



**UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“PLAN DE NEGOCIO REDISEÑO DE RESTAURANT SABOR  
SANJUANERO EN LA CIUDAD DE LAMAS, AÑO 2018”**

**AUTORA:**

**SORIA ROJAS KATHERINE VICTORIA**

**PARA OPTAR POR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TARAPOTO –PERU**

**2019**

## **DEDICATORIA**

A Dios porque a pesar de no verlo, siempre se presenta como una alegría, o a veces con un golpe con satisfacción de lección aprendida.

A mis padres porque ellos son mi fortaleza e inspiración diaria.

A mi abuelita Victoria, por su apoyo y amor incondicional, ya que siempre está presente en cada paso que doy en este complicado y a la vez hermoso camino que es la vida.

A mis tres abuelitos que están en el cielo, por protegerme con su luz divina a cada segundo, minuto y hora.

Katherine Victoria

## **AGRADECIMIENTO**

A mi familia, por su cariño y por haber contemplado mi alma de bondad, respeto, paciencia y tolerancia, para así poder alcanzar cada meta que me propuse y no dejarme vencer por las adversidades de la vida.

A todos los docentes que tuve desde aquella vez que empecé mi carrera profesional, gracias por su paciencia, consejos y sus enseñanzas que me brindaron, será mi mejor recuerdo para así poder asumir cualquier reto laboral que se me presente.

Katherine Soria



**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA  
PROFESIONAL**

Con Resolución Decanal N° 011-2019-UCP-FAC- NEGOCIOS, del 07 de enero del 2019, la Facultad de Negocios de la Universidad Científica del Perú-UCP, designa como Jurado Evaluador y Dictaminador de la Sustentación del Plan de Negocio: **PLAN DE NEGOCIO REDISEÑO DE RESTAURANT SABOR SANJUANERO EN LA CIUDAD DE LAMAS, AÑO 2018**, a los Docentes:

Lic. Adm. Jorge Pérez Santillán	Presidente
CPC Luis Paima Linares	Miembro
CPC Mariela Rojas Montes	Miembro

En la ciudad de Tarapoto, siendo las 11-10 horas del día 18 del mes de ENERO del año 2019, en las instalaciones de la Universidad Científica del Perú-UCP, Filial Tarapoto, se constituyó el Jurado para escuchar la sustentación y defensa del Plan de Negocio, presentado por:

**SORIA ROJAS KATHERINE VICTORIA**

Como requisito para optar el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**. Luego de escuchar la sustentación y formuladas las preguntas las que fueron absueltas. El Jurado después de la deliberación en privado llegó a la siguiente conclusión:

La Sustentación es: APROBADO POR UNANIMIDAD

En fe de lo cual los miembros del Jurado firman el ACTA.

.....  
Lic. Adm. Jorge Pérez Santillán  
Presidente

.....  
CPC Luis Paima Linares  
Miembro

.....  
CPC Mariela Rojas Montes  
Miembro.

**CALIFICACIÓN:**

Aprobado (a) Excelencia	: 19 – 20
Aprobado (a) Unanimidad	: 16 – 18
Aprobado (a) Mayoría	: 13 – 15
Desaprobado (a)	: 00 – 12

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	9
<b>ABSTRACT</b> .....	10
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b> .....	11
1.1. Nombre del negocio. ....	11
Fuente: El autor .....	11
1.2. Actividad empresarial .....	11
1.3. Idea del negocio .....	12
<b>II. PLAN DE MARKETING</b> .....	13
2.1. Necesidades de los clientes .....	13
2.2. Demanda actual y tendencias .....	15
2.3. Oferta actual y tendencias.....	18
<b>2.4. Programa de marketing</b> .....	20
<b>2.4.1. El Producto</b> .....	20
<b>2.4.2. El precio</b> .....	25
<b>2.4.3. La promoción y publicidad</b> .....	26
<b>2.4.4. La cadena de distribución</b> .....	27
<b>III. PLAN DE OPERACIONES</b> .....	28
3.1 El estudio de la fuente de aprovisionamiento .....	28
3.2 El proceso productivo .....	29
<b>IV. PLAN DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	30
4.1 LA ORGANIZACIÓN .....	30
Figura 8: Estructura de la organización.....	30
4.2 PUESTOS Y FUNCIONES.....	30
4.3 CONDICIONES LABORALES .....	32
4.4 RÉGIMEN LEGAL .....	33
Figura 9: certificado de licencia municipal de funcionamiento Ley N° 28976 ....	33

.....	33
Fuente :propia .....	33
4.5 RÉGIMEN TRIBUTARIO .....	34
<b>V. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO .....</b>	<b>34</b>
5.1. Inversión inicial .....	34
5.2. Ingresos.....	35
5.3. Gastos administrativos .....	36
5.4. Gastos de venta .....	37
5.5. Estados de resultados económicos .....	37
5.6. Financiamiento .....	38
5.7. Retorno de la inversión.....	38
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>40</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>41</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo de la empresa.....	11
Figura 2: Países de procedencia de los turistas que visitan Perú .....	17
Figura 3: Edad y género de los turistas extranjeros que visitan Perú .....	17
Figura 4: Grado de instrucción de los turistas extranjeros.....	18
Figura 5: Canales de distribución .....	27
Figura 6: Medios de la fuente de aprovisionamiento .....	28
Figura 7: El proceso productivo de la empresa .....	29
Figura 8: estructura de la organización .....	28
Figura 9: certificado de licencia municipal de funcionamiento Ley N° 28976.....	31

## ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro 1. Etapa de servicios de comida (Clasificación Industrial Internacional Uniforme).....	11
Cuadro 2: Demanda actual y tendencias.....	16
Cuadro 3: Demanda de la población .....	16
Cuadro 4: Principales Competidores.....	17
Cuadro 5: Oferta actual y tendencias .....	19
Cuadro 6: Presentación De Los Menús.....	19
Cuadro 7: Precio del producto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Cuadro 8: Inversión inicial para la empresa.....	32
Cuadro 9: Demanda del proyecto .....	33
Cuadro 10: Oferta de la empresa .....	33
Cuadro 11: Gastos administrativos.....	34
Cuadro 12: Gastos comerciales.....	34
Cuadro 13: Gastos de venta.....	34
Cuadro 14: Estados de resultados económicos .....	35
Cuadro 15: Financiamiento del primer año .....	35
Cuadro 16: Retorno de la inversión .....	36
Cuadro 17: VAN económico .....	36
Cuadro 18: VAN financiero .....	36

## RESUMEN

Es un negocio familiar que se inauguró en el año 2016 con la venta de menús variados y platos a la carta, desde que inicio tuvo una buena acogida del consumidor local, pero hoy en día también se recibe consumidores de distintas ciudades como son los turistas nacionales.

Un punto favorable y estratégico para el Restaurant Sabor Sanjuanero es estar ubicado en una zona transitable en la ciudad de Lamas y como bien se sabe, Lamas está considerada como una ciudad turística y por lo tanto el incremento de turistas que son nuestros principales consumidores aumenta cada día.

El objetivo es rediseñar la infraestructura para hacer sentir confortable a nuestros clientes y por medio de estrategias bajar costos y no disminuir rendimientos, brindar higiene, calidad y buen servicio, logrando de esta manera platos exquisitos de buenos tamaños que benefician al consumidor.

Los resultados del estudio nos señalan que existe un mercado potencial que prefieren el rediseño de la infraestructura porque Restaurant Sabor Sanjuanero si presente calidad y buen servicio, personal capacitado y márgenes de utilidad que permiten alcanzar la rentabilidad esperada.

Los resultados obtenidos del análisis financiero nos indica que el plan de negocio es viable y rentable para ser ejecutado, generando utilidades y la recuperación del capital inicial en un plazo de un año, por lo cual se considera adecuado, además que Sabor Sanjuanero brindara un servicio de calidad con una atención personalizada.

Palabras claves: plan de negocio, rediseño de restaurant, calidad y buen servicio, Lamas y turismo.

## **ABSTRACT**

Is a family business that opened in 2016 with the sale of varied menus and dishes à la carte, since the beginning was well received by the local consumer, but nowadays it also receives consumers from different cities such as the national tourists.

A favorable and strategic point for the Restaurant Sabor Sanjuanero is to be located in a passable area in the city of Lamas and as is well known, lamas is considered a tourist city and therefore the increase of tourists who are our main consumers increases each day.

My goal is to redesign the infrastructure to make our customers feel comfortable and through strategies to lower costs and not reduce yields, provide hygiene, quality and good service, thus achieving exquisite dishes of good sizes that benefit the consumer.

The results of the study indicate that there is a potential market that prefers the redesign of the infrastructure because Restaurant Sabor Sanjuanero does present quality and good service, trained personnel and profit margins that allow to reach the expected profitability.

The results obtained from the financial analysis indicate that the business plan is viable and profitable to be executed, generating profits and the recovery of the initial capital within one year, for which it is considered appropriate, in addition that Sabor Sanjuanero will provide a quality service with personalized attention.

*Keywords:* business plan, restaurant redesign, quality and good service, Lamas and tourism.

## I. INFORMACIÓN GENERAL

### 1.1. Nombre del negocio.

Nombre: SABOR SANJUANERO

Localización: Ciudad de Lamas, región San Martín, Perú.

Sector de actividad: Servicio de comidas

Figura 1. Logo de la empresa



Fuente: El autor

### 1.2. Actividad empresarial

Cuadro 1. Etapa de servicios de comida (Clasificación Industrial Internacional Uniforme)

I	Actividades de alojamiento y servicios de comidas.			
	56	Actividades de servicio de comidas y bebidas		
		561	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	
			5610	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI. Clasificación Internacional Uniforme – CIIU

### 1.3. Idea del negocio

La gastronomía peruana vive un boom, cada día recibe más reconocimientos en el extranjero y, además, trae consigo un inmenso potencial para el desarrollo económico del país, ello se traduce en generación de empleo e ingresos en el propio sector". (Ticliahuanca-Tineo 2017, p. 6). Cada vez los peruanos optamos por comer a un buen restaurante de comida peruana y los turistas viajan a lugares atraídos por los exquisitos platos de la región; la gastronomía se ha convertido en un negocio rentable y atractivo. La región San Martín, especialmente Lamas es conocido por sus hermosos paisajes y destinos turísticos, sumado a ello los platos típicos, es un destino culinario por excelencia, la cocina Lameña es famosa por la gran variedad de platos que ofrece a peruanos y extranjeros, aunque todavía existe deficiencia para cubrir la demanda de los comensales. Ante esta situación, nace la idea de negocio de implementar un restaurante de menús variados y platos a la carta regionales que brinde un servicio diferente y de calidad, apoyado en la tecnología y los medios publicitarios. SABOR SANJUANERO es un restaurant, donde los clientes de paladares exigentes encuentren una atención de primera calidad, en un ambiente cómodo, siendo nuestra ventaja competitiva respecto al resto de oferta, además de la calidad de servicio en la atención y la preparación de los platos, contando con un Chef profesional que aseguran la calidad y buen servicio.

Restaurant Sabor Sanjuanero estará en proceso de constante crecimiento, es así que nuestro objetivo será rediseñar el ambiente, teniendo como propuesta ampliar y decorar con objetos significativos de ciudad de Lamas , contaremos con personal capacitado; como tal, cada integrante deberá demostrar su eficiencia administrativa, organización y demás características que debe cumplir una organización competitiva.

- **Misión:** elaborar la mejor comida, con una sazón especial utilizando todos los insumos necesarios y de calidad, brindar ambiente agradable, limpio y cómodo, y sobre todo brindar una buena atención.

- **Visión:** convertirnos en una sólida empresa con proyección a tener sucursales a nivel nacional, con fecha alcanzable al 2021.

## **II. PLAN DE MARKETING.**

### **2.1. Necesidades de los clientes**

Para emprender un negocio el cliente es el principal motivador, así como nos pueden llevar al éxito por brindar un buen servicio y calidad, también nos pueden llevar a la ruina sino brindamos algo que se favorable para ellos.

Los gustos, necesidades e intereses de los consumidores cambian, y con ellos la demanda del mercado. Por eso las empresas deben invertir recursos en el análisis constante de lo que el consumidor quiere y necesita.

La empresa estará en constante actualización a las nuevas tendencias en el mercado con respecto a los restaurantes, mostraremos innovación día a día.

Cuando vamos a cualquier parte para consumir algo, siempre buscamos un buen servicio, buena atención y buena calidad, con respecto a eso Restaurant Sabor Sanjuanero, estará capacitando cada 15 días a todo el personal.

(Tschohl, 2008) en su libro servicio al cliente nos explica que la calidad de servicio es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes, esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa, y no solo a los que tratan personalmente con el cliente de alguna u otra forma.

Servicio es vender, almacenar, entregar, pasar inventarios, comprar, instruir al personal, las relaciones entre los empleados, los ajustes, las correspondencia, la facturación, la gestión de crédito, las finanzas y la contabilidad, la publicidad, las relaciones públicas y el procesamiento de datos. En todas las actividades realizadas por cualquier empleado de una empresa existe un elemento de servicio, ya que, en última instancia, todas ellas repercutirán en el nivel de calidad real o serán percibidas en los productos comprados por los clientes.

Servicio implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes, y dejar en todos ellos una impresión de la empresa que les induzca a hacer de nuevo negocios con ella.

Las funciones de la calidad del servicio son:

- Retener a los clientes
- Desarrollar nuevas carteras de los clientes

Expresado en términos de actitudes servicio es: preocupación y consideración por los demás.

- Cortesía
- Integridad
- Confiabilidad
- Eficiencia
- Disponibilidad
- Amistad
- Conocimientos
- Profesionalismo

(Garvin, 1988), menciona que la calidad puede tener cinco diferentes significados o definiciones:

1. **Transcendental:** Calidad como sinónimo de superioridad o excelencia. Es un significado utilizado a menudo por los consumidores. La calidad sería reconocible, pero no definible de forma precisa, debido a que el significado de los estándares de excelencia, pueden variar entre las personas y en el tiempo. Para los gestores este enfoque puede serlos poco útil, debido a la dificultad que se puede presentar al medir o evaluar lo que es o lo que no es calidad.
2. **Basada en el producto:** La calidad viene definida por la cantidad en la que un atributo deseable está presente en un producto o servicio. El consumidor, generalmente, entiende que cuanto más caro es el producto, más cantidad de atributo está presente en el producto; por ello, a veces, se confunde calidad con precio. La debilidad de este enfoque está en que la definición del atributo al que nos referimos, puede no depender de un estándar externo, al ser diferente la valoración que hacen las personas acerca de dicho atributo.
3. **Basado en el usuario:** La calidad viene determinada por lo que el consumidor desea. En este contexto la calidad se define como "lo que mejor

se ajusta al uso que se pretende dar con el producto o servicio”. En esta relación entre el propósito del producto o servicio y su calidad, la debilidad reside en que diferentes personas o grupos sociales pueden tener diferentes deseos y necesidades y, por tanto, distintos estándares de calidad.

4. **Basado en el valor:** La calidad como relación entre la utilidad o satisfacción con el producto o servicio y su precio. Bajo esta perspectiva, un producto es de más calidad con respecto a sus competidores, si tiene un precio más bajo, o si por el mismo precio nos ofrece mayor utilidad o satisfacción. Este enfoque de la calidad determina que el gestor establezca un equilibrio entre las características del producto o servicio y el coste de su producción.
5. **Basado en la producción:** La calidad se define como conformidad a las especificaciones determinadas para la manufactura o realización de un producto o servicio. La organización asegura que su producto o servicio siempre es el mismo. En este enfoque la calidad se define como “el grado de conformidad a las especificaciones”. La debilidad de este concepto o reside en que dichas especificaciones pueden no tener un significado evidente para el consumidor.

## **2.2. Demanda actual y tendencias**

Desde se inició este negocio, ha recibido acogida del consumidor local y podemos asegurar que nuestro mercado potencial son los habitantes de la ciudad de Lamas.

También consideramos importantes a nuestros consumidores visitantes de la ciudad de Tarapoto, pero existe mayor demanda cuando son las fiestas por semana santa, fiestas patronales, por la semana turística que es la celebración de la Santa Rosa de Lima, y los meses de octubre, noviembre y diciembre ya que en esta temporada nos visitan.

La población total en estudio está conformada de la siguiente manera: 84,921 habitantes de la ciudad de Lamas.

Cuadro 2: Demanda actual y tendencias

<b>Lamas</b>	<b>84,921</b>
Lamas	12,434
Alonso de Alvarado	18,862
Barranquita	5,085
Caynarachi	7,899
Cuñumbuqui	4,681
Pinto Recodo	10,663
Rumisapa	2,481
San Roque de Cumbaza	1,450
Shanao	3,460
Tabalosos	13,130
Zapatero	4,776

Fuente: INEI – Población proyectada 2015

La demanda con esta población es de la siguiente manera:

Cuadro 3: Demanda de la población

<b>Demanda</b>	<b>Año 2018</b>	<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>
Demanda actual anual (unidades de menús)	84,921		
Tendencia del mercado	0%	2%	4%
Demanda estimada anual (unidades de menús)	84,921	86,619	90,084
Participación de mercado	8%	10%	15%
Demanda del proyecto (unidades de menús)	6,793.7	8,661.9	13,512.6
Demanda del proyecto (unidades de menús)	6,793.7	8,661.9	13,512.6

Fuente: Elaboración propia

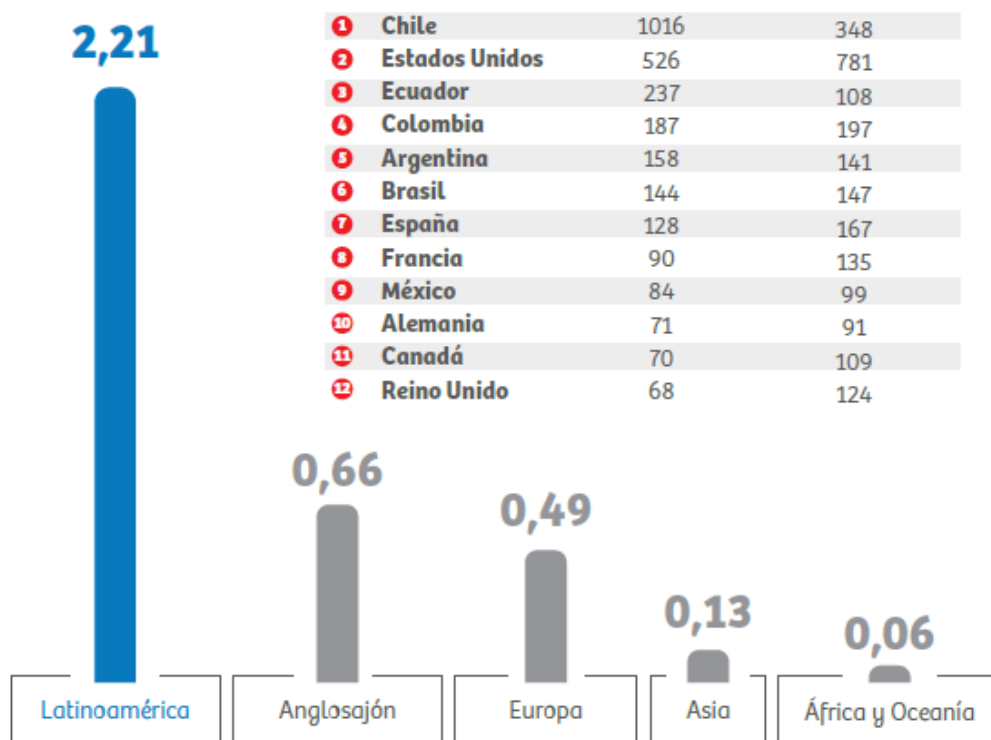
Tomando como punto de partida de un crecimiento poblacional de 2% y de 4% durante los periodos 2019 y 2020 respectivamente, con una participación de mercado del 8%, 10% y 15% durante los periodos 2018,2019 y 2020, respectivamente.

### **Vacacionista motivado por probar la gastronomía**

Se menciona algunas de las características de acuerdo a (PromPerú, 2016)

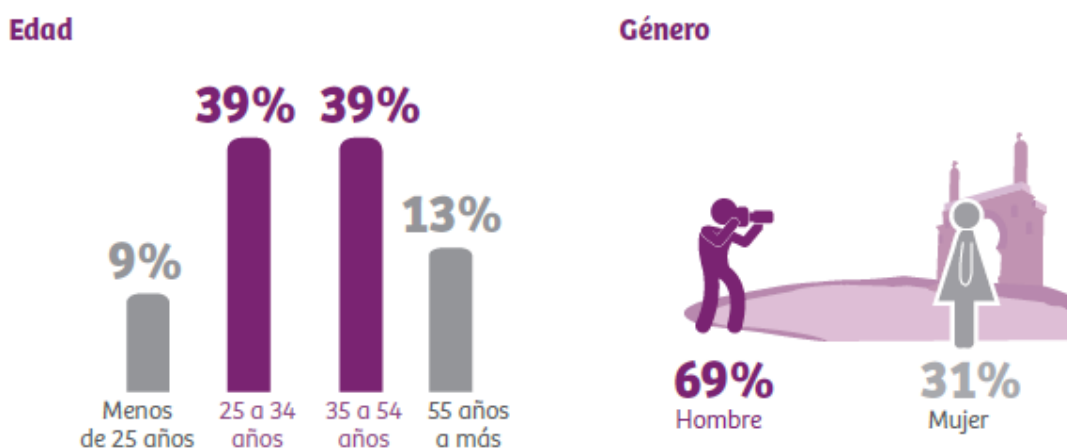
- El 69% de turistas que visitan Perú son de sexo masculino, tienen una edad promedio de 39 años, y el 49% provienen de Latinoamérica. El gasto promedio es de US\$ 1181 por 12 noches de estadía. Tal como se muestra en las siguientes figuras.

Figura 2: Países de procedencia de los turistas que visitan Perú año 2018.



Fuente: (PromPerú, 2016)

Figura 3: Edad y género de los turistas extranjeros que visitan Perú año 2018.

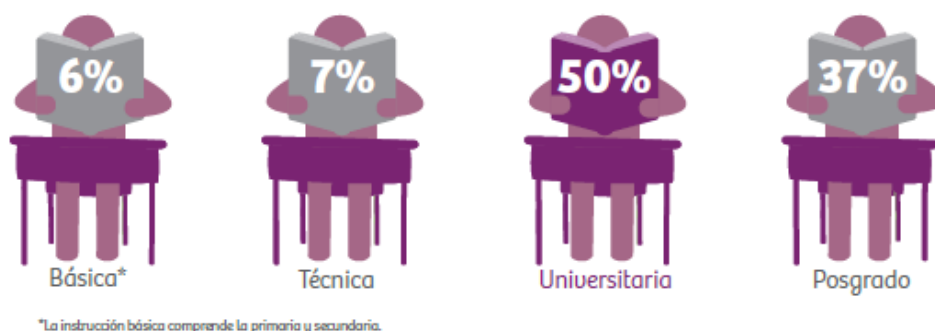


Fuente: (PromPerú, 2016)

Los turistas extranjeros son mayormente jóvenes en edad universitario, seguido con 37% por profesionales con estudios de posgrado y en menos porcentaje 7% con estudios técnicos y 6% con un nivel básico de educación.

Figura 4: Grado de instrucción de los turistas extranjeros año 2018.

### Grado de instrucción



\*La instrucción básica comprende la primaria y secundaria.

Fuente: (PromPerú, 2016)

### 2.3. Oferta actual y tendencias

El marketing para restaurantes debe prestar especial atención tanto en ofrecer un buen producto que se transforme en buenos platos, como en conseguir un servicio óptimo. Pero hoy no es suficiente para que un restaurante tenga éxito. Es de vital importancia observar los diferenciales competitivos de los locales cercanos, estudiar las claves de aquellos que están triunfando e investigar a través de Internet para conocer las tendencias que en este momento están destacando en el sector.

En este caso tenemos como principales competidores a tres restaurantes que están posicionados en la ciudad de Lamas.

Cuadro N° 04: Principales Competidores-Ciudad de lamas año 2018.

PRINCIPALES COMPETIDORES	“PERICOS RESTAURANT”	VESTIGIOS “EL MIRADOR”	“EL ABUELO FELIPE”	OTROS (SOLO VENTA DE MENÚS DIARIOS)
PRECIOS DE MENÚS VARIADOS	S/ 6.00	-----	S/ 7.00	S/ 6.00
PRECIOS DE PLATOS A LA CARTA	A partir de S/ 15.00	A partir de S/ 18.00	A partir de S/ 15.00	-----
HORARIO DE ATENCIÓN	8:00 a.m a 10.00 p.m	9:00 a.m a 6.00 pm	9:00 a.m a 10.00 p.m	9:00 a.m a 3.00 p.m (medio día)

Fuente: elaboración propia

La capacidad de oferta que tendrá la empresa esta basado en el porcentaje de población que se toma por referencia del INEI, el precio promedio del plato de menú será de S/. 6.00 y los platos a la carta a partir de S/ 12.00 lo cual se irá subiendo de acuerdo con el incremento de los insumos en la economía del mercado.

Cuadro 5: Oferta actual y tendencias

Oferta		Año 2018	Año 2019	Año 2020
Oferta: Capacidad de preparación		4.0	4.0	6.0
Primera restricción: Demanda	Cdo. 1	6,793.7	8,661.9	13,512.6
Ventas anuales		6,793.7	8,661.9	13,512.6
Precio mercado local		6.00	6.00	6.48
Tendencia del precio		0%	8%	10%
Precio de venta efectiva		S/.6.00	S/.6.48	S/.7.13
<b>Venta Total Anual Empresa</b>		<b>S/.40,762</b>	<b>S/.56,129</b>	<b>S/.96,318</b>

Fuente: Elaboración propia

## **2.4. Programa de marketing.**

Al momento de elaborar nuestro plan de marketing tenemos que fijarnos que es la herramienta básica de gestión que nuestra empresa utiliza orientada al mercado que quiera ser competitivo. Este proporciona una visión clara del objetivo final Y de lo que se quiere conseguir en el camino.

### **Objetivos**

- Estimar el tamaño del mercado, hasta calcular la cantidad de publicidad y promoción precisas, dimensionar el departamento de Marketing, establecer el número y calidad de los canales de distribución y, sobre todo, determinar la cantidad de producto a elaborar.
- Hay que especificarlos en el tiempo, acotándoles entre un momento de comienzo y un momento de final. Los objetivos a largo plazo son necesarios para planificar la dirección futura de la empresa en áreas como equipamiento, personal y capital. Además, los incluidos en el primer año condicionarán a los del siguiente.
- También es preciso que los objetivos sean medibles, lo que supone que puedan ser expresados en término de pesos, o de la moneda legal vigente, y unidades vendidas.

#### **2.4.1. El Producto**

Para Lovelock y Wirtz (2009), un concepto de servicios consiste en un producto básico, combinado con una variedad de elementos de servicios complementarios.

El producto básico que ofrece el restaurante SABOR SANJUANERO es la oferta al cliente con la variedad de platos, la misma que responde a la necesidad del cliente de consumir un plato diferente, así como el servicio complementario de ser atendido con hospitalidad.

El producto consiste en presentar variedad de menús diarios. Tales como:

#### CUADRO N° 06: PRESENTACION DE LOS MENUS

MENÚS VARIADOS	PREPARACION
✓ <b>ARROZ CON POLLO</b>	Consiste en arroz cocinado con pollo, en presas o desmechado, verduras (ají pimentón, zanahoria en cubos, apio, habichuelas, cebolla, maíz desgranado, aceitunas, arvejas, alcaparras), y sazonado con especias (laurel, tomillo, cilantro, ajo)
✓ <b>CHAUFA REGIONAL</b>	La siguiente receta se ha vuelto muy conocida por muchos y es muy solicitada en los restaurantes de comida de la selva aquí en Perú. Y es que la mezcla de sabores y su deliciosa combinación de ingredientes hacen que este plato sea realmente delicioso. Para ello necesitamos los siguientes ingredientes:250 gramos de cecina,150 gramos de chorizo, un pimiento cortado en cuadraditos, un atado pequeño de cebollita china ,1/2 Kg de arroz preparado sin salsilla al gusto, una pizca de kion chancado, Aceite de ajonjolí al gusto,4 huevos, Plátano maduro frito en tiras, sal si es necesario.
✓ <b>LOMO SALTADO</b>	El lomo saltado es un plato típico de la gastronomía del Perú, este plato es uno de los más consumidos popularmente en el Perú.
✓ <b>AJI DE GALLINA</b>	El ají de gallina es un plato oriundo del Perú, consiste en un ají o crema espesa con pechuga de gallina deshilachada. Esta crema es servida con papas cocidas, y en ocasiones arroz blanco. Es usual reemplazar la gallina por pollo.
✓ <b>OTROS</b>	

Fuente: Elaboración propia

- ✓ Platos regionales de la Selva Peruana tales como:
  - Juane,
  - Nina juane,
  - Tacacho con cecina y/o chorizo,
  - Caldo de gallina regional
  - Inchikapi
  - Otros, de acuerdo a las fiestas que se celebra en la ciudad de Lamas (semana santa, patrona de Lamas, semana turística “santa rosa de lima”).

- **RESTAURANT SABOR SANJUANERO**

- **Juane**

Es uno de los principales platos típicos de la gastronomía de la selva peruana, principalmente consumido por la gente selvática en días festivos como la fiesta de San Juan, que se celebra el 24 de junio de cada año, donde todos los pobladores salen de sus hogares hacia los distintos centros turísticos y recreativos.



Fuente: elaboración propia

- **Nina juane**

Se trata de una variedad del juane tradicional, porque en este caso la base de arroz se ve reemplazada por puro huevo. El envoltorio de hojas de bijao le da el sabor y la apariencia de juane.



Fuente: Elaboración propia

- **Tacacho con cecina y/o chorizo**

El Tacacho con Cecina es originario de la selva peruana, actualmente difundido por todo el país. El término Tacacho, que es el plátano presentado en dos bolas con trozos pequeños de chicharrón de cerdo,

hace referencia a una palabra quechua “taka chu” que se traduce en: lo golpeado, esto tiene que ver con el proceso de preparación. De acuerdo al lugar este plato se adapta a las horas en que se consume, en algunos lugares de la selva lo prefieren como desayuno y en otros como un plato fuerte de segundo para un almuerzo o cena. Incluso suele ser el favorito para las cenas navideñas.



Fuente: elaboración propia

- **Caldo de gallina regional.**

El caldo de gallina es un plato muy popular en el Perú, y se consume este plato después de una traspachada se dice para recuperar las energías. Según el diccionario de Gastronomía Peruana Tradicional de Sergio Zapata Acha, dice que el caldo de gallina antiguamente servía como base en la preparación por ejemplo del sancochado de gallina o la sopa teóloga.



Fuente: Elaboración propia.

- **Inchikapi**

Proveniente de los vocablo quechuas “inchik“(maní) y “api“(sopa), el inchikapi es una sopa preparada con maní y maíz, acompañada de una presa de gallina, aunque existe otra versión donde la gallina es reemplazada por el motelo, que es una tortuga de las localidades.

El inchicapi de gallina se suele comer tradicionalmente en fiestas, cumpleaños, bautizos y matrimonios. En resumen, en cualquier fiesta importante.



Fuente: elaboración propia

• **ESTRATEGIAS**

- Se implementará tendencias culinarias variadas hasta crear una gran diversidad lo suficientemente grande como para abarcar todos los gustos, el encargado de la preparación de los alimentos tendrá los conocimientos necesarios para llegar a preparaciones únicas y diferenciadoras, tales como combinaciones de sabores.
- Se ofrecerá platos de comidas para diferentes horas del día y así abarcar el mercado que la competencia no puede atender que son los desayunos, almuerzos y cenas.

- **METAS**

- Hacer crecer las ventas, por ello sabor sanjuanero se dedicará a cumplir las exigencias del cliente, siempre guiados por los parámetros definidos.
- Ser un restaurant líder, reconocida en la ciudad de Lamas por la calidad de comidas, buena atención e higiene.

#### 2.4.2. El precio

Restaurant Sabor Sanjuanero maneja precios justos y accesibles ya que tenemos en cuenta la competencia sus precios no serán excesivos y tenemos espacio físico diferente y un servicio de calidad.

CUADRO 07: Precio del producto

	<b>PRECIO</b>
<b>MENÚ VARIADO</b>	<b>S/. 6.00</b>
<b>PLATOS A LA CARTA</b>	<b>S/. 15.00</b>

Fuente: El autor

- **ESTRATEGIAS**

- El restaurant se introducirá con precios módicos con lo cual se pretende captar la mayor parte del mercado objetivo que son todos los turistas nacionales o extranjeros que quieran degustar de la comida selvática.
- Estos precios estarán basados de acuerdo a los ingredientes y la atención personalizada que se brindará y habrá cómodos precios que variaran según la clase y elaboración de cada platillo.
- Los precios de ventas del producto serán conservados con un margen del 60% que es el margen de utilidades que se tiene como objetivo alcanzar.

- **METAS**

- Brindar precios que se acomoden a la necesidad del cliente.
- Aplicar correctamente los precios para así poder llegar al éxito que deseamos obtener.

### **2.4.3. La promoción y publicidad**

Utilizará los distintos medios para dar a conocer sus platos típicos y el menú de cada día, para así posicionar la marca y los productos que vende tanto para la población de Lamas y sus alrededores, así como para los Turistas Nacionales y extranjeros que visitan la ciudad.

- **ESTRATEGIAS**

- Tendrá su Fans Page para promocionar los distintos platos típicos y menús.
- Las promociones se realizarán en base a las festividades que son representativas de la selva peruana y de la ciudad de Lamas, así como son: San Juan, Aniversario de Lamas, Semana Santa, La patrona, semana turística, etc.
- Se realizará convenios con los hospedajes que no cuenten con restaurante para promocionar nuestros servicios, así como también las agencias de turismo de tal manera que nos referencien.
- Participar de las ferias y concursos gastronómicos realizados anualmente en la ciudad de Lamas.

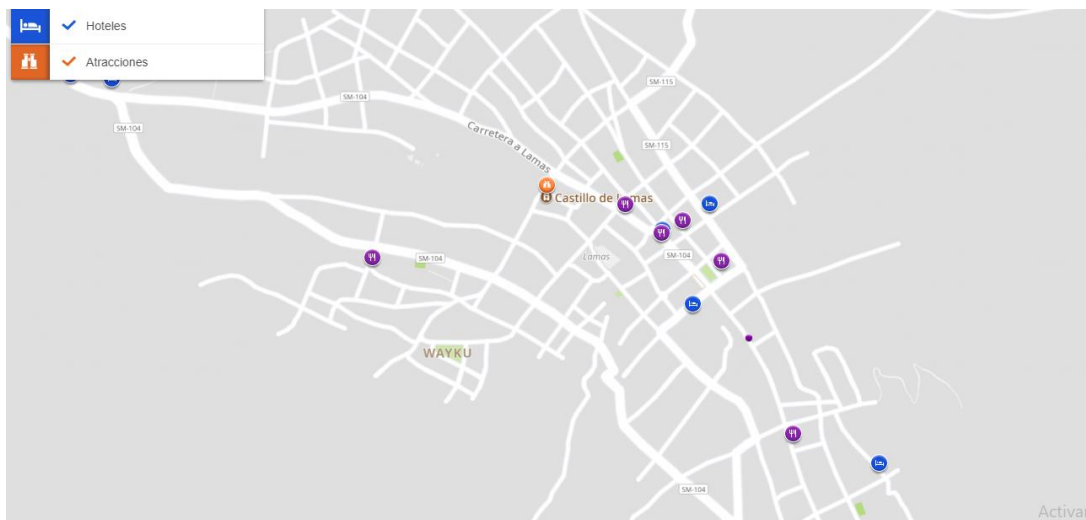
- **METAS**

- Posicionar el restaurant revalorando la cultura culinaria ancestral de Lamas.
- Brindar platos típicos y menús de calidad para el turista local, nacional e internacional, manteniendo el sabor y las costumbres culinarias de Lamas.
- Fortalecer el legado culinario de Lamas con la preparación de platos típicos y costumbristas de Lamas.

#### 2.4.4. La cadena de distribución

La cadena de distribución estará centralizada en el establecimiento de venta del restaurante, se contará con delivery, que ayude en la distribución de los menús a nivel de la ciudad.

Figura 5: Canales de distribución



Fuente: Elaboración propia

### III. PLAN DE OPERACIONES

#### 3.1 El estudio de la fuente de aprovisionamiento

Realizara su aprovisionamiento a través de los siguientes medios:

##### **Productores locales:**

Agricultores locales y ganaderos que brinden la materia prima para la elaboración de platos típicos de la ciudad de lamas con insumos netamente locales, apostando por la producción regional.

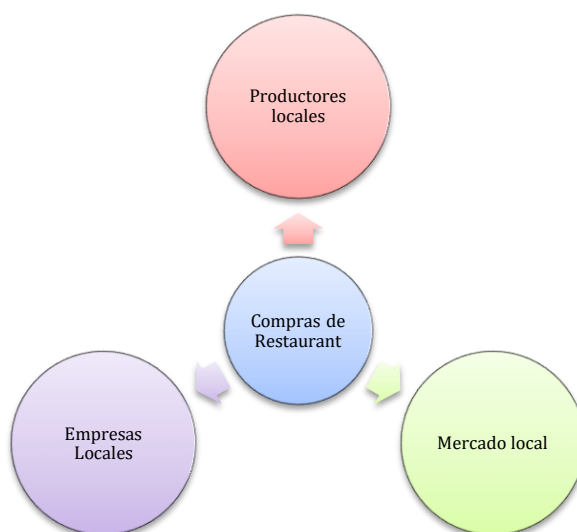
##### **Mercado Local**

La empresa acudirá al mercado de lamas para adquirir los insumos necesarios para poder brindar alimentos frescos y adecuados para el consumo.

##### **Empresas locales**

Se comprará insumos como gas, agua, detergentes y demás productos para el desarrollo del restaurante a empresas de Lamas con la finalidad de fortalecer y empoderar el tejido empresarial de la localidad.

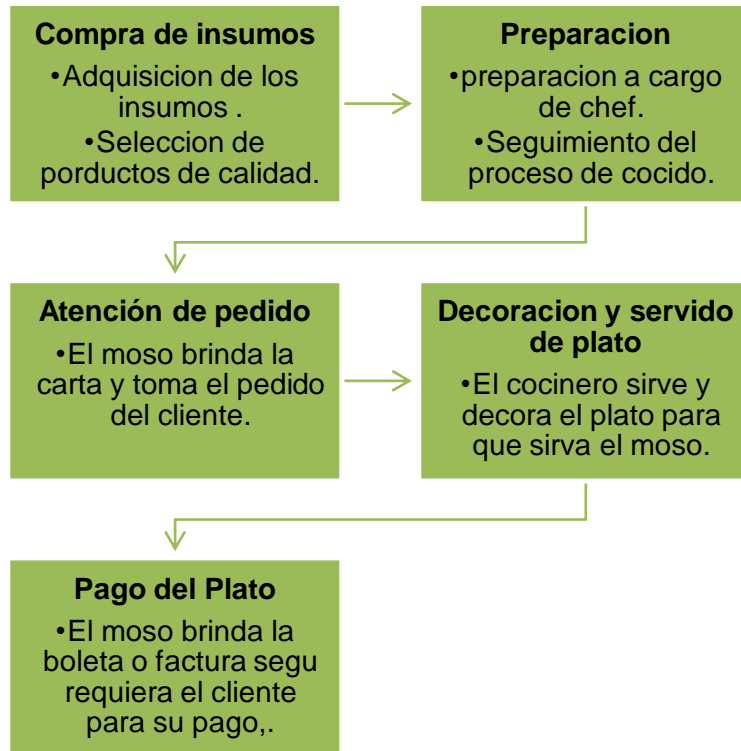
Figura 6: Medios de la fuente de aprovisionamiento



Fuente: Elaboración propia

### 3.2 El proceso productivo

Figura 7: El proceso productivo de la empresa



Fuente: Elaboración propia

## IV. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 4.1 LA ORGANIZACIÓN

Figura 8: Estructura de la organización



Fuente: elaboración propia

### 4.2 PUESTOS Y FUNCIONES

#### 4.1.1. Puesto: Administrador

##### a. Identificación

Puesto	Administrador
Objetivo General	Encargado de la planificación organización y control de la empresa.

##### b. Perfil de puesto

Educación y experiencia	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado(a) en Administración de Empresas</li> <li>• Colegiado y habilitado</li> </ul>
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos años en puestos gerenciales</li> <li>• De 30 a 45 años de edad.</li> </ul>
Conocimiento de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de programas de computación (Office a nivel usuario)</li> </ul>
Competencias del puesto	
Conocimientos adicionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión y planificación</li> <li>• Motivación y gestión del talento</li> <li>• Desarrollo de personas</li> <li>• Conocimientos generales en aspectos legales, laborales. tributarios y costos.</li> </ul>
Habilidades y Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Resolución de conflictos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación</li> <li>• Comunicación efectiva (habilidades de negociación).</li> </ul>
--	---

c. Funciones

De Gestión
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar a la empresa como persona jurídica y autorizar con su firma los actos y contratos en que ella tenga que intervenir.</li> <li>• Supervisar el buen funcionamiento de las áreas que componen la empresa.</li> <li>• Dirige y organiza las actividades para poder alcanzar las metas propuestas por la empresa.</li> <li>• Controla la gestión mediante indicadores, comparando los resultados con los planes y estándares de ejecución.</li> <li>• Planeación y presupuesto de ventas.</li> <li>• Motivación y dirección de la fuerza de ventas.</li> <li>• Diseñar y ejecutar las estrategias específicas para asegurar las ventas y marketing.</li> </ul>

**4.1.2. Puesto: Cocinero**

a. Identificación

Puesto	Chef
Objetivo General	Encargado de realizar los procesos de cocina de los platos que ofrece la empresa

b. Perfil de puesto

Educación y Experiencia	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico Chef</li> </ul>
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos años como Chef</li> <li>• De 25 a 35 años de edad.</li> </ul>
Conocimiento de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de cocina de platos típicos.</li> <li>• Manejo materia prima regional.</li> </ul>
Competencias del puesto	
Conocimientos adicionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de generar platos regionales.</li> <li>• Amplio conocimiento sobre insumos y productos regionales.</li> <li>• Conocimientos especializados Cocina ancestral.</li> </ul>
Habilidades y Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de trabajo bajo presión.</li> <li>• Visión general de los objetivos de la empresa.</li> <li>• Vocación e interés por la cocina.</li> <li>• Capacidad de promover cultura y arte culinario.</li> <li>• Ética y sentido de la responsabilidad.</li> </ul>

c. Funciones

Chef
------

- Elaborar plan de Paltos típicos a ofertar.
- Llevar el control de los insumos y productos que se requieran.
- Control del equipo de cocina.
- Interactuar con los clientes y con mozos de la empresa.

#### 4.1.3. Puesto: Mozo

##### a. Identificación

Puesto	Mozo
Objetivo General	Brindar la atención a los clientes que requieren de nuestros productos platos a la carta o menús.

##### b. Perfil de puesto

Educación y Experiencia	
Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con estudios secundarios</li> <li>• Capacitación en atención al cliente.</li> </ul>
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año de experiencia</li> <li>• De 18 a 25 años de edad.</li> </ul>
Conocimiento de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de etiqueta social.</li> <li>• Atención al cliente.</li> </ul>
Competencias del puesto	
Conocimientos adicionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer habilidades blandas</li> <li>• Manejo de conflictos</li> <li>• Gestión de clientes.</li> </ul>
Habilidades y Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en el servicio.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Actitud positiva y resolutiva frente a problemas</li> </ul>

##### c. Funciones

Mozo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar la carta con los platos del menú y a la carta.</li> <li>• Realizar seguimiento de los clientes.</li> <li>• Asegurar el servido de los platos.</li> <li>• Facilitar al cliente los complementos alimenticios que requiera, así como bebidas gaseosas y refrescos.</li> <li>• Brindar la cuenta del servicio brindado.</li> </ul>

### 4.3 CONDICIONES LABORALES

El restaurant **Sabor Sanjuanero** tendrá colaboradores que conozcan las costumbres culinarias de la ciudad de Lamas permitiendo interactuar tanto con el consumidor local como extranjero difundiendo sus costumbres y cultura.

#### Incentivos:

Se brindará reconocimientos económicos, así como también de motivación laboral, acorde al buen desempeño de cada colaborador.

Los colaboradores deben tener claro la importancia de fortalecer la cultura culinaria de Lamas, lo cual será un valor diferencial que permitirá perpetuarnos en el mercado.

- Celebración de costumbres
- Vales para compras y canastas en días festivos.
- Celebración de Cumpleaños con familiares y amigos a precios bajos (torta de regalo).

#### 4.4 RÉGIMEN LEGAL

Figura 9: certificado de licencia municipal de funcionamiento Ley N° 28976



Fuente :propia

## 4.5 RÉGIMEN TRIBUTARIO

Inicialmente estamos como persona natural de acuerdo con el incremento de las ventas y el posicionamiento de la marca se formalizará como persona jurídica.

### Obligaciones a cumplir

- Llevar el control de las ventas y compras.
- Emitir comprobantes de pago en las ventas o servicios y solicitarlos en las compras que realice. Puede emitir los siguientes comprobantes de pago: Facturas, boletas de venta, tickets, liquidación de compra, nota de crédito, nota de débito, guías de remisión, entre otros.
- Declarar y pagar sus obligaciones tributarias.
- Efectuar las retenciones a sus trabajadores (dependientes e independientes) y otras acciones que señale la ley.
- Comunicar la suspensión de actividades y mantener actualizado su RUC.
- Efectuar la baja del RUC en caso de cierre o cese de actividades.

## V. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

### 5.1. Inversión inicial

Los gastos que se realizan para el negocio están enfocados en el desarrollo de la constitución y trámites para el adecuado funcionamiento de la empresa, además de los equipos de cocina, la compra de menaje para el adecuado desempeño del Restaurant Sabor Sanjuanero.

Cuadro 8: Inversión inicial para la empresa

Gasto pre operativo	Año 0
Constitución de empresa	S/. 300.00
Tramites diversos	S/. 300.00
Total	S/. 600.00

Activo fijo	Valor adquisición
Equipos de cocina	S/. 800
Menaje	S/. 500
<b>Total</b>	<b>S/. 1,300.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.2. Ingresos

Para poder determinar los ingresos se planteó el desarrollo de 3 años desde el 2018 al 2020, con la población de Lamas con 84,921 personas, la tendencia del crecimiento poblacional positivo de 2% y 4%, los años 2019 y 2020 respectivamente, estableciendo la participación del mercado con un 15%, 18 y 20% desde el año 2018, 2019 y 2020 respectivamente.

Cuadro 9: Demanda del proyecto

Demanda	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Demanda actual anual (unidades de Menús)	84,921		
Tendencia del mercado	0%	2%	4%
Demanda estimada anual (unidades de Menús)	84,921	86,619	90,084
Participación de mercado	15%	18%	20%
Demanda del proyecto (unidades de Menús)	12,738.2	15,591.5	18,016.8
<b>Demanda del proyecto (unidades de Menús)</b>	<b>12,738.2</b>	<b>15,591.5</b>	<b>18,016.8</b>

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 10: Oferta de la empresa

Oferta: Capacidad de almacenamiento	4.0	4.0	6.0
Primera restricción: Demanda	12,738.2	15,591.5	18,016.8
Ventas anuales	12,738.2	15,591.5	18,016.8
Precio mercado local	12.00	12.00	12.00
Tendencia del precio	0%	0%	0%
Precio de venta efectiva	S/.12.00	S/.12.00	S/.12.00
<b>Venta total anual empresa</b>	<b>S/.152,858</b>	<b>S/.187,098</b>	<b>S/.216,202</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.3. Gastos administrativos

Detallamos los gastos que se incurren en el restaurante el Sabor Sanjuanero, que permitan el desarrollo de los servicios y la venta de la comida.

Cuadro 11: Gastos administrativos

<b>Gasto administrativo</b>	año 2018	año 2019	año 2020
Gerentes	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 800	S/. 800	S/. 800
Sueldos mensual gerentes	S/. 800	S/. 800	S/. 800
Asistentes	2	2	3
Sueldo mensual	S/. 600	S/. 600	S/. 600
Sueldos mensuales mozos	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,800
Remuneraciones del personal	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,600
Costo laboral	8.67%	8.67%	8.67%
Remuneración total mensual	S/. 2,173	S/. 2,173	S/. 2,825
Servicios públicos	S/. 20	S/. 20	S/. 20
Útiles oficina	S/. 10	S/. 10	S/. 10
Otros	S/. 10	S/. 10	S/. 10
Total, mensual	S/. 2,213	S/. 2,213	S/. 2,865
<b>Total, anual</b>	<b>S/. 26,560</b>	<b>S/. 26,560</b>	<b>S/. 34,384</b>

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 12: Gastos comerciales

<b>Gasto comercial</b>	año 2018	año 2019	año 2020
Publicidad	S/50.00	S/ 50.00	S/50.00
Alquiler De local	S/00.00	S/00.00	S/.00.00
Promociones	S/20.00	S/ 20.00	S/20.00
Otros	S/20.00	S/ 20.00	S/20.00
Total mensual			
<b>Total, anual</b>	<b>S/. 1080.0</b>	<b>S/. 1080.00</b>	<b>S/. 1080.00</b>

## 5.4. Gastos de venta

Cuadro 13: Gastos de venta

	<b>Año 2018</b>	<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>
Necesidades anuales	12,738.2	15,591.5	18,016.8
Inventario final	-	-	-
Total, requerimiento	12,738.2	15,591.5	18,016.8
Inventario inicial	-	-	-
Compras	12,738.2	15,591.5	18,016.8
Costo insumos (Menús)	S/.2.50	S/.2.50	S/.2.53
Tendencia del costo de compra	0%	1%	1%
Costo compra efectiva	S/.2.50	S/.2.53	S/.2.55
<b>Compra total anual</b>	<b>S/.31,845</b>	<b>S/.39,369</b>	<b>S/.45,947</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.5. Estados de resultados económicos

En esta tabla podemos consolidar toda la información de los ingresos, costos, gastos e impuestos, que están proyectados en 3 años.

Cuadro 14: Estados de resultados económicos

<b>EGP</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Ingresos por ventas	S/.152,857.80	S/.187,097.95	S/.216,202.07
(-) Costo ventas	-S/.31,845.38	-S/.39,368.53	-S/.45,947.44
<b>Utilidad bruta</b>	<b>S/.121,012.43</b>	<b>S/.147,729.42</b>	<b>S/.170,254.63</b>
Gastos administrativos	-S/.26,560.00	-S/.26,560.00	-S/.34,384.00
Depreciación	-S/.380.00	-S/.380.00	-S/.380.00
Gastos comerciales	-S/.1,080.00	-S/.1,080.00	-S/.1,080.00
<b>Utilidad operativa</b>	<b>S/.92,992.43</b>	<b>S/.119,709.42</b>	<b>S/.134,410.63</b>
Gastos financieros	-S/.195.00	S/.165.00	S/.525.00
<b>Utilidad antes de tributos</b>	<b>S/.92,797.43</b>	<b>S/.119,874.42</b>	<b>S/.134,935.63</b>
Tributos	-S/.17,631.51	-S/.22,776.14	-S/.25,637.77
<b>Utilidad neta</b>	<b>S/.75,165.91</b>	<b>S/.97,098.28</b>	<b>S/.109,297.86</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.6. Financiamiento

El financiamiento se adquiere un monto de S/. 2000.00 la cuales se adquiere de la Caja Piura con un interés del 19.56% permitiendo cubrir con las obligaciones e inversión.

Cuadro 15: Financiamiento del primer año

19.56%	Anual	1.5%	mensual	
		12	meses	
N	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
1	2,000	30	167	197
2	1,833	28	167	194
3	1,667	25	167	192
4	1,500	23	167	189
5	1,333	20	167	187
6	1,167	18	167	184
7	1,000	15	167	182
8	833	13	167	179
9	667	10	167	177
10	500	8	167	174
11	333	5	167	172
12	167	3	167	169
		195	2,000	2,195

Fuente: Elaboración propia

## 5.7. Retorno de la inversión

Para determinar el VAN Económico se restó la inversión inicial menos los ingresos obtenidos los demás periodos, por lo que podemos considerar que el retorno de la inversión se recupera el 1er año.

Cuadro 16: Retorno de la inversión

FCE	-S/.6,485.73	S/.68,307.58	S/.95,044.83	S/.124,294.42
FCF	-S/.4,485.73	S/.66,149.63	S/.93,178.48	S/.126,719.67

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 17: VAN económico

VAN Económico	S/.217,829
Tasa de descuento	12.21%
TIR Económica	1090%
Indice B/C	34.59

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 18: VAN financiero

VAN Financiero	S/.208,854
Tasa de descuento	14.48%
TIR Financiero	1514%
Indice B/C	47.56

Fuente: Elaboración propia

En los resultados del Van financiero, los rendimientos son mas altos sobre todo en el TIR financiero, lo cual indica que el negocio es rentable y una buena oportunidad de inversión.

## CONCLUSIONES

1. El restaurante Sabor Sanjuanero es un plan acorde con las tendencias del cuidado de la cultura culinaria de Lamas, revalorando los platos típicos y oriundo de la región, permitiendo al turista nacional y extranjero acceder a estos potajes exóticos y exquisitos, generando el posicionamiento de la cultura y la perpetuación del arte culinario de Lamas.
2. En concordancia con el estudio realizado se puede concluir que este sector de los restaurantes es muy importante para el desarrollo turístico y económico porque dinamiza la agricultura en la compra de sus productos, los empresarios locales en la compra de sus servicio y productos y además el fortalecimiento de las costumbres de Lamas.
3. El plan de negocio brindara oportunidad laboral a los lugareños y también una alimentación de calidad acorde con los bolsillos de todas las personas con un precio accesible la cual permitirá mayores ventas y capacidad de negociación frente a la competencia.
4. Los resultados obtenidos del análisis financiero nos indica que el plan de negocio es viable y rentable para ser ejecutado, generando utilidades y la recuperación del capital inicial en un plazo de un año y medio, por lo cual se considera adecuado, además que Sabor Sanjuanero brindara un servicio de calidad con una atención personalizada.

## BIBLIOGRAFÍA

Garvin, D. (1988) "Managing quality. The strategic and competitive edge. New York, The Free Press", en, pp. 39–48.

PromPerú (2016) *Perfil Del Turista Extranjero, Investiga Innova*. Disponible en: [https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN//sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil Del Turista](https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN//sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20Del%20Turista)

Extranjero&url=Uploads/publicaciones/2027/PTE\_2016.pdf&nombObjeto=Publicaciones&back=/TurismoIN/sitio/Publicaciones&issuuid=1760695/57431217

(Accedido: 11 de enero de 2019).

Ticliahuanca-Tineo, K. (2017) *Plan de negocio para la implementación de un restaurant de comida regional en la ciudad de Piura*. Universidad de Piura.

Disponible en:

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3129/MAS\\_MDG\\_194.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3129/MAS_MDG_194.pdf?sequence=1) (Accedido: 11 de enero de 2019).

Tschohl, J. (2008) *El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. Quinta. Minneapolis, Minnesota, USA. Disponible en:

<https://www.pqs.pe/sites/default/files/2016/10/aprende-mas/libro-servicio-al-cliente-el-arma-secreta.pdf> (Accedido: 4 de enero de 2019).

INEI