantes, otras actividades de servicio de comidas, el servicio de bebidas y los suministros de comidas por encargo, los cuales constituyen el entorno económico. La situación de tendencia de la demanda mencionada, viene recuperándose progresivamente en el año 2021.

La Figura 7, se muestra que el tipo de público consumidor que consume en los Restaurantes, donde se tiene más presencia entre las personas de 26 a 55 años de edad, que representan el 80% del total de los encuestados; mientras que las personas de 15 a 25 años constituyen solamente el 7%; y las personas de 56 años a más representan el 13% de la demanda en los Restaurantes.

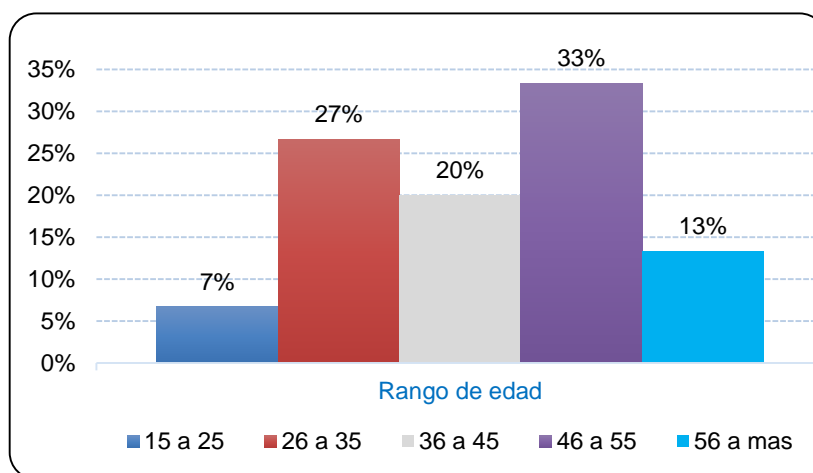


Figura 7. Rango de edad de personas encuestadas en Chimbote

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

Respecto a qué tipos de Restaurantes acude generalmente el consumidor, en la Figura 8, se muestra que el 46.7% acude a los de comida criolla, el 33.3% a los restaurantes de comida criolla, mientras que el 13.3% consume comida rápida, y solamente el 6.7% acude a los de tipo buffet en los Restaurantes.

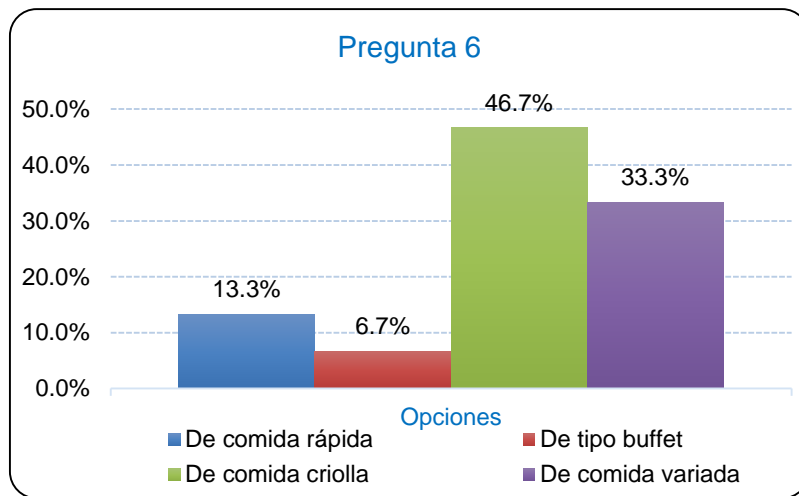


Figura 8. ¿A qué tipos de Restaurantes acude generalmente?

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

La Figura 9, muestra la consideración de los clientes respecto a que los precios van acorde al producto recibido; el 53.3% respondió que lo considera siempre, el 40.0% lo considera casi siempre y solamente el 6.7% indica a veces van acorde al producto de los Restaurantes.

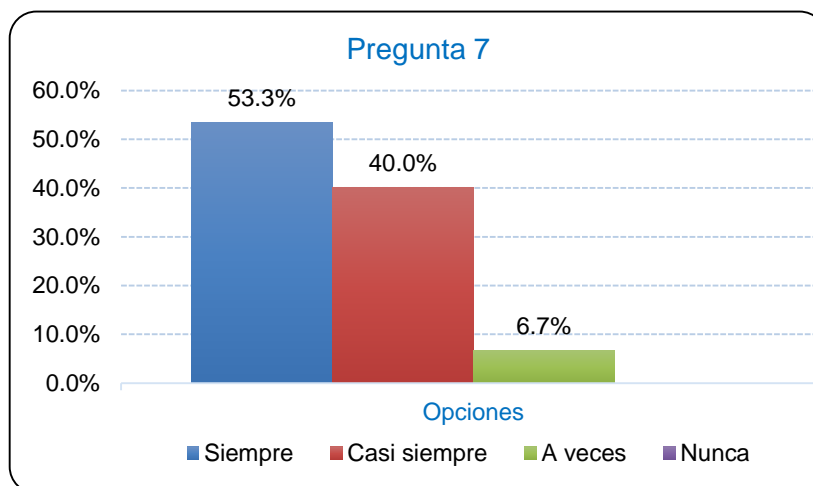


Figura 9. ¿Considera que los precios van acorde al producto recibido?

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

Descripción del Negocio.

La empresa Gusto's Restaurant, es un negocio dedicado a la preparación y venta de variados platos de comida peruana; está situado en Jr. Enrique Palacios 285 ubicado en el cercado del distrito de Chimbote, provincia de Santa, departamento de Ancash, Perú. El representante legal del negocio es Marcy Moncada Chuica, con RUC 10712870325, inició sus operaciones el 14 de julio del 2018.

Misión: Ofrecer comida saludables de calidad con el mejor servicio que satisfagan las expectativas y preferencias gastronómicas de los consumidores.

Visión: Ser percibidos por el cliente como un referente que satisface sus necesidades de alimentos con sensaciones agradables y momentos felices.



Figura 10. Ubicación de Gusto's Restaurant en Chimbote, Perú

Nivel de expectativa del cliente. En las siguientes figuras, se muestra el nivel de expectativa del cliente de Gusto's Restaurant, según los resultados obtenidos con la aplicación del Cuestionario y entrevistas.

Respecto a la pregunta ¿Con que frecuencia asiste al Gusto's Restaurant?, la Figura 11, muestra que el 53.3% de los clientes asisten más de una vez por semana, el

26.7% acude una vez por semana, mientras que el 33.3% asiste cada 15 días, y solamente el 6.7% de clientes acuden una vez al mes al Restaurante.

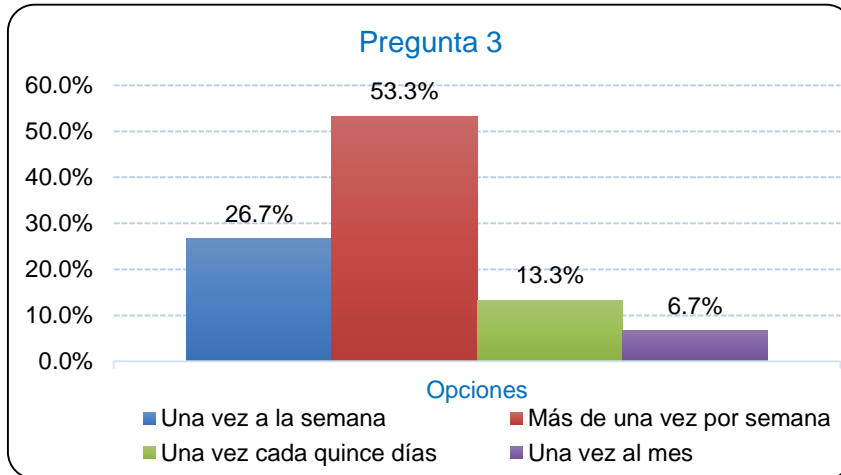


Figura 11. ¿Con que frecuencia asiste al Gusto's Restaurant?,

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

La Figura 12, muestra respecto a la pregunta ¿Cómo se enteró de la existencia del Gusto's Restaurant?, siendo el resultado que el 53.3% de los encuestados indicó que se enteró por amistades, el 26.7% se enteró por redes sociales, el 13.3% a través de otros medios y solamente un 6.7% indicó enterarse por la TV.

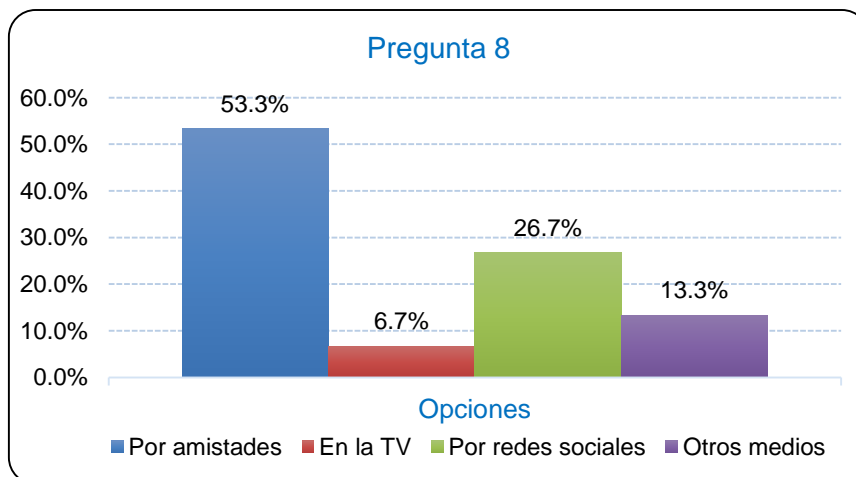


Figura 12. ¿Cómo se enteró de la existencia del Gusto's Restaurant?,

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

Respecto a la pregunta ¿Qué tipo de promociones le interesarían recibir? la Figura 13 muestra que, el 53.3% le interesa recibir los descuentos por visita, el 26.7% recibir otros tipos de promociones, 13.3% le interesa recibir descuentos por consumo y solamente el 6.7% le interesaría recibir Vales de descuentos.

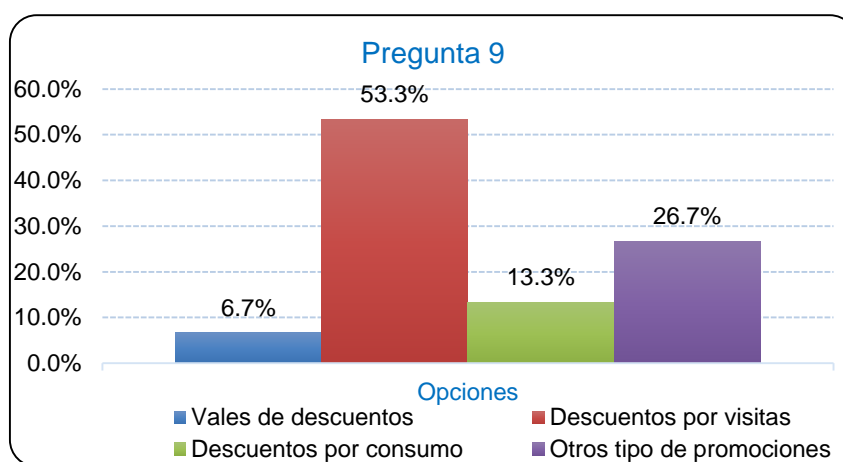


Figura 13. ¿Qué tipo de promociones le interesarían recibir?

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

Respecto a la pregunta ¿Recomendaría el servicio de Gusto's Restaurant a un amigo? la Figura 14 muestra que, el 73.3% si recomendaría el servicio a un amigo, el 20.0% no lo sabe, y solamente el 6.7% no lo recomendaría a un amigo.

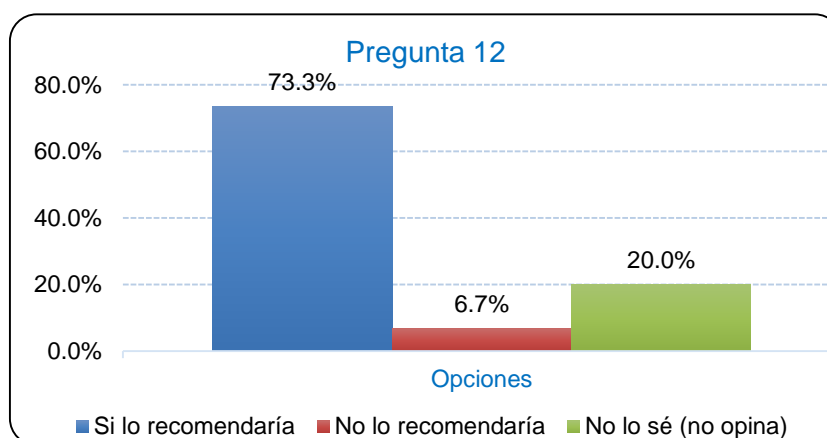


Figura 14. ¿Recomendaría el servicio de Gusto's Restaurant a un amigo?

Fuente: Elaboración propia, tomado del Anexo 6.

Del segundo objetivo específico.

En relación al segundo objetivo, consistió en la elaboración de un plan de marketing, para determinar las mejores estrategias del servicio de Gusto's Restaurant; para su desarrollo se consideró los resultados del primer objetivo, y otros resultados productos de la investigación documental; se muestra los resultados a continuación.

Plan de marketing para el negocio.

Objetivos. El Plan de marketing, propone los siguientes objetivos:

Posicionar a Gusto's Restaurant como un negocio de comida, con eficiente servicio, presentación de diversos platos de comida criolla y variada, ofreciendo un servicio de calidad, seguridad e higiene para sus clientes.

Determinar el precio conveniente de los platos variado de comida en la oferta gastronómica de Gusto's Restaurant, que permita la mejor relación entre el precio y la calidad de los productos, para incrementar el mercado potencial del negocio.

Incrementar los clientes nuevos y fidelizar los antiguos, que asisten al Gusto's Restaurant, usando los diversos medios de comunicación.

Tabla 4. *Objetivos del Plan de marketing e indicadores*

Objetivo	Indicador de cumplimiento
Atraer el 10% del mercado potencial de Gusto's Restaurant	$\frac{\text{Ingresos por venta}}{\text{Precio menú}}$
Fidelizar a los clientes que visitan Gusto's Restaurant	% Compra del mismo cliente

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la oferta. En relación con la oferta, el Gusto's Restaurant, ofrece una gran variedad de productos de comida, preparados con verduras, carnes (aves, vacuno, ovino, porcino, pescado y mariscos), menestras y otros ingredientes.

Análisis de la demanda. Luego de realizar el análisis cualitativo y cuantitativo en el primer objetivo, se concluyó que los comensales asisten al restaurant más de una semana, con mayor frecuencia en los fines de semana, asisten en compañía de otras personas; gustan de platos variados; por tanto, se presentó la propuesta de nuevos platos que satisfagan nuevos gustos o preferencias en la demanda potencial.

Público objetivo. Primero se define el perfil del público objetivo, luego se indica el horario de mayor concurrencia del cliente. Con los aspectos bien definidos, se plantearon las estrategias personalizadas hacia el *target*, el cual es el segmento del mercado al cual va estar dirigida la acción del marketing.

Perfil del público objetivo. El Gusto's Restaurant tiene su local ubicado en el distrito de Chimbote, el público objetivo se encuentra entre las personas de 26 a 55 años de edad, que representan el 80% del total de los encuestados; los de 56 años a más, representan el 13% de la demanda en los Restaurantes.

Competidores. Gusto's Restaurant tiene varios competidores que ofertan igual productos y servicios en la ciudad de Chimbote, entre los competidores más directos o cercanos al negocio se muestra en la tabla 5:

Tabla 5. *Competidores directos de Gusto's Restaurant*

Nombre	Ubicación
Restaurant Las Flores	Jirón Enrique Palacios 215. Chimbote
La Sazón de Paola	Jirón Enrique Palacios 224. Chimbote
Restaurant El Menú	Jirón Francisco Bolognesi 321. Chimbote
N Chicken & Grill	Avenida José Pardo 381. Chimbote
La Bajada Marina	Jirón Francisco Bolognesi 461. Chimbote

Fuente: Tomado de Google maps, 2021.

Estrategias de marketing. Se describen estrategias de marketing efectivas, que contribuirán que el Gusto's Restaurant llegue a ser reconocida, como uno de los mejores restaurantes, dentro del mercado y satisfaga a su público objetivo.

Estrategias de Segmentación. Se establece en base a la segmentación de los clientes y los potenciales clientes del restaurante, que tienen una posición parecida en cuanto al conocimiento del valor que tienen los clientes. Gusto's Restaurant debe utilizar la estrategia de diferenciación, buscando brindar valor agregado al cliente.

Segmentación Geográfica. El Gusto's Restaurant está ubicado en la zona céntrica del distrito de Chimbote, teniendo una rápida ubicación (Ver figura 10).

Segmentación Demográfica. El Gusto's Restaurant está dirigido a personas nacionales o extranjeras que vivan, trabajen, estudien o se encuentren de turismo en la ciudad de Chimbote, con una edad que oscila entre los 18 y 65 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos de nivel promedio dependiente de un trabajo.

Segmentación Conductual. Conformado por las personas innovadoras, con actitudes positivas, que les gusta probar nuevos desafíos y retos. Los clientes serán personas con estilos de vida sano y moderno, con gusto por la gastronomía peruana.

Marketing mix. Está conformada por las estrategias del marketing mix, conformado por: producto, precio, plaza, promoción (denominado las 4P's);

Estrategia del producto. La propuesta del modelo ofrece una opción de comida peruana criolla en variadas presentaciones del menú en el local del Restaurant. También atiende con servicio delivery, servidos en envases de plástico adecuados, para conservar su contenido en buenas condiciones de bioseguridad. La oferta de Gusto's Restaurant, contiene una presentación de variados tipos de menús, que está compuesto por opciones de platos de entrada, de fondo y bebidas saludables.

Se ha definido un *branding*, o sea el proceso de construcción de una marca digital, para diferenciar el producto y servicio que brinda Gusto's Restaurant.

Estrategia de precio. De acuerdo al estudio de mercado, el precio de venta por introducción al mercado está entre 10 y 15 soles, considerando el precio de los competidores en el distrito de Chimbote.

Asimismo, en el negocio se aplica con *dos sistemas de pago*, uno del tipo de pago al contado, y el otro con tarjeta de crédito o débito.

Como parte de la *estrategia de penetración de mercado*, se ofrece la venta de combos o paquete de platos con un descuento de hasta el 7%.

Estrategia de plaza. El Gusto's Restaurant está ubicado en la zona céntrica de Chimbote, donde se ubican negocios similares (Ver figura 10). La proyección es trabajar los primeros tres años en un solo local, luego poner una sucursal en el distrito de Nuevo Chimbote. El total de inversión anual por alquiler es de S/ 13,000.

Estrategia de promoción y publicidad. El Gusto's Restaurant aplicará la estrategia de diferenciación, orientado a resaltar la calidad nutricional de sus variados platos; así como de un servicio caracterizada por la atención personalizada, establecida por el conocimiento en preferencias de los clientes, distinguiéndose entre los mejores y distinto en el mercado de los restaurantes, para obtener ventaja competitiva.

Uso de las redes sociales. Para el Marketing digital se usa el Facebook por ser la red social más utilizada a nivel mundial, por tanto, se usa como un medio principal en la publicidad virtual, el cual permite vincular al cliente, con sus gustos, preferencias y necesidades en la decisión de compra. Además, se capta sus comentarios.

El uso de un *fanpage* como estrategia en marketing digital, ofrece una variada visibilidad, y los clientes potenciales pueden concebir las ofertas del negocio e interactuar con la empresa; además, se puede calcular las estadísticas de interacción, las visitas, seguidores, entre otros indicadores para el seguimiento.

Wifi gratuito de calidad. El negocio debe tener wifi gratuito para sus clientes, como un servicio adicional, de esta forma el cliente se programe a regresar a Gusto's Restaurant, y referenciarlo a sus amigos y familiares, esta estrategia sirve para una fidelización digital, hacer uso de las redes sociales, para conservar una comunicación permanente con los clientes, conocer sus perspectivas por el producto y servicio que recibe del restaurante, dicho servicio ayudará a fidelizar a los clientes.

Estrategia de fidelización. El Gusto's Restaurant tiene como meta captar nuevos clientes y luego mantener una estrategia de fidelización. Se estableció como estrategia de marketing, usar cuponerías, el cual consistirá en desarrollar un programa de fidelidad por visitas, por cada 10 visitas el cliente obtendrá un Menú gratuito.

Presupuesto del Plan de marketing. Está orientado en el presupuesto que inicial que requiere el negocio para promocionar, ejecutar y mantener las estrategias del plan de marketing de Gusto's Restaurant, el cual se observa en la tabla 6.

Tabla 6. *Presupuesto de marketing de Gusto's Restaurant*

Nro.	Concepto	Inversión anual (S/)
1	Diseño y mantenimiento de página Web	500.00
2	Panel publicitario luminoso	1,200.00
3	Souvenirs promocionales	500.00
Total Presupuesto de marketing (S/)		2,200.00

Fuente: Elaboración propia.

Del tercer objetivo específico.

El desarrollo del tercer objetivo, consistió en elaborar la propuesta del plan de operaciones que permita satisfacer a los clientes de Gusto's Restaurant. Considerando las dimensiones e indicadores definidos, y tomando los resultados de los objetivos específicos anteriores. A continuación se muestra los resultados.

Plan de operaciones.

Está en función a los objetivos definidos para el corto y mediano plazo, para lograr una atención rápida al cliente, brindando menús de calidad y buen servicio.

Objetivos del plan de operaciones. Se definen los siguientes objetivos:

Implementar un horario de atención, acorde a las necesidades del cliente; supervisando los procesos de: abastecimiento, cocina y servicio al cliente.

Mantener buena presentación del local, la cocina, los utensilios, los muebles, para garantizar la atención efectiva al cliente; con un plan de mantenimiento.

Establecer indicadores de control, para determinar con precisión la cantidad de insumos que se requieran comparar, identificando proveedores formales.

Procesos del plan de operaciones. Comprende lo siguiente: procesos de compras y abastecimiento, procesos de preparación en la cocina y procesos del servicio al cliente (ver figura 15); orientado a brindar productos de calidad y buen servicio.

Tabla 7. Descripción de los procesos de *Gusto's Restaurant*

Procesos	Sub procesos	Actividades
Compras y abastecimientos	Compras	Adquisición según lista de los insumos a los proveedores seleccionados.
	Abastecimiento	Recepción de los insumos, registro, almacenamiento y conservación.
Preparación en la cocina	Pre elaboración	Lavado de los insumos para estar listos como ingredientes en la preparación.
	Preparación	Preparación y cocinado de los platos ofertados y solicitados por el cliente.
Servicio al cliente	Recepción	Recibimiento al cliente con una cordial bienvenida y ubicación adecuada.
	Atención	Orientación y atención al pedido del cliente, mantener un contacto permanente para servicios adicionales.
	Seguimiento	Cordial despedida del cliente con una invitación a retornar posteriormente.

Fuente: Elaboración propia, tomado de *Gusto's Restaurant*

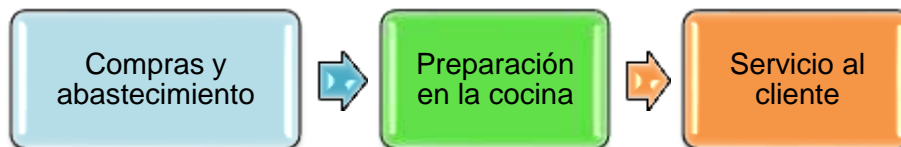


Figura 15. Procesos del plan de operaciones

Fuente: Elaboración propia.

Diseño del producto. El producto que se ofrece es a la carta y el menú, en presentaciones individuales lista para el consumo, el producto de mayor demanda es el menú; se muestra una presentación publicitaria en la figura 16.

Gusto's RESTAURANT **S/11.00**
MENÚ DEL DÍA

Entrada:
 -ensalada mixta
 -sopa de casa

Plato de fondo:
 -cabrito a la norteña
 -aji de gallina
 -tallarín saltado
 -arroz a la cubana

DELIVERY GRATIS
 (para el centro de Chimbote)
 977634675
 912619939

Gusto's Restaurant

Figura 16. Modelo de presentación del menú de Gusto's Restaurant.

Fuente: <https://www.facebook.com/Gustos-Restaurant-1830633636984928/>

Equipamiento. Gusto's Restaurant tiene las máquinas y el equipamiento necesario para el desarrollo de sus actividades de preparación de comida y servicios al cliente, los cuales se muestran en la tabla 8.

Tabla 8. *Máquinas y equipos de Gusto's Restaurant*

Sala de atención	Cocina de preparación	Servicios higiénicos
Computador cajero	Cocina a gas	
Sillas	Horno microondas	
Mesas	Lavaderos	Lavaderos de manos
Utensilios para comer	Mesa de trabajo	Baños
Teléfono, celulares	Freidora	Secadores
Basureros	Licadoras	Espejos
Estantes	Hervidores	Papeleros
Espejos	Congeladores	Basureros
Uniformes	Utensilios	
Protocolos de bioseguridad	Basureros	

Fuente: Elaboración propia, tomado de Gusto's Restaurant

Horarios de atención al cliente. Como resultado de las encuestas, se identificó que el horario de mayor afluencia del público es de 8:00 a.m. a 6:00 p.m. La atención se realiza de lunes a sábado, el turno de trabajo del personal es de 8 horas/día.

Capacidad del negocio. Gusto's Restaurant tiene una capacidad para atender un aforo total de 20 personas, parte de la modalidad del negocio es el delivery; la capacidad de atención total puede llegar a un promedio de 60 menús diarios.

Capacidad instalada = Área útil del servicio en m^2 / $1.2 m^2$ por cliente.

El área total del local es de $55 m^2$, menos el área de cocina, servicios higiénicos y otros de apoyo, nos da un área disponible para el servicio es de $30 m^2$.

Capacidad instalada = $30 \text{ m}^2 / 1.2 \text{ m}^2$ por cliente = 25 clientes.

Capacidad de atención = (60 menús/día) (6 días/semana) = 360 menús/semana.

El aforo debe respetar los protocolos y las normas de bioseguridad del MINSA.

Personal del negocio. Gusto's Restaurant cuenta con el siguiente personal contratado, de acuerdo a las normas legales del Ministerio de Trabajo.

Una Administradora (dueña)

Un Cajero (contratado)

Un Mozo o mesero (contratado)

Un Cocinero (contratado)

En el Anexo 8, se detallan las funciones específicas de cada personal antes indicado, con su perfil, el cual se hace conocer al personal contratado. Además, se cuenta con los servicios externos de, un Contador Público para llevar la contabilidad del negocio, y el servicio de un personal de Seguridad.

Gestión de riesgos. Considerando la estrategia de las operaciones, se debe evaluar y plantear los posibles riesgos y peligros a los que puede estar expuesto Gusto's Restaurant, y deben ser considerados en la implementación del plan de operaciones, con el propósito de minimizar los posibles impactos para los clientes y colaboradores, manteniendo la continuidad del negocio. Entre la evaluación de la gestión de riesgos, se debe contemplar el análisis de:

Riesgo de la seguridad de los bienes del negocio. Para evitar las pérdidas, deterioros, daños de máquinas y equipos, realizando su aseguramiento y control.

Riesgos de proceso productivos. Realizar el seguimiento y saneamiento de los procesos, control de plagas, capacitaciones de las buenas prácticas de manipulación (BPM); cumplimientos de normas del plan HACCP, plan de mantenimiento.

Riesgos de seguridad y salud ocupacional. Supervisar cumplimiento de normas de higiene industrial, control de los riesgos ergonómicos, riesgos psicológicos.

Riesgos ambientales. Mantener control de riesgos biológicos de la pandemia, y otros riesgos físicos y químicos (ruidos, calor, luz, vibraciones, gases, etc.).

Presupuesto de operaciones. Comprende la inversión que se proyecta para poner en marcha el plan de operaciones del negocio, como: las inversiones en activos fijos tangibles (maquinaria y equipos, infraestructura), el activo fijo intangible (licencias, marketing) y el capital de trabajo (compra de materia prima e insumos y gastos administrativos), los cuales se detallan en las tablas 9 y 10.

Tabla 9. Inversión en activos fijos de Gusto's Restaurant

Equipos de Sala	Valor (S/)	Equipos de Cocina	Valor (S/)
Computador cajero	1,400.00	Cocina a gas	600.00
Sillas varios	600.00	Horno microondas	350.00
Mesas varios	500.00	Lavaderos	800.00
Utensilios de mesa	300.00	Mesa de trabajo	300.00
Teléfono, celulares	500.00	Freidora	150.00
Basureros	200.00	Licadoras	150.00
Estantes	300.00	Hervidores	100.00
Espejos	150.00	Congelador	450.00
Uniformes	200.00	Utensilios de cocina	350.00
Protocolos bioseguridad	300.00	Ollas arroceras	300.00
Total (S/)	4,450.00	Total (S/)	3,550.00

Fuente: Tomados los valores a precio de mercado 2020.

El total promedio de maquinarias y equipos de la sala y cocina del negocio, es de un valor de S/ 8,000.00. Para continuar con las operaciones de Gusto's Restaurant, debe tener un capital de trabajo disponible, de esta manera mantener una reserva económica para el funcionamiento de dos meses de como mínimo; en la cual debe estar comprendido el costo del alquiler del local, remuneraciones del personal y tener la liquidez para comprar materia prima e insumos y otros.

Tabla 10. *Resumen de la Inversión total del negocio*

Concepto	Monto (S/)	Total anual (S/)
Inversión fija tangible		8,000.00
Equipos de sala	4,450.00	
Equipos de cocina	3,550.00	
Inversión fija intangible		2,900.00
Licencias, libros contables	700.00	
Inversión en marketing	2,200.00	
Capital de trabajo		32,100.00
Materia prima e insumos	20,000.00	
Gastos administrativos	10,100.00	
Caja chica	2,000.00	
Total		43,000.00

Fuente: elaboración propia, resumen parte de la tabla 9.

Del cuarto objetivo específico.

El desarrollo del cuarto objetivo consistió realizar la evaluación económico y financiero, para medir la viabilidad y rentabilidad del negocio de Gusto's Restaurant y demostrar su factibilidad. Para lo cual, se recolectó información contable del negocio para desarrollar las proyecciones de los ingresos y egresos (costos y gastos) con un horizonte proyectado para cuatro años, por las situaciones cambiantes del entorno. Los resultados se muestran a continuación en las siguientes tablas y cuadros.

Proyecciones de Ingresos. Para obtener los resultados de los ingresos de Gusto's Restaurant, está basado en el cálculo relacionado a una proyección de ventas estimada, con periodicidad anual y para los tres años siguientes al año inicial, se tomará como referencia un crecimiento anual promedio del producto bruto interno (PBI) de 4.0% de los años 2016 al 2019 (INEI, 2020).

Tabla 11. *Ingresos proyectados por venta anual del negocio*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso del primer año	198,000.00	198,000.00	225,720.00	257,320.80
Incremento 4% del PBI	0.00	7,920.00	9,028.80	10,292.83
Incremento 10% ventas	0.00	19,800.00	22,572.00	25,732.08
Total Ingreso anual	198,000.00	225,720.00	257,320.80	293,345.71

Fuente: Elaboración propia, tomado de Gusto's Restaurant

El ingreso anual por ventas está basado en una venta promedio de 60 menús/día, a un precio de venta del menú a S/ 11.00, obteniéndose en siguiente resultado.

Ventas al año = (60 menús/día) (25 días/mes) (12 meses/año) = 18,000 menús/año

Ingreso anual por ventas = (18,000 menús/año) (11 soles/año) = 198,000 soles/año

Gastos de personal. Esta conformado por los gastos estimados de la planilla anual que genera el pago de sueldo al personal del Gusto's Restaurant, según tabla 12.

Tabla 12. *Planilla de sueldo del personal de Gusto's Restaurant*

Concepto	Básico (S/)	Essalud (S/)	Mensual (S/)	Anual (S/)
Administradora	1,800.00	162.00	1,962.00	27,144.00
Cocinero	1,400.00	126.00	1,526.00	21,112.00
Mozo	1,000.00	90.00	1,090.00	15,080.00
Cajero	1,000.00	90.00	1,090.00	15,080.00
Total mano de obra	5,200.00	468.00	5,668.00	78,416.00

Nota: Pago a Essalud es 9% del básico, sueldo anual incluye dos gratificaciones

Fuente: Información contable tomado de Gusto's Restaurant

Tabla 13. *Servicios básicos del personal de Gusto's Restaurant*

Servicio	Mensual (S/)	Total anual (S/)
Agua potable	120.00	1,440.00
Energía eléctrica	180.00	2,160.00
Gas propano	150.00	1,800.00
Telefonía e internet	200.00	2,400.00
Total servicios	650.00	7,800.00

Fuente: Información contable tomado de Gusto's Restaurant

Evaluación económica y financiera. En la tabla 15, se presenta los resultados del flujo de caja económico y financiero de Gusto's Restaurant, proyectado para 4 años. En el flujo de caja financiero se considera un prestamos equivalente al capital de trabajo de S/ 32,100 financiado a tres años a una tasa de interés anual del 15.0%.

En el costo de los insumos se considera el 55.0% de los ingresos ($6/11 \times 100 = 55\%$), tomando como referencia los costos unitarios promedio de S/ 6.00 de algunos platos tomados como muestra, que se presentan en el Anexo 9.

Con la información obtenida en el flujo de caja de la tabla 15, se determinó el valor de los indicadores económico y financiero: el VAN (con resultado mayor que cero, positivo) y la TIR (con resultado mayor que el COK), los cuales se muestra en la tabla 14, se considera un costo de oportunidad del capital COK, del 12% anual.

Tabla 14. *Indicadores económico y financiero: VAN y TIR*

Indicador	Económico	Financiero
TIR	29.6%	43.3%
VAN	S/.23,331.39	S/.23,356.52

Fuente: Calculado con la información de la tabla 15.

Tabla 15. *Flujo de Caja Económico y Financiero de Gusto's Restaurant*

Concepto	0	2021	2022	2023	2024
INGRESOS	0.00	217,800.00	252,806.40	288,199.30	334,414.11
Ventas de menús	0.00	198,000.00	225,720.00	257,320.80	293,345.71
Otros platos	0.00	19,800.00	27,086.40	30,878.50	41,068.40
EGRESOS					
Compra de insumos	0.00	119,790.00	139,043.52	158,509.61	183,927.76
Remuneraciones		78,416.00	78,416.00	78,416.00	78,416.00
Alquiler		13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00
Servicios básicos		7,800.00	8,112.00	8,436.48	8,773.94
Inversión fija tangible	8,000.00				
Inversión fija intangible	2,900.00				
Capital de trabajo	32,100.00				
Depreciación		1,120.00	1,120.00	1,120.00	1,120.00
Otros gastos		750.00	750.00	750.00	750.00
(=) Utilidad antes de impuestos	-43,000.00	220,876.00	240,441.52	260,232.09	285,987.70
(-) Impuesto a la Renta		3,313.14	3,606.62	3,903.48	4,289.82
Utilidad después de impuestos	-43,000.00	217,562.86	236,834.90	256,328.61	281,697.89
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-43,000.00	237.14	15,971.50	31,870.68	52,716.23
FLUJO ACUMULADO	-43,000.00	-42,762.86	-26,791.36	5,079.33	57,795.55
(+) Prestamos financiero	32,100.00				
(-) Capital		9,150.24	10,621.18	12,328.58	0.00
(-) Interés (15%)		4,202.85	2,731.90	1,024.50	0.00
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-10,900.00	-13,115.95	2,618.42	18,517.60	52,716.23
FLUJO ACUMULADO	-10,900.00	-24,015.95	-21,397.53	2,879.92	49,836.30

Fuente: Información contable tomado de Gusto's Restaurant, y resultados de las tablas anteriores.

4. Análisis y discusión

Luego de obtener los resultados por cada objetivo específico, se presenta a continuación el análisis y discusión de dichos resultados, los cuales son contrastados con los diversos antecedentes revisados en la investigación.

En relación al resultados del primer objetivo, en el diagnóstico de la situación actual del entorno, se realizó el análisis PESTE (político, económico y financiero, social y cultural, tecnológico, ecológico y medio ambiental); evaluando las expectativas del cliente de Gusto's Restaurant, y a pesar de la situación actual generado por la pandemia del Covid 19, se tiene un indicador favorable del entorno, el resultado de la Matriz EFE fue de 2.97; el cual indica que las oportunidades son mayores que las amenazas, teniendo el negocio la capacidad de afrontar las amenazas, utilizando sus capacidades o fortalezas internas, teniendo la preferencia de las personas de 26 a 55 años de edad, lo cuales representan el 80% del total de encuestados. Dichos resultados se relacionan con la investigación de Bailón, Cisneros y Vergara (2018) quienes plantearon un plan de negocio para el Restaurant Doña Julia, desarrollando inicialmente un análisis PEST y aplicando las cinco fuerzas de Porter, los estudios permitieron demostrar que el negocio tenía un ambiente beneficioso para el sector de restaurantes, demostrando que los clientes tiene mayores incentivos para comer fuera del hogar. Asimismo, en la investigación de Gajardo (2019) se estableció el diseño de un plan de negocio, realizando un estudio del entorno, aplicando el análisis PESTA (político, económico, social, tecnológico y ambiental), desarrollo el análisis FODA, para determinar estrategias basado en la relación FO-FA-DO-DA; mostrando que el 41% de la población tiene preferencia por las ventas de comida rápida.

Respecto al segundo objetivo específico, los resultados muestran la elaboración de un plan de marketing para el Gusto's Restaurant, definiéndose como objetivo, atraer el 10% del mercado potencial y fidelizar a los clientes, analizándose la oferta y demanda, el público objetivo se encuentra entre las personas de 26 a 55 años de edad, representando el 80% del total de los encuestados. En el plan de marketing, se analizó

la oferta y demanda del negocio; determinándose diversas estrategias del marketing mix, analizándose el producto, el precio, la plaza y la promoción; en monto del presupuesto anual de marketing es S/ 2,200.00; además, se tiene una inversión anual por alquiler de S/ 13,000.00. El desarrollo de un plan de marketing es parte de un plan de negocio, aplicado también por diversos investigadores como Arévalo y Veliz (2015), quienes diseñaron en su plan de negocio para una empresa gastronómica, desarrollar un plan de marketing; en donde plantearon estrategias para el producto, el precio, la plaza y promoción, elaborando su respectivo presupuesto que le permita una rentabilidad. Asimismo Cruz y De la Cruz (2016), en su investigación propusieron un Plan de Negocio para poner en marcha un Restaurante de comida Nikkei, se basaron en el análisis del entorno para el desarrollo de un plan estratégico, considerándolo una herramienta importante, y luego realizaron un Plan de marketing, con sus objetivos, estrategias, segmentación, target, posicionamiento y el marketing mix, acompañado de un presupuesto. El análisis de los investigadores demuestra que los clientes de cualquier restaurante, buscan el mejor sabor de las comidas, la calidad del servicio y la salud e higiene personal, los cuales se contempla en el plan de marketing.

El desarrollo del tercer objetivo específico, residió en elaborar la propuesta del plan de operaciones, el cual permite satisfacer a los clientes de Gusto's Restaurant; precisando sus objetivos del plan, definiendo los procesos (compras y abastecimiento, procesos de preparación en la cocina y procesos del servicio al cliente: recepción, atención y seguimiento); se desarrolló el diseño del producto que consistió en el menú a un precio de venta promedio de S/ 11.00 y platos libres o a la carta, la gestión de riesgos en sus diversos ámbitos, el equipamiento; el horario de atención será de lunes a sábado de 8:00 a.m. a 6:00 p.m.; la capacidad del negocio, el personal requerido es de cuatro trabajadores; y el presupuesto de operaciones el cual contiene las inversiones en activos tangibles, intangibles y capital de trabajo, es un total de S/ 43,000.00/año; su capital de trabajo de S/ 32,000.00/año. Los procedimientos antes mencionados fueron también aplicados en la investigación de Gonzales, Juárez, Pacheco, y Torres (2019), quienes desarrollaron de manera análoga un plan de operaciones con sus metodologías y presupuesto, para viabilizar una propuesta de inversión en el rubro de

restaurantes, demostrando viabilidad económica y financiera del negocio. Asimismo, los resultados se relacionan con la investigación de Bailón, Cisneros y Vergara (2018) quienes plantearon en su estudio un plan de negocio, desarrollando un plan de marketing y también un plan de operaciones, en la que se describieron los procesos, la oferta laboral, los sistemas de abastecimiento, atención al cliente y de control; además, la gestión de los riesgos operativos, la gestión de la calidad de servicio y producto, entre otros. Lo realizado por los investigadores antes mencionados, demuestra la importancia de realizar un plan de operaciones en el desarrollo de un plan de negocio, el cual contribuye en determinar la viabilidad del negocio.

Respecto al desarrollo del cuarto objetivo específico, los resultados muestran la evaluación de la viabilidad económico financiero para medir la rentabilidad de *Gusto's Restaurant*, usando los indicadores se obtuvo un VAN económico positivo igual S/. 23,331.39; y la TIR económico igual a 29.6% y la TIR financiero igual a 43.3% mayor al COK equivalente al 12% anual. Diversos investigadores han aplicado los indicadores económicos y financieros VAN y TIR, para medir la rentabilidad de una empresa, tal como lo evaluado en la investigación de García (2015), quien diseñó un plan de negocio para un restaurant a base de comida orgánica, los resultados obtenidos del VAN fue \$ 120,000 y la TIR fue 15%, por tanto, se demostró que el plan de negocios es económicamente viable, a pesar que su TIR está muy bajo en relación a la presente investigación. De igual manera los investigadores Cruz y De la Cruz (2016), desarrollaron un estudio similar, planteando la propuesta de un Plan de negocio para implementar un Restaurante, los indicadores obtenidos fueron VAN financiero con resultado positivo de S/ 47 081,89; y una TIR de 41% superando de manera amplia el costo de inversión del negocio desarrollado en la ciudad de Trujillo.

5. Conclusiones

Considerando el análisis y discusión de los resultados por cada objetivo específico, se determinaron las siguientes conclusiones.

Gusto's Restaurant, presenta un indicador favorable del entorno, con un valor de la Matriz EFE de 2.97; el cual indica que las oportunidades son mayores que las amenazas; además, el negocio tiene la capacidad de afrontar las amenazas, utilizando sus capacidades internas, teniendo preferencia en el consumo las personas de 26 a 55 años de edad, representando el 80% del total de encuestados.

En las estrategias del marketing mix, se debe mantener el precio del menú entre 10 a 15 soles, para atraer el 10% del mercado potencial; y fidelizar a los clientes de 26 a 55 años de edad, que representan el 80% del total; además, usar en la promoción de los productos y servicios, redes sociales; e implementar el Wifi gratis; el presupuesto de marketing es S/ 2,200.00/año; la inversión por alquiler es S/ 13,000.00/año.

En el Plan de operaciones del negocio se define tres procesos (compras y abastecimiento, preparación de comida y servicio al cliente); el diseño del producto comprende el menú y platos a la carta, con atención al público de lunes a sábado; una venta promedio de 60 menús diarios y platos libres, en diversas modalidades (delivery, recojo o consumo en el local). El presupuesto de operaciones es de S/ 43,0000.00/año; su capital de trabajo representa el 75% de la inversión total del negocio.

Con un flujo de caja proyectado para cuatro años, se tiene un VAN económico positivo de S/. 23,331; un VAN financiero igual a S/. 23,357; además, una TIR económico de 29.6% y la TIR financiero igual a 43.3%, mayor al COK equivalente a un 12% anual; demostrándose una rentabilidad y sostenibilidad del Plan de negocio.

6. Recomendaciones

Implementar el presente plan de negocio ya que presenta un plan de marketing y un plan de operaciones con una rentabilidad atractiva y favorable, el cual puede ser tomado como modelo para otros negocios similares.

Es factible el financiamiento del negocio a través de un préstamo a la banca, para incrementar las ventas, implementándose el plan de marketing, ya que el negocio del restaurante presenta una buena rentabilidad.

Desarrollar periódicamente investigación del mercado para medir el nivel de satisfacción del cliente y conocer los gustos y preferencias, para la mejora continua del negocio en la presentación de nuevos tipos de platos.

Realizar una mayor variación de las recetas para ofertar al cliente, visitando la página web: www.acomer.pe, por ser una fuente de fácil acceso, confiable y amigable, con videos, debiendo estar capacitando al cocinero periódicamente.

Mantener un trabajo efectivo en equipo con una buena comunicación vertical y horizontal gestionada por la administración del negocio, con la aceptación de ideas y sugerencias de los trabajadores.

Potenciar el uso de las redes sociales para una mayor difusión de los productos y servicios del negocio que permita crecer y mantener fidelizados a los clientes.

Agradecimiento

Mi mayor agradecimiento a mis padres por su apoyo incondicional durante mi formación profesional, y a mis hermanos por su comprensión.

A los docentes de la Universidad San Pedro de Chimbote por sus enseñanzas y el compartir de sus conocimientos y gratas experiencias que ayudaron significativamente en mi formación profesional el cual lo desarrollo con mucho orgullo y satisfacción personal.

La Autora

Referencias bibliográficas

- Andía, Walter. (2012). *“Proyectos de Inversión. Guía para su Formulación y Evaluación Estratégica”*. Librería Editorial El Saber. Lima.
- Arévalo, F., y Veliz, M. (2015). *Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la Vía Samborondón como alternativa gastronómica saludable*. (Tesis para optar título de Ingeniero), Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. [En línea]. [Revisado 15 de agosto 2020]. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/10042>
- Bailón, P., Cisneros, A., y Vergara, L. (2018). *Plan de Negocio del Restaurante Doña Julia en el distrito de Los Olivos*. (Tesis para optar título de Licenciado), Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. [En línea]. [Rev. 28 de agosto 2020]. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/10231>
- Beetrack (2020). *¿Cómo Medir la Satisfacción del Cliente en Logística?* Indicadores, métodos y herramientas online. Publicación N° 9. [En línea]. [Rev. 2 agosto 2020]. Recuperado de: <https://www.beetrack.com/hubfs/BEE/BEE%20-%20Ebooks/BEE%20-%20C3%B3mo%20medir%20la%20satisfacci%C3%B3n%20del%20cliente/%C2%BFC%C3%B3mo%20medir%20la%20satisfacci%C3%B3n%20del%20cliente%20en%20log%C3%ADstica.pdf>
- Corrales, J. (2019). *Blog Rock Content*. [En línea]. (Revisado 3 septiembre 2020). Disponible en: <https://rockcontent.com/es/blog/mercado-meta/>
- Cruz, F., y De la Cruz, A. (2016). *Propuesta de un plan de negocios para implementar un Restaurante de Comida Nikkei en la ciudad de Trujillo*. (Tesis para optar título de Ingeniero), Universidad Nacional de Trujillo, Perú. [En línea]. [Rev. 22 de agosto 2020]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5260>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana Editores S.A.
- D’Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. 3ra. Edición. Pearson Educación de México S.A. de C. V.

- Echeverri, L. M. (2009). *Marketing Práctico*. Madrid: StarBook Editorial S.A.
- Gaither, N., & Frazier, G. (2000). *Administración de producción y operaciones*. México D.F. : International Thomson Editores.
- Gajardo, A. (2019). *Modelo de negocios para implementar una empresa de comida rápida gourmet en Talca*. (Tesis para optar título de Ingeniero), Universidad Técnica Federico Santa María, Santiago, Chile. [En línea]. [Revisado el 30 de agosto 2020]. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/11673/46473>
- García, C. (2015). *Plan de Negocio para la creación de un Restaurant de comida a base de Productos Orgánicos en la Parroquia Ayacucho de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis para optar título de Ingeniero), Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. [En línea]. [Revisado 20 de agosto 2020]. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9957/1/UPS-GT000982.pdf>
- Gonzales, R., Juárez, J., Pacheco, J., y Torres, G. (2019). *Plan de negocios para la implementación de un restaurante de comida peruana express*. (Tesis grado de Maestro). Universidad ESAN, Lima. (En línea) (Rev. 2 de setiembre 2020). https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1561/2019_MA_GEM_16-3_06_T.pdf?sequence=1
- Hernández, S. y Fernández, C. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill, Interamericana Editores S.A.
- INEI (2020). *Encuesta mensual de servicios 2020*. [En línea]. [Rev. 20 de diciembre 2020]. Recuperado de: <https://proyectos.inei.gob.pe/emcrs/default.asp>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. 14ava. Edición, Editorial Pearson Educación de México.
- Lerma, A. (2000). *Desarrollo de nuevos productos: una visión integral*. Editorial: Cengage Learning Editores, 2000.
- Megaconsulting Asesores S. L. (2007). *Plan económico financiero*. [En línea]. [Revisado el 03 de setiembre del 2020]. Recuperado de: http://www.megaconsulting2000.com/herramientas/planempresa/6_financiacion.htm

- McDaniel, D., & Gate, R. (2015). *Investigación de mercados*. 10° Ed. México D.F.: Cengage Learning
- Palella, S. y Martins, F. (2010), "*Metodología de la investigación cuantitativa*". 3ra. edición. Editorial Mc Graw-Hill.
- Parkin, M. y Loría, E. (2010). *Microeconomía. Versión para Latinoamérica*. 9° Ed. México: Editorial Pearson Educación México S.A. [En línea]. [Rev. 23 de julio 2020]. <http://csh.izt.uam.mx/cursos/gerardo/uam/material/Microeconomia-I.pdf>
- Riquelme, M. (2018). *La Ventaja Competitiva según Michael Porter*. Web y Empresas, 2019. [En línea]. [Revisado el 20 de julio 2020]. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/>
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración*. 12va. edición. Pearson Educación de México, [en línea]. [Revisado el 10 de Agosto del 2020]. Recuperado de: <https://sites.google.com/site/fcpystajarez/home/libro-robins-10a-edicion>
- Stutely, R. (2015). *Como elaborar un Plan de Negocios. Una estrategia para la planeación inteligente de hombres de negocios*. Perú: Editorial Trillas.
- Thompson, A. & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica: Conceptos y Casos*. 18va ed. México: Editorial McGraw-Hill Companies, Inc.
- Velasco, F. (2007). *Aprende a elaborar un plan de negocio*. Barcelona: GBS.
- Weinberger, K. (2009). *Estrategia. Para lograr y mantener la competitividad de la empresa*. Proyecto USAID/PERU/MYPE Competitiva.
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Proyecto USAID/PERU/MYPE Competitiva.

Anexos y Apéndices

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título: Plan de negocio para el Gusto's Restaurant en la ciudad de Chimbote.

PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVO	VARIABLE
<p>¿Cómo mejora el plan de negocio el servicio de Gusto's Restaurant en la ciudad de Chimbote?</p>	<p>Un plan de negocio permite mejorar significativamente el servicio de Gusto's Restaurant en la ciudad de Chimbote.</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Elaborar un plan de negocio que permita mejorar el servicio de Gusto's Restaurant en la ciudad de Chimbote.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la situación actual del entorno evaluando las expectativas del cliente de Gusto's Restaurant. • Elaborar el plan de marketing para determinar las mejores estrategias en el servicio de Gusto's Restaurant. • Elaborar la propuesta del plan de operaciones que permita satisfacer a los clientes de Gusto's Restaurant. • Evaluar la viabilidad económico financiero para medir la rentabilidad del negocio de Gusto's Restaurant. 	<p>Plan de negocio</p>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2: Matriz de Conceptuación y Operacionalización de Variables

Título: Plan de negocio para el Gusto's Restaurant en la ciudad de Chimbote.

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Según Weinberger (2009), el plan de negocio, es un documento escrito, de forma clara, fácil de entender, como resultado de aplicar una técnica de la planeación, evaluación y control. Es una guía o compendio para el negocio, porque demuestra su viabilidad desde los objetivos que se desea lograr, hasta las labores cotidianas que se desarrollan para obtenerlos. (Weinberger, 2009),	El plan de negocio, es una guía que describe su desarrollo a través de la evaluación del entorno externo e interno; el análisis del mercado para definir características del mercado meta y la satisfacción del cliente; desarrollando su plan de marketing con las estrategias y descripción del marketing mix; para desarrollar el plan de operaciones; luego ser evaluados a través de un plan financiero para la viabilidad del plan a ser implementado por la empresa.	Diagnóstico del entorno	1. Evaluación externa (Matriz EFE). 2. Diagnóstico FODA.	Nominal
		Análisis del mercado	3. Características del Mercado meta. 4. Nivel de satisfacción del cliente.	Ordinal
		Plan de marketing	5. Estrategias del negocio. 6. Marketing mix (Producto, Precio, Plaza, Promoción).	Nominal
		Plan de operaciones	7. Capacidad de producción. 8. Rendimiento de mano de obra.	Razón
		Plan económico financiero	9. Valor Actual Neto (VAN) 10. Tasa Interna de Retorno (TIR)	Razón

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Técnicas para medir la satisfacción del cliente.

Net Promoter Score (NPS) o Puntuación Neta del Promotor.

Mide cuán dispuesto está un cliente a recomendar la empresa con sus conocidos. Mientras más dispuesto esté de hacerlo, podemos deducir que su nivel de satisfacción es más alto. Se realiza a través de una sola pregunta, aunque se puede formular de distintas maneras. Normalmente, es de la siguiente manera:

¿Qué tan probable es que recomiendes a Gusto´s Restaurant a un amigo?



Las opciones están en una escala del 0 al 10, en la que el 0 es “nada probable” y el 10 es “extremadamente probable”. Con una cantidad significativa de respuestas, se procede a categorizar a los clientes en función de sus puntuaciones: Si extrapolamos esta escala hacia la satisfacción del cliente, vemos que aquellos que responden 0 están “nada satisfechos” y los que responden 10 están “extremadamente satisfechos”. Para obtener el llamado índice NPS se debe restar el porcentaje de detractores al de promotores, sin tener en cuenta el de los pasivos. Como resultado, se obtiene el NPS final, a lo cual se debe considerar lo siguiente:

- Un NPS de 100 indica que todos los clientes son promotores.
- Uno de -100, que todos son detractores.
- Uno de 50 es un excelente resultado.
- Uno superior a 0 es un buen resultado.

Respuestas	Categorías	Descripción
Del 0 al 6	Cientes detractores	Cientes que pueden generar un boca a boca negativo.
Del 7 al 8	Cientes pasivos	Cientes susceptibles a irse con la competencia.
Del 9 al 10	Cientes promotores	Cientes fieles a la marca y que pueden generar un boca a boca positivo.

Customer Satisfaction Score (CSAT).

Llamado también Escala de Satisfacción del Cliente, mide directamente cuál es la satisfacción del cliente respecto a una empresa, un producto, un servicio o un proceso en específico. Al igual que el NPS, el CSAT también se mide a través de una sola pregunta, que puede ser muy diferente en cada caso que se aplica. Por ejemplo: ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a X servicio? ¿Cuán satisfecho está con Gusto's Restaurant? ¿Cómo califica usted la experiencia de compra?

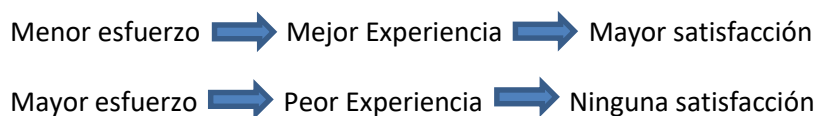
Por otro lado, las opciones de respuestas también suelen variar. En algunos casos puede tratarse de una escala del 1 al 5 o del 1 al 10, en la que 1 es “nada satisfecho” o “nada bueno”, y 5 o 10 es “muy satisfecho” o “muy bueno”. Además, la valoración puede aplicarse a uno o varios elementos, en los que cada elemento tendrá su propia escala de evaluación. Por ejemplo:

Pregunta	Elementos a valorar
¿Cómo califica usted la experiencia del <i>delivery</i> ?	- Puntualidad en la entrega. - Trato del transportista. - Estado del producto recibido.

Customer Effort Score (CES). Llamado también Índice de Esfuerzo del Cliente, mide como su nombre lo dice, cuál es el nivel del esfuerzo que realiza un cliente para cumplir con un proceso, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- A mayor esfuerzo realizado, menor interés tendrá el cliente por volver a comprar o solicitar un servicio.
- A menor esfuerzo realizado, mayor motivación tendrá el cliente por volver a comprar o solicitar un servicio.

Aunque el CES no es un indicador propio de satisfacción del cliente, su medición brinda información clave para determinar la calidad de la experiencia que están teniendo los clientes. Esto permite deducir la siguiente secuencia lógica:



Para medir el CES se realizan preguntas como la siguiente:

¿Fue fácil para usted contactarnos para hacerle seguimiento a su pedido?

Servqual El Servqual (service + quality).

Es un método que permite medir la calidad de un servicio de cara al cliente, esto teniendo en cuenta dos factores: (a). La expectativa del cliente sobre el servicio (¿qué espera el cliente del servicio?). (b). La posterior satisfacción de dicha expectativa (¿obtuvo el cliente lo que esperaba?).

Para la medición, se le pide al cliente que califique determinado servicio con base en sus expectativas. Con ello, la empresa puede identificar la brecha entre las dos dimensiones: lo que el cliente espera y lo que el cliente percibe. Si la brecha entre ambas es amplio, se evidencia un problema en la calidad del servicio, ya que este no está logrando satisfacer las expectativas de los clientes. En cambio, si no hay brecha, se deduce que el cliente está 100% satisfecho con el servicio.

La medición del Servqual se realiza a través de un cuestionario que consta de dos partes. La primera parte busca identificar cuáles son las expectativas del cliente. La segunda parte recoge la percepción del cliente sobre el servicio de la empresa. De esta manera, la organización compara las respuestas de ambas partes para poder identificar las respectivas brechas.

Las dos partes del cuestionario ofrecen una serie de afirmaciones que el cliente debe valorar con una escala del 1 al 7. El 1 representa “muy desacuerdo” y el 7 “muy de acuerdo”. Algunos ejemplos de estas afirmaciones son los siguientes:

Afirmaciones sobre las expectativas	Afirmaciones sobre las percepciones
<ul style="list-style-type: none">- Las empresas de logística eficientes utilizan sistemas de seguimiento de transporte.- Las empresas de logística deben mantener informados a sus clientes sobre los pedidos.	<ul style="list-style-type: none">- La empresa X realiza un buen seguimiento de sus unidades de transporte.- La empresa X brinda información constante sobre el estatus de los pedidos.

9) ¿Qué tipo de promociones le interesarían recibir? (Marque sólo 1 opción)

- a. Vales de descuentos () c. Descuentos por consumo ()
 b. Descuento por visitas () d. Otras tipo de promociones ()

10) ¿Le gustaría que el Restaurante le mantenga informado a través de que medio?

- a. Correo electrónico () b. Facebook ()
 c. Whats App () d. Otros medios ()

11) ¿Qué tan importante son los siguientes factores para usted en un Restaurant?

Considere: 1) Nada importante y 5) Muy importante

CRITERIO	1	2	3	4	5
La higiene y seguridad					
El sabor de las comidas					
El precio de los productos					
Atención, rapidez del servicio					
La ubicación del restaurante					
El ambiente y diseño					
La música					

12) ¿Recomendaría el servicio de Gusto´s Restaurant a un amigo?

- (a) Si lo recomendaría ()
 (b) No lo recomendaría ()
 (a) No lo sé (no opina) ()

13) ¿Qué le recomendaría a Gusto´s Restaurant para mejorar su servicio?

.....

Fuente: Elaboración propia; adaptado de las investigaciones de Cruz y De la Cruz (2016) y Arévalo y Véliz (2015).

Anexo N° 05: VALIDACION DEL INSTRUMENTO POR EXPERTOS

CONSTANCIA DE VALIDACION

Quien suscribe, DEL CASTILLO VILLACORTA HENRY JOSEPH, con documento de Identidad N° 32982461, de profesión Ingeniero Industrial e Ingeniero Civil, con Registro CIP 50337, con grado de Doctor en Gestión y Ciencias de la Educación, Docente en la Universidad San Pedro de Chimbote.

Por medio de la presente hago constar, que he revisado con fines de validación el instrumento para recolección de datos ubicado en el Anexo 4 "Instrumento para ser aplicado a los clientes de la empresa", a efectos de su aplicación en la empresa Gusto's Restaurant.

Luego de hacer las observaciones pertinentes en el instrumento, se formula las siguientes apreciaciones:

CRITERIOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			X	
Amplitud de contenido				X
Relación de los ítems			X	
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

Chimbote, 25 de Octubre del 2020.


Henry Joseph Del Castillo Villacorta
ING. CIVIL - ING. INDUSTRIAL
C.I.P.: 50337

CONSTANCIA DE VALIDACION

Quien suscribe, CHAVEZ MILLA HUMBERTO ANGEL, con documento de Identidad N° 32793925, de profesión INGENIERO INDUSTRIAL, Registro CIP 27135, con grado de Maestro en Ingeniería Industrial mención en Gerencia de Operaciones, Docente en la Universidad San Pedro de Chimbote.

Por medio de la presente hago constar, que he revisado con fines de validación el instrumento para recolección de datos ubicado en el Anexo 4 "Instrumento para ser aplicado a los clientes de la empresa", a efectos de su aplicación en la empresa Gusto's Restaurant.

Luego de hacer las observaciones pertinentes en el instrumento, se formula las siguientes apreciaciones:

CRITERIOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				X
Amplitud de contenido			X	
Relación de los ítems				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

Chimbote, 30 de Octubre del 2020


Ing. CIP. CHAVEZ MILLA HUMBERTO ANGEL
ING. INDUSTRIAL
Reg. Colegio de Ingenieros N° 27135

Anexo 6: Expectativa de satisfacción del cliente y su preferencias por el Gusto's Restaurant

PREGUNTA 3	Opción	Cant.	%	PREGUNTA 4	Opción	Cant.	%
¿Con que frecuencia asiste al Gusto's Restaurant?	Una vez a la semana	21	26.7%	¿Cuál es el monto promedio que Ud. pagaría por un plato de comida?	Entre 10 a 15 soles	56	53.3%
	Más de una vez por semana	63	53.3%		Entre 16 a 25 soles	28	26.7%
	Una vez cada quince días	14	13.3%		Entre 26 a 35 soles	14	13.3%
	Una vez al mes	7	6.7%		Más de 36 soles	7	6.7%
Total		105	100.0%	Total		105	100.0%
PREGUNTA 5	Opción	Cant.	%	PREGUNTA 6	Opción	Cant.	%
¿Entre cuántas personas suele ir acompañado al Restaurant?	Asisto solo	28	26.7%	¿A qué tipos de Restaurantes acude generalmente?	De comida rápida	14	13.3%
	Entre 2 personas	56	53.3%		De tipo buffet	7	6.7%
	De 3 a 5 personas	14	13.3%		De comida criolla	49	46.7%
	De 6 a más personas	7	6.7%		De comida variada	35	33.3%
Total		105	100.0%	Total		105	100.0%
PREGUNTA 7	Opción	Cant.	%	PREGUNTA 8	Opción	Cant.	%
¿Considera usted que los precios van acorde al producto recibido?	Siempre	56	53.3%	¿Cómo se enteró de la existencia del Gusto's Restaurant?	Por amistades	56	53.3%
	Casi siempre	42	40.0%		En la TV	7	6.7%
	A veces	7	6.7%		Por redes sociales	28	26.7%
	Nunca	0	0.0%		Otros medios	14	13.3%
Total		105	100.0%	Total		105	100.0%
PREGUNTA 9	Opción	Cant.	%	PREGUNTA 10	Opción	Cant.	%
¿Qué tipo de promociones le interesarían recibir?	Vales de descuentos	7	6.7%	¿Le gustaría que el Restaurante le mantenga informado a través de que medio?	Correo electrónico	7	6.7%
	Descuentos por visitas	56	53.3%		Whats App	49	46.7%
	Descuentos por consumo	14	13.3%		Facebook	35	33.3%
	Otros tipo de promociones	28	26.7%		Otros medios	14	13.3%
Total		105	100.0%	Total		105	100.0%
PREGUNTA 12	Opción	Cant.	%				
¿Recomendaría el servicio de Gusto's Restaurant a un amigo?	Si lo recomendaría	77	73.3%				
	No lo recomendaría	7	6.7%				
	No lo sé (no opina)	21	20.0%				
Total		105	100.0%	Total			

Fuente: Elaboración propia, basado en los resultados de aplicar el Instrumento del Anexo 4.

Anexo 7: Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

	Factores internos	Factores externos
Factores deseables	<p>FORTALEZAS</p> <p>Variedad de los platos de comida</p> <p>Buena calidad de comidas</p> <p>Excelente calidad en el servicio</p> <p>Platos variados bien presentados</p> <p>Ambiente agradable para el clientes</p> <p>Uso de insumos de buena calidad.</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Crecimiento del mercado de restaurantes</p> <p>Disponibilidad de proveedores potenciales</p> <p>Uso de las TIC en redes sociales</p> <p>Respaldo financiero de la banca</p> <p>Exigencia de la higiene y seguridad</p> <p>Aceptación de comida criolla y variada</p> <p>Asistencia de consumidores en grupo</p> <p>Tolerancia de la comida rápida saludable.</p>
Factores no deseables	<p>DEBILIDADES</p> <p>Poco tiempo de funcionamiento</p> <p>Falta de un plan de marketing</p> <p>Dirigido a un segmento específico</p> <p>Posición del local del negocio</p> <p>Demora en la atención rápida.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>Presencia de productos de comida rápida</p> <p>Cantidad competidores de similar tamaño</p> <p>Enfermedades a causa de la pandemia</p> <p>Inseguridad ciudadana y delincuencia</p> <p>Capacidad de consumo nivel medio bajo</p> <p>Bajo precios de productos sustitutos.</p>

Fuente: Elaboración propia basado en los resultados del Cuestionario.

Anexo 8: Funciones del personal de Gusto's Restaurant

Puesto	Administrador (a)	Cajero (a)	Mozos	Cocinero (a)
Perfil	Profesional egresado de Ingeniería Industrial o Administración	Profesional o Técnico egresado de administración o contabilidad.	Técnicos egresados de Institutos superiores.	Cheff de profesión, con experiencia comprobada.
Autoridad	Sobre el Cajero, Mozo y Cocinero.	Ninguna	Ninguna	Ninguna
Funciones	<p>Dirigir las actividades de acuerdo al plan de negocio del restaurante.</p> <p>Inspeccionar que los procesos se realicen de manera correcta.</p> <p>Evaluar el desempeño de todos los colaboradores.</p> <p>Supervisar el manejo de la caja, realizando cortes y arqueos.</p> <p>Supervisar la atención del cliente que realizan los mozos.</p> <p>Hacer el cierre de caja diario y reportar las estadísticas de ventas.</p> <p>Recibir y dar la bienvenida a los clientes del restaurante.</p>	<p>Recibir mediante la computadora las entradas y salidas de dinero.</p> <p>Manejar el sistema de pago utilizado en el restaurante.</p> <p>Coordinar con el administrador cualquier inconveniente que se presente en el pago del cliente.</p> <p>Entregar la factura o boleta a los mozos para llevar a los clientes.</p> <p>Seguir el protocolo de atención al cliente con eficiencia y rapidez.</p> <p>Brindar al administrador los movimientos diarios de caja.</p>	<p>Saludar amablemente al cliente y ubicarlo en el salón.</p> <p>Tomar la orden del cliente y enviar pedido al cocinero.</p> <p>Llevar la comida a los clientes y recoger los platos al terminar.</p> <p>Comprobar si el cliente está bien o preguntar si necesita algo más.</p> <p>Preguntar a los clientes si necesitan algo más.</p> <p>Trasladar la cuenta al cliente.</p> <p>Llevar boleta o factura al cliente y despedirse amablemente.</p> <p>Ayudar en el lavado de platos y otros utensilios de cocina.</p>	<p>Supervisar el trabajo en la cocina.</p> <p>Revisar el funcionamiento de las máquinas y equipos.</p> <p>Recibir y verificar la calidad de los insumos para la cocina.</p> <p>Distribuir las tareas del personal de apoyo en la cocina.</p> <p>Preparar y limpiar la cocina cuando se termina de usar.</p> <p>Organizar de los puestos de trabajo en la cocina.</p> <p>Preparar los insumos dejando listos para atender pedidos.</p> <p>Lavar y organizar los utensilios que se usan en la cocina.</p>

Fuente: Elaboración propia basado en información de Gusto's Restaurant.

Anexo 9: Referencias de Menú para la determinación del costo de insumos

ARROZ CHAUFA DE POLLO					
INGREDIENTES	CANTIDAD	UN. MEDIDA	EQUIVALENCIA	COSTO X K/LATA/LITRO	COSTO TOTAL
Pechuga	150.00	gramos	150.00	13.00	1.950
Arroz	1.00	taza	220.00	2.78	0.612
Silao	3.50	cucharada	52.50	6.00	0.315 **
Jengibre	1.00	cucharadita	10.00	10.00	0.100 *
Aceite	4.00	cucharada	80.00	7.60	0.608
Huevo	2.00	unidades	250.00	4.95	1.238
Azúcar	0.13	cucharadita	0.83	1.95	0.002
Cebolla Chica	0.50	taza	100.00	2.50	0.250 *
Aceite de ajonjolí	8.00	gotas	0.67	52.00	0.035 **
Sal	0.17	cucharadita	0.83	1.40	0.001 **
Pimienta	0.08	cucharadita	0.28	42.00	0.012 **
TOTAL					5.13

BISTECK CON PAPAS FRITAS					
INGREDIENTES	CANTIDAD	UN. MEDIDA	EQUIVALENCIA	COSTO X K/LATA/LITRO	COSTO TOTAL
Bistec	200.00	gramos	200	26.25	5.250
Aceite	2.00	cucharadas	40.00	7.60	0.304
Ajo	2.00	dientes	10.00	8.75	0.088
Papa Amarilla	1.50	unidad	300	4.5	1.350
Sal	0.17	cucharadita	0.83	1.40	0.001 **
Pimienta	0.08	cucharadita	0.28	42.00	0.012 **
Comino	0.08	cucharadita	0.83	26.00	0.022 **
Arroz	1.00	taza	220.00	2.78	0.612
TOTAL					7.64

OLLUQUITO CON CARNE					
INGREDIENTES	CANTIDAD	UN. MEDIDA	EQUIVALENCIA	COSTO X K/LATA/LITRO	COSTO TOTAL
Olivo	250.00	gramos	250	5.25	1.313
Lomo	100.00	gramos	100	26.25	2.625
Ajo	2.00	dientes	10.00	8.75	0.088
Cebolla	0.50	unidad	37.50	3.18	0.119
Aji amarillo	2.00	cucharadas	36.00	5.75	0.207
Oregano seco	1.00	cucharadita	3.33	30.00	0.100 **
Perejil	0.25	taza	50	1.5	0.075 *
Aceite	2.00	cucharada	40.00	7.60	0.304
Sal	0.17	cucharadita	0.83	1.40	0.001 **
Pimienta	0.08	cucharadita	0.28	42.00	0.012 **
Comino	0.08	cucharadita	0.83	26.00	0.022 **
Arroz	1.00	taza	220.00	2.78	0.612 **
TOTAL					5.48

Fuente: Tomado de Gonzales, Juárez, Pacheco y Torres (2019).

REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. Información del Autor			
MONCADA CHUICA MARCY JAMIE		71287032	marcyjmsncadicha@hotmail.com
Apellidos y Nombres		DNI	Córeo Electrónico
2. Tipo de Documento de Investigación			
<input checked="" type="checkbox"/> Tesis	<input type="checkbox"/> Trabajo de Suficiencia Profesional	<input type="checkbox"/> Trabajo Académico	<input type="checkbox"/> Trabajo de Investigación
3. Grado Académico o Título Profesional ¹			
<input type="checkbox"/> Bachiller	<input type="checkbox"/> Título Profesional	<input checked="" type="checkbox"/> Título Segunda Especialidad	<input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado
4. Título del Documento de Investigación			
PLAN DE NEGOCIOS PARA GUSTO'S RESTAURANT EN LA CIUDAD DE CHIMBOTE. 2021			
5. Programa Académico			
INGENIERÍA INDUSTRIAL			
6. Tipo de Acceso al Documento			
<input checked="" type="checkbox"/> Abierto o Público ³ (info.eu-repo/semantics/openAccess)		<input type="checkbox"/> Acceso restringido ⁴ (info.eu-repo/semantics/restrictedAccess) (*)	
(*) En caso de restringido sustentar motivo			

A. Originalidad del Archivo Digital

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador y forma parte del proceso que conduce a obtener el grado académico o título profesional.

B. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS ⁵

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento. ⁶

Huella Digital




Firma

Lugar Día Mes Año
Chimbote 16 08 23

Importante

- Según Resolución de Consejo Directivo N° 033-2018-SUNEDU-CD, Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales, Art. 8, inciso B.2
- Ley N° 30035. Ley que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto y D.S. 006-2015-PCM.
- Si el autor eligió el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad San Pedro una licencia no exclusiva, para que se pueda hacer arreglos de forma en la obra y difundir en el Repositorio Institucional Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.
- En caso de que el autor elija la segunda opción, únicamente se publicará los datos del autor y resumen de la obra, de acuerdo a la directiva N° 004-2019-CONCYTEC-DEGC (Números 5.2 y 6.7) que norma el funcionamiento del Repositorio Nacional Digital.
- Las licencias Creative Commons (CC) es una organización internacional sin fines de lucro que pone a disposición de los autores un conjunto de licencias flexibles y de herramientas tecnológicas que facilitan la difusión de información, recursos educativos, obras artísticas y científicas, entre otros. Estas licencias también garantizan que el autor obtenga el crédito por su obra.
- Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales-RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio AUCIA".

Nota: - En caso de falsedad en los datos, se procederá de acuerdo a ley (Ley 27444, art. 32, núm. 32.3)

Plan de negocio para el Gusto's Restaurant en la ciudad de Chimbote

por Marcy Moncada Chuica

Fecha de entrega: 07-abr-2022 10:01a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1804349624

Nombre del archivo: Tesis-Plan-Negocio-Moncada-para-TURNITIN.docx (970.56K)

Total de palabras: 14490

Total de caracteres: 78386



Plan de negocio para el Gusto's Restaurant en la ciudad de Chimbote

INFORME DE ORIGINALIDAD

26%

INDICE DE SIMILITUD

25%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.esan.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
4	repositorio.usm.cl Fuente de Internet	2%
5	Submitted to Universidad Privada San Pedro Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	rockcontent.com Fuente de Internet	1%
8	gespro.otalca.cl Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	



<1 %

10

Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru

Trabajo del estudiante

<1 %

11

Submitted to Universidad Andina del Cusco

Trabajo del estudiante

<1 %

12

Submitted to Universidad Señor de Sipan

Trabajo del estudiante

<1 %

13

1library.co

Fuente de Internet

<1 %

14

docplayer.es

Fuente de Internet

<1 %

15

repositorio.upn.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

16

qdoc.tips

Fuente de Internet

<1 %

17

www.inei.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

18

repositorio.ug.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

19

es.scribd.com

Fuente de Internet

<1 %



20 Submitted to Barcelona School of Management <1 %
Trabajo del estudiante

21 repositorio.uisrael.edu.ec <1 %
Fuente de Internet

22 repositorio.unasam.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

23 repositorio.unp.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

24 www.genwords.com <1 %
Fuente de Internet

25 cybertesis.unmsm.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

26 repositorio.ucsp.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

27 www.coursehero.com <1 %
Fuente de Internet

28 Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO <1 %
Trabajo del estudiante

29 archive.org <1 %
Fuente de Internet

30 dspace.unl.edu.ec <1 %
Fuente de Internet



31 Submitted to Universidad Cooperativa de Colombia <1 %
Trabajo del estudiante

32 dspace.unitru.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

33 fried.ddns.us <1 %
Fuente de Internet

34 www.theibfr.com <1 %
Fuente de Internet

35 es.slideshare.net <1 %
Fuente de Internet

36 tesis.usat.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

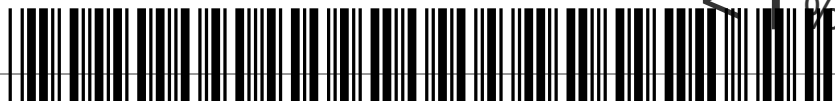
37 www.slideshare.net <1 %
Fuente de Internet

38 repositorio.uladech.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

39 Submitted to Escuela Superior Politécnica del Litoral <1 %
Trabajo del estudiante

40 lpderecho.pe <1 %
Fuente de Internet

41 hpsm.org <1 %
Fuente de Internet



42	dSPACE.uazuay.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
43	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	<1 %
44	repositorio.uti.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
45	www.docstoc.com Fuente de Internet	<1 %
46	www.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
47	Submitted to Universidad Católica De Cuenca Trabajo del estudiante	<1 %
48	docs.google.com Fuente de Internet	<1 %
49	gestion.pe Fuente de Internet	<1 %
50	repositorio.usfq.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
51	www.enapu.com.pe Fuente de Internet	<1 %
52	www.pateco.org Fuente de Internet	<1 %
53	Submitted to UNIACC Trabajo del estudiante	<1 %



54

www.antonioalcocer.com

Fuente de Internet

<1 %

55

www.clubensayos.com

Fuente de Internet

<1 %

56

Submitted to EP NBS S.A.C.

Trabajo del estudiante

<1 %

57

Submitted to Universidad Católica de Santa
María

Trabajo del estudiante

<1 %

58

repositorio.udesa.edu.ar

Fuente de Internet

<1 %

59

www.proz.com

Fuente de Internet

<1 %

60

Dorkys Coromoto Rojas Nieves. "Tendencias
en la investigación universitaria. Una visión
desde Latinoamérica. Volumen IX", Alianza de
Investigadores Internacionales SAS, 2020

Publicación

<1 %

61

cienciadigital.org

Fuente de Internet

<1 %

62

repositorio.udl.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

63

repositorio.uide.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

repositorio.unprg.edu.pe

64

Fuente de Internet

<1 %

65

saltaaldia.com.ar

Fuente de Internet

<1 %

66

moam.info

Fuente de Internet

<1 %

67

repositorio.ucsg.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

68

repositorio.upt.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

69

repositorio.usil.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

70

repositorios.unimet.edu.ve

Fuente de Internet

<1 %

71

socomunicacion.wordpress.com

Fuente de Internet

<1 %

72

todoesmarketing.wordpress.com

Fuente de Internet

<1 %

73

www.alipso.com

Fuente de Internet

<1 %

74

www.brainsins.com

Fuente de Internet

<1 %

75

www.bucaramanga.gov.co

Fuente de Internet

<1 %



76

www.comfama.com

Fuente de Internet

<1 %

77

www.emprender-facil.com

Fuente de Internet

<1 %

78

www.gestiopolis.com

Fuente de Internet

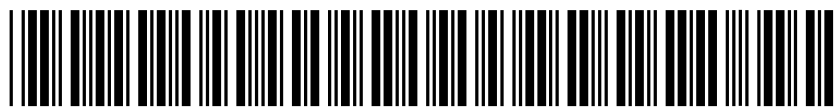
<1 %

79

www.produccionbovina.com

Fuente de Internet

<1 %



Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Activo