TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

"EVALUACIÓN DE LA VIABILIDAD DE UN MODELO DE NEGOCIO BASADO EN RUTINAS ALIMENTICIAS Y VIDA SALUDABLE COMO SOLUCIÓN NO INVASIVA A LA OBESIDAD EN ADULTOS DE LIMA METROPOLITANA, 2024"

Tesis para optar el grado académico de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA

Presentado por:

Maria Carbajal Gonzales (0009-0006-0455-6905)

Paola Milagros Leo Liu (0009-0007-0716-2044)

Asesor:

Luis Eduardo Garcia Calderon (0000-0002-6299-3453)

Lima – Perú

2025

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Lima, 17 de diciembre de 2025

Los integrantes del Jurado de tesis:

Presidente	**DR. OSCAR DAVID LA CRUZ ARANGO**
Miembro 1	**DR. ANTONIO ROBERTO HUACHACA URBINA**
Miembro 2	**MG. ANA CECILIA NAPAN YACTAYO**

Se reúnen para evaluar la tesis titulada:
"EVALUACIÓN DE LA VIABILIDAD DE UN MODELO DE NEGOCIO BASADO EN RUTINAS ALIMENTICIAS Y VIDA SALUDABLE COMO SOLUCIÓN NO INVASIVA A LA OBESIDAD EN ADULTOS DE LIMA METROPOLITANA, 2024" CON CÓDIGO DE REGISTRO DE PROYECTO: N° POS-32-2024-00345

Presentado por el(la) bachiller.
MARIA CARBAJAL GONZALES
PAOLA LEO LIU

Para optar al grado profesional de
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Asesorado(a) por:
MG. LUIS EDUARDO GARCIA CALDERON

Luego de haber evaluado el informe final de tesis y evaluado el desempeño de(l) (los) estudiante de la **MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS de** la sustentación, concluyen de manera unánime (X) por mayoría simple ( ) calificar a:

Tesista:	**MARIA CARBAJAL GONZALES**		
Nota (en letras):	CATORCE		
Aprobado (X)	Aprobado - Muy buena ( )	Aprobado - Sobresaliente ( )	Desaprobado ( )

Tesista:	**PAOLA LEO LIU**		
Nota (en letras):	CATORCE		
Aprobado (X)	Aprobado - Muy buena ( )	Aprobado - Sobresaliente ( )	Desaprobado ( )

Los miembros del jurado firman en señal de conformidad.

DR. OSCAR DAVID LA CRUZ ARANGO
Presidente(a) del Jurado

MG. LUIS EDUARDO GARCIA CALDERON
Asesor(a)

DR. ANTONIO ROBERTO HUACHACA URBINA
Miembro 1

MG. ANA CECILIA NAPAN YACTAYO
Miembro 2

ANEXO 21: DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME FINAL DE TESIS

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE CONTENIDO DE INFORME FINAL DE TESIS[13]

Lima, 29 de enero del 2026

Señor,
Dr. Percy Mayta Tristan
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Científica del Sur
Presente. –

De nuestra consideración,

Yo: Paola Milagros Leo Liu y Maria Carbajal Gonzales, egresadas de la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad Científica del Sur, en conjunto con el asesor Luis Eduardo García Calderón, declaramos que este informe final de tesis titulado: **"EVALUACIÓN DE LA VIABILIDAD DE UN MODELO DE NEGOCIO BASADO EN RUTINAS ALIMENTICIAS Y VIDA SALUDABLE COMO SOLUCIÓN NO INVASIVA A LA OBESIDAD EN ADULTOS DE LIMA METROPOLITANA, 2024"**, sustentado para obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios es original.

Es decir, no contiene plagio parcial ni total, cuando se utilizó información de fuentes externas se reconoció la autoría mediante la adecuada citación y los resultados obtenidos son producto entero de mi (nuestra) investigación y no han sido falseados ni fabricados. Todo esto en cumplimiento del Código de ética en la investigación, Reglamento del Comité de Integridad Científica, Reglamento de Propiedad Intelectual, Normas y procedimientos de los trabajos de investigación para la obtención de títulos profesionales y grados académicos 14, que afirmamos conocer en su totalidad.

Por ello, en caso de identificarse alguna situación de plagio, falsificación o fabricación de resultados, nos allanamos al proceso de investigación que establezca la Universidad y las posibles sanciones que pudieran surgir.

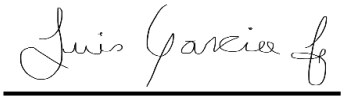
Firmamos en conformidad con lo declarado,



Firma tesista
DNI: 40613361



Firma del tesista
DNI: 40620213



Firma del asesor de tesis
DNI: 25754839

[13] En conformidad con la Resolución del Consejo Directivo N° 084-2022-SUNEDU/CD
[14] Los documentos están en: https://investigacion.cientifica.edu.pe/reglamentos/

INFORME DE REVISIÓN DE ORIGINALIDAD

Título del documento evaluado. Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio basado en rutinas alimenticias y vida saludable como solución no invasiva a la obesidad en adultos de Lima Metropolitana, 2024

Autores. Maria Carbajal Gonzales; Paola Milagros Leo Liu

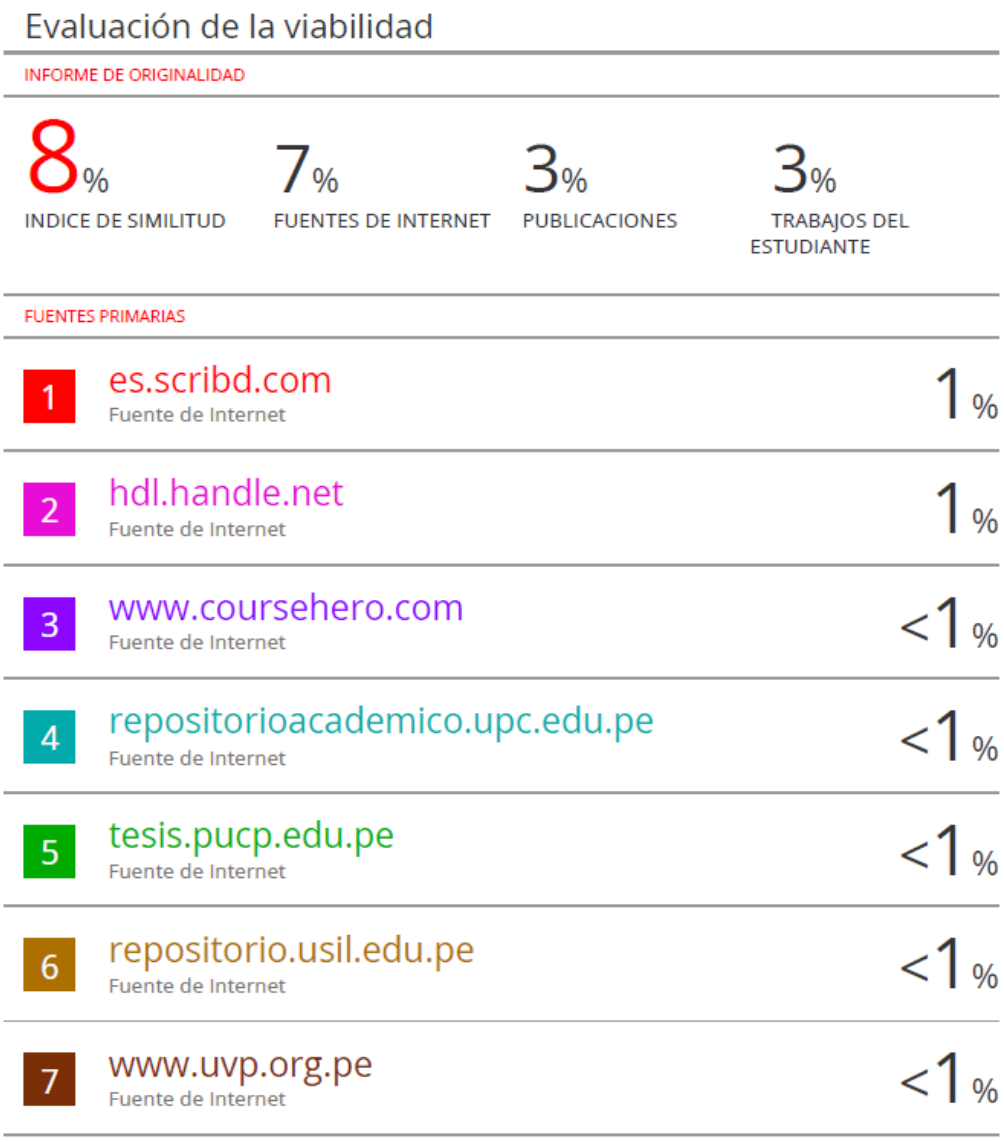
Mecanismo de revisión de originalidad. Evaluación con Turnitin (ID 2878480980)

Código de registro. POS-32-2024-00345

Resultado de la evaluación. 8%

Revisado por. Magaly Kelly Guerrero Huaracallo.

Comentarios sobre la revisión. Filtros usados: excluir fuentes de menos de 12 palabras.



Evaluación de la viabilidad

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%	7%	3%	3%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
3	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
4	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	www.uvp.org.pe Fuente de Internet	<1%

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Dedicatoria

A mi querida hija Emma Alessandra que, con su aparición en febrero, llenó de luz mi vida y mi corazón. Tu vida ha portado un amor intenso e incomprensible, modificando mi mundo de una forma que nunca había pensado. Eres el pilar de mi fortaleza y el motor que me motiva a continuar en cada avance. Esta disertación es un pequeño espejo de la inspiración que me proporcionas cada día, y un reconocimiento a todo el cariño que has cultivado en mí.

A mi esposo, por su respaldo, cariño y perseverancia. Agradezco que estés a mi lado y que compartas conmigo este recorrido tan único.

Con todo mi amor y gratitud,

María

Dedico esta tesis a mi familia, cuyo amor y apoyo han sido mi pilar fundamental en cada etapa de este recorrido. Gracias por inculcarme los valores del esfuerzo, la perseverancia y por brindarme un respaldo emocional constante que me ha permitido superar cada desafío.

Finalmente, me dedico a mí misma, por no rendirme, por confiar en mis capacidades y por haber tenido la fortaleza para llegar hasta aquí.

Con aprecio y gratitud,

Paola

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a nuestras familias, cuyo amor, apoyo y comprensión han sido fundamentales durante todo el proceso de nuestra investigación. A ustedes, que siempre estuvieron a nuestro lado, brindándonos la fuerza necesaria para continuar, les dedicamos este logro.

A todas las personas que colaboraron en nuestras encuestas, brindándonos generosamente su tiempo y aportando valiosos datos. Su disposición y participación fueron esenciales para el desarrollo de nuestra investigación, y estamos profundamente agradecidas por su colaboración.

A nuestros jefes, quienes comprendieron la importancia de esta investigación para nuestro futuro académico y laboral, y nos ofrecieron el tiempo y las facilidades necesarias para llevar a cabo nuestro trabajo. Gracias por su confianza y por ser parte de este logro.

A los gestores de la Universidad Científica del Sur, quienes nos prestaron sus instalaciones para realizar las encuestas y *Focus group*. Su apoyo nos permitió contar con un espacio adecuado para realizar nuestras actividades, contribuyendo a la calidad de nuestra investigación.

Con gratitud y reconocimiento,

María Fe y Paola

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Índice general

Dedicatoria ii

Agradecimientos iii

Resumen xii

Abstract xiii

Introducción 1

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 4

1.1 Problematización e importancia 4
1.2 Formulación del problema 6
1.2.1. Problema general 6
1.2.2. Problemas específicos 6
1.3 Objetivos de la investigación 6
1.3.1. Objetivo general 6
1.3.2. Objetivos específicos 7
1.4 Justificación de la investigación 8
1.5 Limitaciones de la investigación 9
1.6 Viabilidad de la investigación 10

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 11

2.1 Antecedentes de la investigación 11
2.2 Referencial teórico 15
2.2.1. Administración y dirección estratégica 15
2.2.2. Gestión de operaciones 15
2.2.3. Marketing gastronómico y comportamiento del consumidor 16
2.2.4. Innovación y sostenibilidad empresarial 16
2.2.5. Recursos humanos y cultura organizacional 16
2.2.6. Gestión estratégica 17
2.2.7. Modelo Canvas 17
2.2.8. Análisis del entorno - PESTEL 18
2.2.9. Fuerzas Porter 19

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

2.2.10. Matriz FODA 19
2.2.11. Dieta ovolactovegetariana (OVO) y alimentación saludable 20
2.2.12. Segmentación socioeconómica AB 21
2.2.13. Comportamiento del consumidor saludable 23
2.2.14. Emprendimiento gastronómico y diferenciación competitiva 24
2.2.15. Indicadores financieros 25

CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO 28

3.1 Metodología 28
3.2 Diseño de la investigación 28
3.3 Tipo de investigación 29
3.4 Enfoque de investigación 29
3.5 Población del estudio 30
3.6 Participantes en la investigación 32
3.7 Escenario del estudio 33
3.8 Operacionalización de variables 34
3.9 Técnicas para la recolección de datos 35
3.9.1. Descripción de los instrumentos 36
3.9.2. Validez y confiabilidad de los instrumentos 37
3.10 Técnica para el procesamiento y análisis de datos 38
3.11 Aspectos éticos 39

CAPÍTULO IV. DISEÑO Y GESTIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO 40

4.1 Análisis estratégico del modelo de negocio GOOD 360 40
4.1.1. Giro del negocio 40
4.1.2. Servicios a ofrecer 41
4.1.3. Misión y visión 42
4.1.4. Análisis del entorno externo mediante el modelo PESTEL 43
4.1.5. Análisis de participación en el mercado 52
4.1.6. Evaluación del modelo de negocio mediante la metodología Canvas 54
4.1.7. Diagnóstico estratégico a través del análisis FODA 58
4.1.8. Análisis competitivo mediante el modelo de Porter 60
4.1.9. Identificación de la ventaja competitiva 64

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

4.2 Evaluación de la demanda y del entorno comercial 64
4.2.1. Participación del mercado proyectado 64
4.2.2. Estacionalidad 65
4.2.3. Competencia local 66

CAPÍTULO V. RESULTADOS 70

5.1 Análisis de los resultados del estudio de mercado 70
5.1.1. Síntesis de resultados: percepción, hábitos y disposición de los consumidores 90
5.2 Resultados del análisis operativo y económico para la implementación de GOOD 360 92
5.2.1. Plan de operaciones 93
5.2.2. Requerimientos pre operativos 95
5.2.3. Mapa de procesos de GOOD 360 96
5.2.4. Resultados de la evaluación económica y financiera de GOOD 360 107
5.3 Análisis y discusión de resultados 120
5.3.1. Análisis y discusión de resultados del objetivo específico 1 120
5.3.2. Análisis y discusión de resultados del objetivo específico 2 123
5.3.3. Análisis y discusión de resultados del objetivo específico 3 126

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 130

6.1 Conclusiones 130
6.2 Recomendaciones 132

Referencias 136

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Índice de Figuras

Figura 1 Índice de masa corporal 36
Figura 2 Modelo de negocio GOOD 360 58
Figura 3 Lugar de residencia 70
Figura 4 Te preocupa mantener un peso saludable 71
Figura 5 Sigues regularmente una dieta balanceada 72
Figura 6 Prefieres opciones de comida saludable 73
Figura 7 Consideras importante conocer el valor nutricional de lo que consumes 74
Figura 8 Estarías dispuesto a pagar más por una comida saludable 75
Figura 9 Has visitado restaurantes saludables que ayudan a controlar el peso corporal 76
Figura 10 Consumirías una dieta diaria ovolactovegetariana en un restaurante 77
Figura 11 Pensamos abrir un restaurante ovolactovegetariano y se llamará GOOD 360. ¿Le gusta el nombre GOOD 360? 78
Figura 12 Observas que los beneficios de la dieta ovolactovegetariana son relevantes 79
Figura 13 El enfoque de comida saludable de GOOD 360 satisface tus necesidades 80
Figura 14 Estarías dispuesto a cumplir estrictamente con un plan de alimentación saludable 81
Figura 15 Te gustaría recibir información y asesoramiento a través de un coach especializado 82
Figura 16 Por el bien de tu salud estarías dispuesto a practicar actividades físicas moderadas 83
Figura 17 Estarías dispuesto a consumir una dieta diaria en GOOD 360 84
Figura 18 Cuánto pagarías por un menú ovolactovegetariano 85
Figura 19 Cuánto estarías dispuesto a pagar mensualmente por la dieta 86
Figura 20 Qué modalidad de consumo prefieres 87
Figura 21 A parte de la dieta ¿Te gustaría recibir información permanente a través de un coach especializado 88
Figura 22 Te gustaría recibir información de la empresa mediante medios digitales 89
Figura 23 Mapa de Lima centro 94

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Figura 24 Mapa de proceso GOOD 360 96
Figura 25 Logo GOOD 360 101
Figura 26 Tipografía y paleta de colores de GOOD 360 101
Figura 27 Punto de equilibrio - Restaurante GOOD 360 (Año 1) 120

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Índice de Tablas

Tabla 1 Criterios de segmentación. 30
Tabla 2 Población objetivo 31
Tabla 3 Índice de V de Aiken de los expertos 37
Tabla 4 Factores políticos que afectan el negocio 44
Tabla 5 Factores económicos que afectan el negocio 46
Tabla 6 Factores sociales y culturales que afectan el negocio 47
Tabla 7 Factores tecnológicos que afectan el negocio 49
Tabla 8 Factores ecológicos y ambientales que afectan el negocio 50
Tabla 9 Factores legales que afectan el negocio 52
Tabla 10 Participación en el mercado de Lima Metropolitana 54
Tabla 11. Análisis FODA de GOOD 360 59
Tabla 12 Participación del mercado proyectado 65
Tabla 13 Diferenciación conceptual de los competidores 67
Tabla 14 Matriz de posicionamiento racional y emocional 102
Tabla 15 Plan de seguridad en el trabajo 105
Tabla 16 Inversión inicial (S/.) 108
Tabla 17 Financiamiento GOOD 360 108
Tabla 18 Supuestos de la proyección financiera 109
Tabla 19 Proyección ventas 110
Tabla 20 Estado de ganancias y pérdidas 112
Tabla 21 Flujo caja proyectado 113
Tabla 22 Flujo caja financiero 114
Tabla 23 Flujo caja económico 114
Tabla 24 Escenarios por precio de menú diario. 115
Tabla 25 Escenarios por número anual de clientes 116
Tabla 26 Proyección de escenarios del flujo caja financiero. 116
Tabla 27 Proyección de escenarios del flujo caja económico. 117

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Índice de Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia 148
Anexo 2. Matriz de operacionalización 149
Anexo 3. Cuestionario/Instrumento de evaluación 150
Anexo 4. Entrevista y resultados de expertos en nutrición/Instrumento de evaluación 154
Anexo 5. Preguntas y resultados de Focus group 157
Anexo 6. Alfa de Cronbach del instrumento cuestionario 160
Anexo 7. Prueba de normalidad 161
Anexo 8. Validez de instrumentos por Jueces expertos 162
Anexo 9. Mapa de procesos GOOD 360 165
Anexo 10. Menú Ovolactovegetariano GOOD 360 166
Anexo 11. Cantidad mínima de ingredientes por menú ovolactovegetariano. 168
Anexo 12. Desayuno semanal de GOOD 360 169
Anexo 13. Menú de almuerzo y cena semanal de GOOD 360 170
Anexo 14. Recomendaciones nutricionales 171
Anexo 15. Estado de ganancias y pérdidas 173
Anexo 16. Flujo de caja financiero y económico 174
Anexo 17. Inversión Inicial 176
Anexo 18. Financiamiento 176
Anexo 19. Gastos pre operativos 177
Anexo 20. Gastos Recursos Humanos 179
Anexo 21. Gastos administrativos 181
Anexo 22. Activo fijo 183
Anexo 23. Costo de ventas 185
Anexo 24. Proyección de ventas 190
Anexo 25. Gasto por ventas 191
Anexo 26. Capital de trabajo 192
Anexo 27. WACC - Costo medio ponderado del capital 193
Anexo 28. Deuda por préstamo 194

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Anexo 29. Prima de riesgo de mercado 195
Anexo 30. Beta para mercados emergentes 196
Anexo 31. Reglamento sobre Seguridad y Salud en el trabajo 197

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Resumen

Problema: En el Perú el 24,1% de personas mayores de 16 años tienen obesidad y se estima que para el año 2035 estas cifras se incrementarán a un 35%, por lo que es necesario concientizar a la población en nuevos estilos de vida saludable, como alimentación saludable acompañado de actividades físicas moderadas. **Objetivo:** "Evaluar la viabilidad operativa, económica y financiera de implementar un restaurante especializado en dieta ovolactovegetariana dirigido a adultos con obesidad del nivel socioeconómico AB en Lima Metropolitana, mediante un estudio mixto con enfoque exploratorio-aplicado", para lo cual se planteó realizar un estudio de mercado de la viabilidad operativa, económica y financiera para instalar el restaurante GOOD 360 de dieta ovolactovegetariana. **Método:** Enfoque mixto bajo un diseño de estudio de caso aplicado, con un alcance exploratorio-descriptivo y se aplicó una encuesta a una muestra de 384 individuos que sufren de obesidad. Se construyó las preguntas en la escala de Likert, con evidencias de confiabilidad y validez. Asimismo, se realizó entrevistas y *Focus group*. Para la evaluación de las dimensiones se aplicó el modelo Canvas, Pestel, matriz Foda y se realizó la evaluación económica financiera. **Resultados:** al 62,8% de las personas que sufren de obesidad les preocupa mantener un peso saludable, el 81,3% pagarían más por comida saludable, el 75% definitivamente consumirían dieta ovolactovegetariana, el 66,7% definitivamente cumplirían un plan de alimentación saludable, el 85,4% definitivamente consumirían en GOOD 360. Por lo que, la dieta ovolactovegetariana está asociada al estilo de vida saludable. Asimismo, los índices económicos refieren que el estudio es viable y rentable. **Conclusión:** GOOD 360 como restaurante es una solución no invasiva a la obesidad. Por lo que, el restaurante debe ofrecer un menú ovolactovegetariano de calidad, con un servicio variado de menús y con asesoría de un coach especializado.

Palabras clave: Rutina alimenticia, vida saludable, obesidad, Lima Metropolitana

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Abstract

***Problem**: In Peru, 24.1% of people over the age of 16 are obese, and it is estimated that by 2035 this figure will increase to 35%. Therefore, it is necessary to raise awareness among the population about adopting new healthy lifestyles, such as maintaining a balanced diet combined with moderate physical activity. Objective: The objective of this research is to evaluate the operational, economic, and financial feasibility of implementing a restaurant specialized in an ovolactovegetarian diet aimed at adults with obesity belonging to socioeconomic levels A and B in Metropolitan Lima, through a mixed study with an exploratory-applied approach. To achieve this, a market study was proposed to determine the operational, economic, and financial feasibility of establishing GOOD 360, an ovolactovegetarian restaurant. **Method**: The research follows a mixed-methods approach under an applied case study design, with an exploratory-descriptive scope. A survey was conducted with a sample of 384 individuals affected by obesity. The questions were structured using a Likert scale, ensuring reliability and validity. Additionally, interviews and focus groups were carried out. For the evaluation of the study dimensions, the Canvas model, PESTEL analysis, SWOT matrix, and economic-financial evaluation were applied. **Results**: The findings reveal that 62.8% of people with obesity are concerned about maintaining a healthy weight, 81.3% would be willing to pay more for healthy food, 75% would definitely consume an ovolactovegetarian diet, 66.7% would definitely follow a healthy eating plan, and 85.4% would definitely dine at GOOD 360. Therefore, the ovolactovegetarian diet is associated with a healthy lifestyle. Furthermore, the economic indicators show that the study is both feasible and profitable. **Conclusion**: GOOD 360 emerges as a non-invasive solution to obesity, proposing a restaurant that offers high-quality ovolactovegetarian menus, a varied selection of dishes, and personalized coaching services to promote and sustain healthy eating habits.*

Keywords: eating routine, healthy lifestyle, obesity, Metropolitan Lima

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Introducción

La obesidad constituye uno de los principales problemas de salud pública en el Perú y el mundo, con una prevalencia creciente en todos los niveles socioeconómicos. En el país, estudios recientes evidencian que alrededor del 24 % de los adultos mayores de 15 años presentan obesidad y más del 37 % tiene sobrepeso, lo que implica que más de la mitad de la población adulta vive con exceso de peso (Ministerio de Salud [MINSA], 2024). Este fenómeno se asocia con un incremento sostenido de enfermedades metabólicas crónicas, como la diabetes tipo 2, la hipertensión arterial y los trastornos cardiovasculares, especialmente en adultos en edad productiva (Cerpa-Arana et al., 2022; Hernández-Vásquez et al., 2022).

En Lima Metropolitana, las tendencias alimentarias y los patrones de vida urbana han contribuido significativamente al aumento de la obesidad, lo que refleja un problema multifactorial vinculado con el consumo excesivo de alimentos ultraprocesados, la falta de actividad física y la limitada oferta de opciones saludables (Hernández-Vásquez et al., 2022). Frente a esta situación, la alimentación saludable se ha consolidado como un componente esencial en la prevención y tratamiento de enfermedades no transmisibles. En esa línea, las dietas basadas en vegetales, como la ovolactovegetariana —que excluye carnes, pero incluye lácteos y huevos, se presentan como una alternativa nutricionalmente equilibrada, culturalmente adaptable y respaldada por la evidencia científica (Lu et al., 2023).

Diversos estudios internacionales han demostrado que los patrones dietéticos vegetarianos contribuyen a la reducción del peso corporal, los niveles de colesterol LDL y la hemoglobina glicosilada, mejorando el perfil metabólico general en individuos con

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

riesgo cardiovascular (Lu et al., 2023). En este sentido, la dieta ovolactovegetariana, al ser rica en fibra, antioxidantes y grasas saludables, favorece la disminución del riesgo de obesidad y de las comorbilidades asociadas, lo que la convierte en una opción viable dentro de estrategias nutricionales sostenibles y preventivas (Jung et al., 2023).

A nivel del consumidor, esta tendencia se refleja en una mayor conciencia sobre la calidad de los alimentos, su origen y su impacto en la salud y el bienestar integral (Food and Agriculture Organization [FAO], 2023). En Lima Metropolitana, particularmente en los sectores socioeconómicos medio-alto y alto (NSE AB), se identifica un segmento creciente de consumidores con mayor poder adquisitivo, nivel educativo y disposición a adoptar patrones alimentarios saludables (Cerpa-Arana et al., 2022). Sin embargo, la oferta gastronómica formal especializada en dietas saludables sigue siendo limitada; los restaurantes que ofrecen menús funcionales, bajos en calorías o dirigidos a personas con obesidad son escasos o carecen de una propuesta de valor diferenciada.

Esta brecha entre la demanda latente y la oferta disponible representa una oportunidad estratégica para el desarrollo de modelos de negocio innovadores en el sector gastronómico. En este contexto, el presente trabajo tiene como propósito formular una propuesta de implementación de un restaurante saludable basado en la dieta ovolactovegetariana, dirigido a adultos con obesidad pertenecientes al NSE AB de Lima Metropolitana. El estudio aborda el comportamiento del consumidor, el diseño de una propuesta de valor competitiva, los aspectos operativos y estratégicos del modelo, así como la evaluación de su rentabilidad financiera mediante indicadores como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el flujo de caja proyectado.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

El trabajo se desarrolla bajo un enfoque de investigación aplicada y de carácter proyectivo, en coherencia con los objetivos de un programa de Maestría en Administración de Negocios (MBA), priorizando la viabilidad técnica, económica y estratégica del proyecto.

Finalmente, GOOD 360 se presenta como un modelo de negocio viable, sostenible y financieramente rentable, que combina alimentación saludable, asesoramiento profesional y atención personalizada para adultos con obesidad del NSE AB en Lima Metropolitana. Su enfoque está orientado a satisfacer una necesidad insatisfecha en el segmento de consumidores saludables de este nivel socioeconómico, garantizando aceptación del mercado, bienestar del consumidor y posicionamiento como referente en el sector.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problematización e importancia

La creciente prevalencia de la obesidad en Lima Metropolitana representa una de las principales problemáticas de salud pública, con implicancias clínicas, sociales y económicas de gran magnitud. En el Perú, la obesidad afecta a una de cada cuatro personas mayores de 15 años y más del 37 % de la población presenta sobrepeso, según los informes más recientes del Ministerio de Salud (MINSA, 2024). Este incremento sostenido se relaciona con el consumo de alimentos ultraprocesados, el sedentarismo y los cambios en los estilos de vida urbanos (Hernández-Vásquez et al., 2022). En consecuencia, la obesidad no solo incrementa la carga de enfermedades crónicas como la diabetes tipo 2 y las patologías cardiovasculares, sino que también impacta negativamente en la productividad laboral y los costos sanitarios del país (Cerpa-Arana et al., 2022).

Esta condición afecta de forma particular a la población adulta en edad productiva, generando una demanda cada vez más visible por opciones alimentarias que favorezcan la mejora de la calidad de vida, la reducción de riesgos asociados y la adopción de hábitos de consumo sostenibles. Sin embargo, la oferta gastronómica especializada en dietas saludables, especialmente aquellas diseñadas para personas con sobrepeso u obesidad, continúa siendo limitada en términos de variedad, enfoque nutricional y segmentación de mercado. Estudios recientes advierten que, aunque ha aumentado la conciencia sobre la importancia de la alimentación saludable, las opciones comerciales que respondan de forma integral a este perfil de consumidor son aún escasas en Lima Metropolitana (FAO, 2023; Torres et al., 2022).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

En este contexto, se identifica una oportunidad concreta para el desarrollo de modelos de negocio centrados en la alimentación saludable mediante la dieta ovolactovegetariana. Este tipo de dieta, que excluye carnes pero incluye huevos y productos lácteos, permite alcanzar un equilibrio nutricional adecuado y resulta culturalmente más aceptable que regímenes vegetarianos o veganos estrictos (Jung et al., 2023). Además, evidencia reciente sugiere que los patrones dietéticos ovolactovegetarianos contribuyen a la reducción del consumo de grasas saturadas, al incremento de la fibra dietética y al mejoramiento del perfil lipídico y metabólico, siendo particularmente beneficiosos para personas con obesidad (Lu et al., 2023).

Aunque existen restaurantes con enfoque saludable en Lima Metropolitana, la mayoría está dirigida al público general y no considera específicamente a adultos con obesidad como un segmento objetivo. En los sectores socioeconómicos medio-alto y alto (NSE AB), se ha observado un creciente interés por opciones gastronómicas funcionales, sostenibles y con valor nutricional agregado, impulsado por un mayor nivel educativo y conciencia sobre la relación entre alimentación y bienestar (FAO, 2023). No obstante, persiste una brecha entre esta demanda potencial y la disponibilidad de propuestas integrales que combinen un enfoque nutricional riguroso, una experiencia gastronómica atractiva y una gestión empresarial rentable.

Frente a este escenario, surge la necesidad de formular un proyecto que analice la viabilidad de implementar un restaurante saludable especializado en la dieta ovolactovegetariana, dirigido a adultos con obesidad del NSE AB en Lima Metropolitana. El presente trabajo busca responder a esta necesidad mediante un estudio aplicado que permita: caracterizar al consumidor objetivo, diseñar una propuesta de valor

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

diferenciada y evaluar la rentabilidad financiera proyectada del modelo de negocio. De este modo, se plantea una propuesta empresarial viable y coherente con las tendencias globales de salud, sostenibilidad y bienestar que configuran el consumo urbano contemporáneo.

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la viabilidad operativa, económica y financiera de implementar un restaurante basado en dieta ovolactovegetariana como alternativa saludable para adultos con obesidad del nivel socioeconómico AB en Lima Metropolitana?

1.2.2. Problemas específicos

1. ¿Qué nivel de interés, disposición de consumo y características de demanda existe en el segmento objetivo respecto a la dieta ovolactovegetariana?
2. ¿Qué elementos clave debe integrar el modelo de negocio propuesto para adaptarse a las necesidades, preferencias y expectativas del público objetivo?
3. ¿Cuál es la viabilidad económica y financiera del restaurante proyectado, considerando los costos operativos, estimación de ingresos, punto de equilibrio, TIR y VAN?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Evaluar la viabilidad operativa, económica y financiera de implementar un restaurante especializado en dieta ovolactovegetariana dirigido a adultos con obesidad del nivel socioeconómico AB en Lima Metropolitana, mediante un estudio mixto con enfoque exploratorio-aplicado.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

1.3.2. Objetivos específicos

1. Identificar las características de la demanda potencial hacia la dieta ovolactovegetariana en adultos con obesidad del NSE AB de Lima Metropolitana.
2. Diseñar la propuesta de valor y el modelo de negocio del restaurante, considerando factores operativos, estratégicos y de diferenciación competitiva.
3. Evaluar la rentabilidad económica y sostenibilidad financiera del restaurante proyectado, utilizando indicadores financieros clave (TIR, VAN, flujo de caja).

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se plantearon los siguientes supuestos clave del estudio:

1. Existe una demanda real y suficiente en Lima Metropolitana, en el segmento de adultos con obesidad del NSE AB, interesada en consumir dieta ovolactovegetariana fuera del hogar.
2. El modelo de negocio GOOD 360 es viable operativamente, dado que se cuenta con recursos, insumos y capacidad técnica para su implementación.
3. La propuesta es económicamente rentable y financieramente sostenible en el mediano plazo, conforme a los indicadores de evaluación proyectados (TIR, VAN, punto de equilibrio, flujo de caja).

La relación entre la matriz de consistencia (Anexo 1) y la operacionalización de variables (Anexo 2) se establece al vincular los objetivos, la problemática y las variables con sus dimensiones e indicadores. El problema y objetivo general, que plantean evaluar la viabilidad de implementar un restaurante ovolactovegetariano para adultos con obesidad en Lima Metropolitana, se refleja en la *variable viabilidad operativa, económica y financiera*, la cual se mide en dimensiones de viabilidad técnica y de

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

mercado, estrategia empresarial y viabilidad económico-financiera, usando indicadores como disponibilidad de insumos, herramientas de análisis estratégico y flujo de caja proyectado, TIR y VAN.

El objetivo general**,** que propone la viabilidad del restaurante como alternativa saludable, se vincula con la *variable propuesta de restaurante ovolactovegetariano*, operacionalizada mediante las dimensiones de oferta gastronómica y aceptación del concepto, con indicadores de nivel de interés en consumir la dieta y disposición de pago, medidos a través de cuestionarios, entrevistas y *focus group*.

Así, se asegura la coherencia metodológica, dado que cada elemento de la matriz de consistencia tiene un reflejo concreto en la operacionalización, permitiendo evaluar de manera precisa la viabilidad del modelo de negocio propuesto.

1.4 Justificación de la investigación

La investigación posee justificación teórica, práctica, metodológica y estratégica, al proponer un modelo de negocio ovolactovegetariano orientado a adultos con obesidad del sector socioeconómico AB de Lima Metropolitana. Desde el ámbito teórico, el estudio contribuye al conocimiento sobre modelos de gestión e innovación aplicados a restaurantes saludables, destacando la dieta ovolactovegetariana como una alternativa nutricionalmente equilibrada y culturalmente aceptable que responde a las tendencias actuales de consumo responsable y bienestar integral (Guzmán et al., 2017).

En la dimensión práctica y empresarial, el proyecto se justifica por su aporte a la reducción del impacto de la obesidad y por fomentar el desarrollo de emprendimientos sostenibles y competitivos en el sector gastronómico limeño. La propuesta busca generar valor económico y social, combinando rentabilidad con impacto positivo en la salud

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

pública, alineándose con los principios de la gestión sostenible y la responsabilidad corporativa (Tidd & Bessant, 2021; OMS, 2022).

Desde la perspectiva estratégica y metodológica, la investigación integra herramientas de análisis de mercado, evaluación financiera e innovación administrativa, que permiten estimar la rentabilidad del negocio a través de indicadores como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el flujo de caja proyectado. Según David y David (2022), estos elementos fortalecen la planificación y la toma de decisiones en entornos competitivos, garantizando la viabilidad del modelo de negocio. En conjunto, la investigación combina impacto social, factibilidad empresarial y diferenciación competitiva, aportando conocimiento aplicable tanto al campo de la gestión gastronómica como a la promoción de hábitos alimentarios saludables en la población limeña.

1.5 Limitaciones de la investigación

Es importante manifestar que, por ser un estudio innovador y novedoso, tanto en el mercado nacional, como en Lima Metropolitana, no existe un restaurante ovolactovegetariano, salvo en algunas clínicas de Lima, quienes utilizan el menú OVO como parte de la dieta que le dan a sus pacientes durante el tratamiento frente a la obesidad y otras enfermedades, tal es el caso de *La Clínica Adventista Good Hope*. Por lo que, durante el estudio no se podrá comparar con un competidor directo, sino con restaurantes comerciales de comida vegana o vegetariana.

Asimismo, es necesario indicar que no se ha encontrado un proyecto de esta naturaleza, y solo existe información general de la dieta ovolactovegetariana a nivel internacional. Sin embargo, esta limitante va a ser resuelta mediante la aplicación de diferentes

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

técnicas de obtención de datos, como: cuestionarios y *Focus group* a la población objetivo y entrevistas a profesionales especialistas en la materia.

1.6 Viabilidad de la investigación

Para la investigación, se cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales imprescindible para su culminación exitosa. De igual manera, para la aplicación del cuestionario a la población objetiva se cuenta con el apoyo de personal especializado en la aplicación de este instrumento.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Al realizar la revisión sistemática cualitativa del tema de estudio, no se encontró antecedentes relacionados directamente con el plan de negocio, existen trabajos que analizan las variables del estudio de manera independiente, por lo que, se presenta la información encontrada sobre las variables del trabajo, también es necesario indicar que existen varios estudios publicados con más de cinco años.

Salas et al. (2024), trabajo realizado en Madrid – España. Plantearon como objetivo determinar la relación entre la obesidad y su tratamiento mediante tres tipos de dietas: dieta mediterránea, dieta vegetariana (ovolactovegetariana) y dieta vegana. Aplicaron una revisión sistemática. Llegaron a la conclusión que las dietas vegetarianas o veganas son adecuados para el control de la obesidad y sus comorbilidades, pero requieren una planificación adecuada para evitar deficiencias nutricionales. La aceptación de la dieta vegetariana va en incremento en un 10,8% anual. El trabajo servirá para definir adecuadamente el menú ovolactovegetariano y para la discusión de resultados.

Andreas y Huber (2024), trabajo realizado en Friburgo – Alemania. Plantearon como objetivo evaluar el estado de salud de niños y adultos en EE. UU, aplicando encuestas, entrevistas, exámenes de salud física y pruebas de laboratorio. Llegaron a las siguientes conclusiones: existe relación entre el consumo de las dietas saludables y el peso corporal. En los niveles socioeconómico bajo la obesidad es mayor. Un 17,6% de la población que consume dietas especiales mantienen un peso saludable. Existe un aumento anual del 4.3% de consumo de comida vegetariana y el 60.1% indican que las cartas no son lo suficientemente claras. El trabajo servirá para la discusión de resultados.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Zeqiri (2024) analizó la evolución de los modelos de negocio en el sector de hospitalidad, mostrando cómo la digitalización y las plataformas tecnológicas están transformando las estrategias tradicionales de los restaurantes y hoteles. Mediante una revisión sistemática de literatura reciente, identificó cinco etapas de transformación tecnológica que redefinen los canales de distribución, el marketing y la experiencia del cliente. Los resultados revelaron que la adopción de herramientas digitales incrementa la competitividad y sostenibilidad operativa, aunque exige una restructuración del modelo de valor. El autor concluyó que los negocios gastronómicos deben integrar la digitalización, las redes sociales y la sostenibilidad como ejes estratégicos para mantenerse rentables en contextos cambiantes.

Ahmad, Abdul Rahman y Abdul Kadir (2024) examinaron cómo los restaurantes adoptan el marketing de sostenibilidad como estrategia competitiva en el contexto post-pandemia. A través de entrevistas cualitativas con propietarios y gerentes del sector gastronómico, identificaron que las acciones más comunes incluyen el uso de ingredientes locales, menús saludables y empaques ecológicos. Los resultados mostraron que el marketing sostenible fortalece la confianza y fidelización del cliente, aunque enfrenta desafíos en costos y comunicación del valor ambiental. Los autores concluyeron que la autenticidad y la coherencia operativa son esenciales para posicionar exitosamente restaurantes que promuevan prácticas sostenibles.

Pérez-Sánchez et al. (2023) desarrollaron un estudio multicéntrico en países de América Latina y España con el propósito de analizar la relación entre los patrones dietéticos basados en plantas y los estilos de vida sostenibles. Mediante un enfoque cuantitativo, recopilaron datos de consumo y hábitos saludables, encontrando que las dietas “plant-

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

based", como las vegetarianas y ovolactovegetarianas, se asocian con una mayor actividad física y un menor consumo de alimentos procesados. Los autores destacaron que el contexto cultural influye significativamente en la aceptación de estas dietas, por lo que las estrategias alimentarias deben adaptarse a las particularidades regionales. Concluyeron que promover dietas basadas en plantas en Latinoamérica es viable si se consideran factores culturales, económicos y de sostenibilidad.

Jiménez et al. (2023), trabajo realizado en Madrid – España. Establecieron como objetivo si la dietas en base a plantas (DBP) son nutricionalmente efectivas ya que poseen muchos beneficios. Analizaron dietas ovolactovegetarianas, lacto vegetarianas, veganas y macrobióticas. Realizaron un estudio sistemático. Llegaron a las siguientes conclusiones: El consumo de DBP va aumento permanente. Los vegetarianos presentan menor IMC, pero con deficiencias en la vitamina B_{12}, por lo que estas dietas deben ser vigiladas continuamente. Todos los autores refieren que existe un aumento significativo en los últimos años impulsado por una creciente conciencia sobre los beneficios para la salud. Mayores deficiencias nutricionales se encontró en la comida vegana. El estudio servirá para el planteamiento del problema, para el análisis del plan de elaboración y discusión de la tesis.

Kirk et al. (2022), investigación realizada en EE. UU. Efectuaron una revisión de ocho revisiones sistemáticas respecto a las implicancias nutricionales del sobrepeso y la obesidad. Llegaron a las siguientes conclusiones: las dietas con la participación de profesionales dietistas son eficaces para el control del sobrepeso y la obesidad. En los jóvenes son sobrepeso u obesidad están asociados la depresión y ansiedad. No existe un monitoreo adecuado del IMC. Todos los autores refieren cada vez más hay creciente

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

interés y consumo de dietas basadas en plantas incluyendo consumo de huevos y lácteos. La investigación se utilizará para el diseño de la implementación de la tesis.

Gonzáles et al. (2022), trabajo realizado en Madrid – España. Plantearon como objetivo realizar una revisión de los beneficios y riesgos de las dietas vegetarianas (ovovegetariana, lactovegetariana y ovolactovegetariana). Realizaron una revisión sistemática y metaanálisis. Obtuvieron las siguientes conclusiones: que este tipo de dietas son saludables y nutricionalmente beneficiosas para la salud y prevención de algunas enfermedades. Pero, las dietas vegetarianas mal planificadas pueden generar deficiencias nutricionales. Cada vez más hay disponibilidad en el mercado y restaurantes productos de origen vegetal que facilita este tipo de dietas. Asimismo, indican que los estudios son escasos respecto a este tema. Se utilizará para aplicar en la evaluación de las herramientas de gestión estratégica.

Morocho y Llallahui (2022), trabajo realizado en Lima-Perú, plantearon como objetivo evaluar la relevancia de la educación para analizar la obesidad. Aplicaron para el estudio un modelo logístico ordinal generalizado. Demostraron que la educación es el segundo factor explicativo que mejora la tasa de obesidad en Perú, por lo que es necesario aplicar estrategias de prevención y control frente a la obesidad. El trabajo servirá, para analizar la operacionalización de variables y la discusión de resultados.

Marti et al. (2020), trabajo realizado en la ciudad de Navarra – España. Realizaron una revisión sistemática en la base de datos de PubMed, referente a la relación de los alimentos ultra procesados (“cereales de desayuno, zumo de frutas, yogures, mermeladas, salchichas, gaseosas, snacks, pan y muchos más”) y la obesidad. Encontraron que existe asociación positiva entre estas dos variables. El consumo de

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

estos alimentos está asociada al incremento de enfermedades cardiovasculares, hipertensión, obesidad y a un estilo de vida sedentario. Asimismo, estos alimentos poseen baja calidad nutricional y son accesibles económicamente. El marketing de estos alimentos es fabuloso. Indican que todos los estudios revisados recomiendan que, se debe adoptar hábitos de estilo de vida saludable, en base a la ingesta de productos naturales, porque frente a los alimentos ultra procesados el incremento del consumo de dietas saludables se viene incrementando. El trabajo servirá aplicar en la evaluación de las herramientas de gestión estratégica.

2.2 Referencial teórico

2.2.1. Administración y dirección estratégica

La administración estratégica comprende las decisiones y acciones que determinan el desempeño a largo plazo de una organización (David & David, 2017). En el sector gastronómico especializado, resulta esencial para posicionarse frente a competidores tradicionales. Según Porter (2008), las empresas logran ventaja competitiva a través de la diferenciación o el liderazgo en costos. Para un restaurante ovolactovegetariano, la diferenciación se basa en la oferta de propuestas gastronómicas saludables y sostenibles.

2.2.2. Gestión de operaciones

La gestión de operaciones busca administrar de manera eficiente los procesos productivos de bienes y servicios (Heizer, Render & Munson, 2017). En los restaurantes, esto se traduce en la elección de proveedores confiables, la estandarización de procesos culinarios y el control de calidad. Slack, Chambers y Johnston (2013) sostienen que la

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

excelencia operativa en el sector servicios es determinante para garantizar consistencia y experiencias satisfactorias para los clientes.

2.2.3. Marketing gastronómico y comportamiento del consumidor

Kotler y Keller (2016) sostienen que el marketing moderno debe orientarse a generar valor y construir relaciones duraderas con los clientes. En los restaurantes ovolactovegetarianos, el marketing se centra en atributos como la salud, la sostenibilidad y la ética alimentaria. Barrena y Sánchez (2010) destacan que la percepción de calidad, combinada con la responsabilidad ambiental, influye de manera significativa en la decisión de compra de productos saludables.

2.2.4. Innovación y sostenibilidad empresarial

Schumpeter (1934) introdujo el concepto de innovación como motor de desarrollo económico. En la gastronomía, se manifiesta en la creación de menús novedosos y experiencias diferenciadas. Asimismo, Elkington (1999) propone el enfoque del Triple Bottom Line, que articula las dimensiones económica, social y ambiental, altamente pertinente en un restaurante ovolactovegetariano, el cual busca combinar rentabilidad con responsabilidad ecológica y bienestar social.

2.2.5. Recursos humanos y cultura organizacional

Chiavenato (2017) subraya que la gestión del talento humano es un factor crítico para el éxito empresarial, especialmente en sectores de atención directa al cliente como la gastronomía. La capacitación en nutrición, hospitalidad y sostenibilidad fortalece la propuesta de valor del restaurante. Hofstede (2001) complementa al señalar que la cultura organizacional incide en cómo se transmiten valores y prácticas a los

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

consumidores, consolidando así una identidad corporativa alineada con la sostenibilidad.

2.2.6. Gestión estratégica

Para Kaplan y Norton (1996) creadores del Balanced Scorecard (BSC), menciona que se debe asegurar la rentabilidad del proyecto mediante el control de costos y negociación con los proveedores, optimizando los inventarios, incrementando las ventas, con una adecuada satisfacción de los clientes, mejorando la eficiencia en el servicio, garantizando la calidad y frescura y permanente innovación de la carta. Asimismo, se debe propugnar capacitaciones durante el año, un buen clima laboral e innovación.

2.2.7. Modelo Canvas

Con la finalidad de que el restaurante ovolactovegetariano genere, entregue y capture valor, se empleará la herramienta Canvas, compuesta por nueve módulos (Osterwalder & Pigneur, 2010): a) Propuesta de valor: el restaurante debe ofrecer menús ovolactovegetarianos que combinen salud, sostenibilidad y sabor, respondiendo a demandas de consumo ético y ambiental (Sabaté & Soret, 2014); b) Segmento de clientes: los principales segmentos incluyen consumidores preocupados por la salud, personas con sobrepeso u obesidad que buscan alternativas más equilibradas, y clientes con motivaciones ambientales o éticas. Dinu et al. (2017); c) Canales: Atención en sala y delivery digital, clave en la expansión de la gastronomía. La digitalización y las aplicaciones de entrega a domicilio constituyen medios esenciales para aumentar el alcance y mejorar la experiencia del cliente (Kraus et al., 2021); d) Relaciones con clientes: basadas en confianza, transparencia nutricional y experiencias personalizadas (Payne & Frow, 2017); e) Fuentes de ingresos: Venta de menús, productos orgánicos,

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

bebidas saludables y talleres (Osterwalder & Pigneur, 2010); f) Recursos clave: Insumos frescos, personal especializado y plataformas digitales (Restroworks, 2024); g) Actividades clave: Innovación en menús, gestión de insumos, marketing digital y control de calidad (Teece, 2018); h) Socios clave: Proveedores orgánicos, asociaciones vegetarianas, apps de delivery y entidades de salud (Barringer & Ireland, 2019); y, i) Estructura de costos: Insumos, alquiler, salarios y comisiones digitales, compensados por la disposición del cliente a pagar más por salud (Aaron Allen & Associates, 2023).

2.2.8. Análisis del entorno - PESTEL

Con la finalidad de identificar las fuerzas externas que afectan el negocio se utilizará las cinco herramientas de análisis estratégico de PESTEL, que son: a) Político: regulaciones sanitarias, permisos y políticas de alimentación saludable que favorecen la apertura y aceptación de restaurantes vegetarianos (Sabaté & Soret, 2014; FAO, 2020); b) Económico: el mercado de comidas basado en plantas crece de forma sostenida, aunque los costos de insumos frescos y orgánicos afectan la competitividad (Restroworks, 2024; Aaron Allen & Associates, 2023); c) Social: aumenta la preferencia por dietas saludables y sostenibles, especialmente en persona adultas (Dinu et al., 2017; Corrin & Papadopoulos, 2020); d) Tecnológico: la innovación alimentaria y la digitalización (delivery y marketing online) amplían la oferta y alcance de restaurantes especializados (Kraus et al., 2021); e) Ecológico: Las dietas basadas en plantas reducen huella de carbono y uso de recursos, fortaleciendo la propuesta sostenible (Poore & Nemecek, 2018); y , f) Legal: Normas sanitarias, licencias y regulaciones de etiquetado nutricional exigen transparencia y generan confianza empresarial (FAO, 2020).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

2.2.9. Fuerzas Porter

Con la finalidad de medir la competitividad y rentabilidad de la empresa, se utilizará las cinco fuerzas de Porter: a) Rivalidad entre competidores, es alta, ya que restaurantes tradicionales incorporan menús en base a plantas, reduciendo diferenciación. La innovación y experiencia del cliente son claves (Porter, 2008); b) Amenaza de nuevos entrantes: moderada, las barreras de entrada son bajas; el reto está en construir marca, confianza y alianzas estratégicas (Grant, 2019); c) Poder de proveedores: medio-alto, dado que insumos orgánicos y especializados provienen de pocos distribuidores. Diversificar proveedores es esencial (Barney & Hesterly, 2015); d) Poder de clientes: alto, porque tienen muchas alternativas y son más exigentes en salud y sostenibilidad. La fidelización y transparencia agregan valor (Kotler & Keller, 2016); e) Amenaza de sustitutos: relevante, por la existencia de opciones veganas. La diferenciación se logra resaltando beneficios únicos del modelo ovolactovegetariano (Porter, 2008).

2.2.10. Matriz FODA

Con la finalidad de analizar la relación entre los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) del restaurante OVO se analizará: a) Fortalezas: propuesta diferenciada basada en salud, sostenibilidad y sabor. Asociado a beneficios cardiovasculares y metabólicos, lo que genera buena percepción del cliente (Viguiliouk et al., 2019). Tendencia hacia dietas basadas en plantas favorece el posicionamiento y fidelización (Dinu et al., 2017); b) Debilidades: Dependencia de insumos especializados que elevan costos. Limitada capacitación en cocina vegetariana, afectando innovación (Corrin & Papadopoulos, 2020). Persistencia de la percepción de que la dieta sin carne es nutricionalmente insuficiente (Mulkerrins et al., 2024); c) Oportunidades: crecimiento del mercado de comida en base a plantas (Restroworks,

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

2024). Expansión del segmento de consumidores basado en plantas, más allá de vegetarianos estrictos (Aaron Allen & Associates, 2023). Políticas públicas y guías nutricionales que impulsan dietas sostenibles (Sabaté & Soret, 2014); y, d) Amenazas: alta competencia: restaurantes convencionales incorporan menús vegetarianos (Restroworks, 2024). Barreras culturales en sociedades con fuerte consumo de carne (Corrin & Papadopoulos, 2020). Volatilidad en precios de insumos frescos y fortificados (Mulkerrins et al., 2024).

2.2.11. Dieta ovolactovegetariana (OVO) y alimentación saludable

La dieta ovolactovegetariana, caracterizada por la exclusión de carnes y pescados pero con inclusión de huevos y lácteos, ha adquirido relevancia científica por su contribución a una alimentación saludable y funcional. Según García-Maldonado et al. (2023), este patrón alimentario se asocia con niveles más bajos de colesterol total y LDL, además de una mayor ingesta de fibra y carbohidratos, lo que favorece la salud metabólica y cardiovascular. En la misma línea, Groufh-Jacobsen et al. (2023) sostienen que las personas que siguen una dieta ovolactovegetariana presentan una mejor calidad dietética en comparación con los omnívoros, especialmente cuando poseen conocimientos adecuados sobre nutrición, lo que refuerza la importancia de la educación alimentaria para potenciar sus beneficios.

Asimismo, Hess y Comeau (2023) demostraron que la dieta ovolactovegetariana puede cubrir los requerimientos nutricionales de los adultos sanos si se planifica correctamente, destacando su potencial como un modelo de alimentación funcional capaz de promover la salud integral. Por su parte, Petermann-Rocha y Ho (2023) advierten que, aunque este tipo de dieta aporta ventajas como una mayor ingesta de

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

fibra y menor consumo de grasas saturadas, es necesario controlar la ingesta de micronutrientes críticos como la vitamina B12, el hierro y el calcio, pudiendo complementarse con alimentos funcionales enriquecidos para evitar deficiencias.

Finalmente, Ibrahim (2024) explica que la alimentación funcional no debe concebirse como un conjunto de productos aislados, sino como una estrategia integral orientada a potenciar la salud mediante el consumo de alimentos con compuestos bioactivos. En este sentido, la dieta ovolactovegetariana puede optimizarse al incorporar productos funcionales como lácteos fortificados, legumbres o huevos enriquecidos con omega-3. En conjunto, las investigaciones recientes confirman que una dieta ovolactovegetariana bien estructurada e integrada con alimentos funcionales representa una alternativa sostenible y saludable, coherente con las tendencias actuales de nutrición y prevención de enfermedades crónicas.

2.2.12. Segmentación socioeconómica AB

El nivel de segmentación socioeconómica AB se ubica en la cúspide de la estructura social y representa a los hogares con mayores ingresos, alto nivel educativo y acceso privilegiado a bienes y servicios. De acuerdo con la Asociación de Investigadores de Mercado (AIM, 2024), este grupo se caracteriza por su elevado poder adquisitivo, ocupaciones profesionales de alta calificación y estilos de vida sofisticados, por lo que se utiliza para identificar a los consumidores con mayor capacidad de gasto y orientar estrategias comerciales diferenciadas. En este sentido, el nivel AB constituye una referencia clave en los estudios de mercado y en el diseño de políticas empresariales orientadas al consumo premium.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Serrano-Malebrán, Vidal y Veas-González (2023) señalan que el segmento AB no solo se define por la renta económica, sino también por patrones de comportamiento y actitudes frente al consumo, pues sus integrantes muestran una alta disposición a adquirir productos exclusivos y a interactuar con marcas de prestigio. De manera complementaria, GfK Geomarketing (2023) precisa que, aunque el grupo AB representa un pequeño porcentaje de la población en países latinoamericanos, su relevancia es estratégica, ya que concentra gran parte del gasto total en bienes y servicios de lujo, por lo cual se utiliza en la planificación de campañas publicitarias y en la segmentación geográfica del mercado.

Por su parte, Farfán-Morón (2024) destaca que, desde la perspectiva empresarial, la identificación del segmento AB permite focalizar recursos hacia consumidores con alto poder adquisitivo, estabilidad económica y fidelidad a las marcas premium, lo que contribuye a mejorar la eficiencia de las estrategias de marketing y posicionamiento. Finalmente, Salazar (2024) plantea que, en la era digital, la segmentación socioeconómica AB debe complementarse con el análisis de variables psicográficas y tecnológicas, ya que el consumo de este grupo se asocia cada vez más con valores de sostenibilidad, innovación y bienestar. En conjunto, estos estudios recientes demuestran que el nivel socioeconómico AB constituye una herramienta esencial para comprender la dinámica del consumo contemporáneo, orientar la toma de decisiones estratégicas y diseñar propuestas de valor adaptadas a los segmentos de mayor poder adquisitivo.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

2.2.13. Comportamiento del consumidor saludable

El comportamiento del consumidor saludable ha adquirido relevancia creciente en los últimos años, caracterizándose por decisiones de compra que priorizan valor nutricional, conciencia de salud y sostenibilidad. En primer lugar, Nishchala Sripathi et al. (2023) plantean que la conciencia de salud, el etiquetado nutricional y las normas subjetivas influyen directamente en la intención de compra de alimentos envasados considerados «saludables», lo cual evidencia que no sólo el producto en sí importa, sino también el contexto informativo y social en torno al consumidor (Sripathi et al., 2023).

En segundo lugar, García-Salirrosas et al. (2025) señalan que la motivación hacia un estilo de vida saludable actúa como antecedente de la voluntad de consumir marcas de alimentos saludables, incidiendo a través de variables como la actitud, el control percibido del comportamiento, la identidad del yo y las normas morales, lo cual sugiere que el comportamiento saludable está muy ligado a construcciones personales de identidad.

En tercer lugar, Escobar-Farfán et al. (2025) proponen un modelo integrador de los determinantes psicológicos de la intención de compra de alimentos saludables, donde la conciencia de salud se relaciona con variables mediadoras como el control del comportamiento percibido y la identidad, que a su vez ejercen efectos sobre la intención de compra; esto sugiere que actitudes positivas por sí solas no bastan para conducir al consumo saludable sin el «poder percibido» y la identificación personal con el comportamiento.

En cuarto lugar, Müller-Pérez et al. (2025) llevan más allá la perspectiva al desarrollar un modelo integrado que añade factores como la sostenibilidad y nutrición, y examina

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

cómo estos influyen en el comportamiento del consumidor de productos saludables mediante la teoría de la conducta planificada, lo cual refuerza la necesidad de mirar el comportamiento saludable como una decisión multifactorial e interconectada.

Finalmente, Alalwan (2025) en su estudio sobre bebidas funcionales describe cómo la conciencia nutricional se convierte en hábito cuando el consumidor vincula el producto con sus objetivos de salud, lo que evidencia que para que el comportamiento saludable se consolide debe existir una transición de la intención a la rutina, apoyada por el conocimiento y la experiencia del consumidor.

En conjunto, estos estudios recientes convergen en la idea de que el comportamiento del consumidor saludable no es sólo la elección de productos con etiqueta saludable, sino un proceso que integra conciencia de salud, valor percibido, identidad personal, poder de decisión percibido y hábitos rutinarios. Por tanto, desde el marco del marketing y la nutrición, promover dicho comportamiento requiere estrategias que aborden tanto el aspecto informativo (etiquetado, conocimiento) como el psicológico (auto-identidad, control) y el contextual (hábitos, entorno), con miras a favorecer decisiones sostenibles y saludables.

2.2.14. Emprendimiento gastronómico y diferenciación competitiva

El emprendimiento gastronómico se ha consolidado en los últimos años como una forma de innovación económica y cultural que combina creatividad culinaria, gestión empresarial y sostenibilidad. Según Tsaur (2024), la innovación gastronómica se convierte en una ventaja competitiva cuando el emprendedor logra transformar las tendencias del consumidor y los recursos locales en experiencias únicas, posicionando su propuesta en un mercado altamente competitivo. En esta misma línea, Tangkere

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

(2025) sostiene que la diferenciación competitiva en los emprendimientos gastronómicos depende de tres ejes fundamentales: la innovación del producto, la transformación digital y la colaboración dentro del ecosistema gastronómico. Por su parte, García-Buitrago (2024) destaca que la digitalización de los procesos y el uso de herramientas tecnológicas permiten mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la relación con los clientes y ampliar el alcance de los negocios, generando una ventaja competitiva sostenible. De manera complementaria, Spilioti (2025) afirma que el emprendimiento gastronómico exitoso se apoya en la articulación entre la cultura alimentaria y el turismo, fortaleciendo las redes colaborativas y la identidad territorial como factores diferenciadores frente a la competencia. Finalmente, Yulistiyono (2023) enfatiza que los desafíos del emprendedor gastronómico en la era moderna implican integrar estrategias de marketing digital, gestión de la innovación y sostenibilidad, con el propósito de ofrecer un valor agregado que fidelice al consumidor. En síntesis, la literatura reciente coincide en que el emprendimiento gastronómico se consolida como una estrategia de diferenciación competitiva basada en la innovación, la cultura local y la digitalización, elementos clave para garantizar la permanencia y el crecimiento en el sector gastronómico actual.

2.2.15. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son herramientas esenciales en la evaluación de proyectos de inversión, pues permiten determinar su rentabilidad, eficiencia y viabilidad económica. Entre ellos destacan el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el flujo de caja, indicadores ampliamente utilizados en el análisis financiero moderno.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

El Valor Actual Neto (VAN) representa la diferencia entre el valor presente de los flujos de caja futuros y la inversión inicial. Según Ortiz y Herrera (2021), este indicador permite conocer cuánto valor genera un proyecto considerando el costo del capital. De acuerdo con Ríos et al. (2022), un VAN positivo implica que el proyecto incrementa la riqueza del inversionista, mientras que un valor negativo sugiere pérdidas esperadas. Por su parte, Méndez (2023) señala que el VAN integra el valor temporal del dinero, lo que lo convierte en un criterio confiable para comparar proyectos. Finalmente, López y Castillo (2024) enfatizan que este indicador es clave para la sostenibilidad financiera, al permitir prever la capacidad de retorno económico a largo plazo.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es el porcentaje de rentabilidad que iguala el valor presente de los flujos futuros con la inversión inicial. Gómez y Paredes (2020) afirman que la TIR mide la eficiencia del capital invertido, facilitando decisiones estratégicas. Asimismo, Torres (2021) destaca que una TIR superior al costo de oportunidad indica que el proyecto es rentable. Para Ríos et al. (2022), la TIR complementa al VAN al ofrecer una visión relativa de la ganancia esperada. En esa línea, Méndez (2023) sostiene que su interpretación debe hacerse junto con otros indicadores para evitar sesgos en la evaluación financiera.

El flujo de caja, por otro lado, refleja la entrada y salida de efectivo en un periodo determinado. Según López y Castillo (2024), este indicador permite conocer la liquidez real de la empresa y su capacidad de cumplir con obligaciones financieras. Ortiz y Herrera (2021) explican que el flujo de caja operativo evidencia la eficiencia de la gestión interna, mientras que Gómez y Paredes (2020) destacan su utilidad en la planificación

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

presupuestal. Finalmente, Torres (2021) considera que un flujo de caja positivo y constante es un signo de estabilidad y crecimiento económico sostenible.

En conjunto, estos indicadores proporcionan una visión integral del desempeño financiero, ayudando a las organizaciones a tomar decisiones informadas que aseguren la rentabilidad y la continuidad de sus operaciones.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Metodología

La presente investigación posee un enfoque aplicado y proyectivo, orientado a formular una propuesta empresarial viable basada en la dieta ovolactovegetariana, dirigida a adultos con obesidad del sector socioeconómico AB de Lima Metropolitana. Este tipo de enfoque permite aplicar el conocimiento científico para resolver problemas prácticos del entorno (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

La metodología sustenta el diseño de un modelo de negocio fundamentado en el análisis del entorno, las características del consumidor y la evaluación de la viabilidad económica y financiera del proyecto. De este modo, integra teoría y práctica para generar una propuesta factible y coherente con las tendencias de salud y sostenibilidad actuales (Creswell & Creswell, 2022; Hair et al., 2022).

3.2 Diseño de la investigación

El estudio adopta un diseño no experimental, transversal y de caso único, con alcance exploratorio-descriptivo, orientado a evaluar la viabilidad operativa, económica y financiera de un restaurante ovolactovegetariano en Lima Metropolitana. Este diseño permite observar el comportamiento real del mercado sin manipular variables, obteniendo una visión precisa de la situación actual (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

El carácter exploratorio posibilita identificar las características y preferencias del consumidor, mientras que el descriptivo respalda el análisis del entorno competitivo y la formulación de la propuesta de valor. Asimismo, el enfoque aplicado y el uso del estudio de caso fortalecen la evaluación de la rentabilidad mediante indicadores financieros

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

como el VAN, la TIR y el flujo de caja (Yin, 2022). En conjunto, el diseño metodológico garantiza la coherencia entre los objetivos de investigación y la validación de la propuesta empresarial.

3.3 Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada, ya que busca transformar el conocimiento teórico en una propuesta práctica que aporte soluciones reales al sector gastronómico limeño. Este enfoque permite analizar la viabilidad operativa, económica y financiera del restaurante ovolactovegetariano, generando un modelo de negocio saludable y sostenible. Según Creswell y Creswell (2023), la investigación aplicada se orienta a resolver problemas concretos mediante la utilización del conocimiento científico para la toma de decisiones efectivas. En este sentido, el estudio contribuye a la innovación empresarial, al vincular los resultados del análisis de mercado y de los indicadores financieros con estrategias viables de implementación.

3.4 Enfoque de investigación

El estudio adopta un enfoque mixto, al integrar métodos cuantitativos y cualitativos para analizar de forma integral la viabilidad del restaurante ovolactovegetariano. Desde el componente cuantitativo, se aplicó una encuesta estructurada a 384 participantes, con el propósito de medir percepciones y comportamientos del público objetivo. El componente cualitativo se desarrolló mediante entrevistas y *focus group* con especialistas en nutrición y gastronomía saludable, permitiendo profundizar en los factores de diferenciación del modelo de negocio. Según Fetters y Molina-Azorín (2023), el enfoque mixto combina la solidez empírica de los datos cuantitativos con la

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

profundidad interpretativa de los cualitativos, fortaleciendo la validez del estudio y su aplicabilidad en el contexto empresarial.

3.5 Población del estudio

Para determinar la población del estudio se realizó una segmentación del mercado objetivo de GOOD 360, considerando variables geográficas, demográficas y socioeconómicas. Se definió como público objetivo a personas residentes en Lima Metropolitana, de ambos sexos, con edades entre 25 y 55 años, pertenecientes al nivel socioeconómico AB (NSE AB) y con diagnóstico de obesidad. Este grupo representa el perfil de consumidores potenciales del restaurante ovolactovegetariano (véase Tabla 1).

Tabla 1

Criterios de segmentación.

Criterios de segmentación	Descripción
Geográfica	- Lima Metropolitana - NSE AB
Demográfica	- Edad: 25 a 55 años - Sexo masculino y femenino

Nota. Adaptado de acuerdo al estudio por investigadoras.

Según la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI, 2024), Lima Metropolitana cuenta con 9.970.200 habitantes. De acuerdo con el INEI (2024), el 29,40% presenta obesidad, lo que equivale a 2.931.239 personas. De ellas, el 43% tiene entre 25 y 55 años (1.260.433 personas), y el 11,80% pertenece al NSE AB, resultando en una población objetivo estimada de 148.731 personas.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Este valor representa el universo de estudio, definido como el conjunto de individuos que comparten características comunes en un contexto determinado, conforme a la definición de población de Vara (2012) (véase Tabla 2).

Tabla 2

Población objetivo

Población	2023	Fuente
Habitantes de Perú	33.725.800	CPI (2024)
Habitantes de Lima	12.178.400	
Lima Metropolitana	9.970.200	
Población con obesidad	2.931.239	29,40%
Obesidad entre 25-55 años	1.260.433	43.00% INEI (2024)
Población NSE AB	148.731	11,80%
Población objetivo	148.731	

Nota. Obtenido de CPI (2024) y de INEI (2024).

Muestra del estudio

El estudio utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple (MAS), técnica que otorga a todos los elementos de la población la misma probabilidad de ser seleccionados, reduciendo sesgos y fortaleciendo la validez de los resultados. Este método es adecuado en investigaciones cuantitativas al permitir conformar muestras representativas y generalizables (Hernández-Sampieri et al., 2014).

La población de referencia estuvo conformada por 148.731 adultos con obesidad pertenecientes al nivel socioeconómico AB de Lima Metropolitana, hombres y mujeres de 25 a 55 años, definidos según los criterios de inclusión y exclusión del estudio.

El tamaño muestral se calculó mediante la fórmula para poblaciones finitas (Aguilar, 2005), considerando una población de 148.731 personas, un nivel de confianza del 95 %, un valor crítico de 1.96, una proporción de máxima variabilidad (p = 0.5) y un margen de

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

error del 5 %. El resultado obtenido fue una muestra de 384 individuos, representativa y estadísticamente confiable.

$$n = \frac{N Z^2 \quad pq}{d^2 \ (N - 1) + Z^2 \quad pq}$$

Donde:

- N = población
- Z = 1,962 para nivel de 95% de confianza
- p = 0,05
- q = 0,05
- d = error de precisión (3%)

En consecuencia, la muestra seleccionada constituye un subconjunto válido y representativo del universo poblacional, garantizando la consistencia metodológica del estudio y la pertinencia de los datos para el análisis de la viabilidad del restaurante ovolactovegetariano.

3.6 Participantes en la investigación

La investigación contó con la participación de distintos actores que intervinieron en las fases de diseño, ejecución y recolección de información. En primer lugar, se contó con la orientación metodológica del asesor del trabajo de investigación, quien supervisó el rigor científico y la validez de los procedimientos aplicados. Asimismo, participaron las dos tesistas responsables del estudio, encargadas de la planificación, coordinación y análisis de los resultados.

Para la fase de campo, se contó con el apoyo de cuatro colaboradores con experiencia en la aplicación de encuestas, quienes participaron en la recolección de datos de manera estandarizada, garantizando la calidad, precisión y confiabilidad de la información obtenida.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

En cuanto a los sujetos de estudio, los participantes principales fueron 384 adultos con obesidad pertenecientes al nivel socioeconómico AB de Lima Metropolitana, hombres y mujeres con edades entre 25 y 55 años, seleccionados mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple. Ellos respondieron un cuestionario estructurado orientado a identificar sus percepciones, preferencias y disposición hacia una propuesta de alimentación saludable basada en la dieta ovolactovegetariana.

Complementariamente, en la fase cualitativa participaron especialistas en nutrición, gastronomía saludable y gestión empresarial, quienes fueron convocados para entrevistas semiestructuradas y sesiones de Focus Group. Su participación permitió contextualizar y profundizar los resultados obtenidos, aportando una visión técnica y estratégica sobre la viabilidad del proyecto.

En conjunto, la intervención del equipo investigador, los colaboradores de campo y los participantes seleccionados garantizó la solidez metodológica, la validez de los resultados y la pertinencia práctica de las conclusiones del estudio.

3.7 Escenario del estudio

El escenario del estudio estuvo constituido por supermercados ubicados en los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Santiago de Surco y La Molina. La selección de estos espacios respondió a su carácter estratégico, dado que los supermercados se han consolidado como puntos de concentración de consumidores, facilitando la identificación del público objetivo (Kotler & Keller, 2016). En este contexto, la obesidad se reconoce como una condición estrechamente relacionada con los hábitos alimentarios y el consumo de productos ultra procesados, los cuales suelen ser

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

ampliamente ofertados y promovidos en este tipo de establecimientos (Monteiro et al., 2019).

Asimismo, la elección de los distritos mencionados se fundamentó en que concentran una proporción significativa de población perteneciente a los niveles socioeconómicos AB, lo cual resulta relevante en la investigación de patrones de consumo, dado que las variables socioeconómicas influyen en las decisiones alimentarias y en la prevalencia de enfermedades crónicas no transmisibles (Popkin & Reardon, 2018). Esta situación fue corroborada con la información recolectada durante el desarrollo del estudio, lo que respalda la pertinencia de los escenarios seleccionados para la investigación.

3.8 Operacionalización de variables

En la operacionalización (Ver Anexo 2), se planteó dos variables: la primera variable viabilidad operativa, económica y financiera, que está compuesta por tres dimensiones: a) Viabilidad técnica y de mercado: esta permitirá evaluar si los recursos, insumos y proveedores están disponibles, y si el mercado objetivo tiene demanda; b) Estrategia empresarial: evalúa si la planificación, marketing y modelo de negocio son adecuados para el éxito del restaurante. Esto se relaciona con la sostenibilidad a mediano y largo plazo; y, c) Viabilidad económica financiera: analiza el flujo de caja, rentabilidad y riesgo financiero. Esto indica si la iniciativa puede sostenerse económicamente, que es un aspecto crítico de la problemática.

Y la segunda variable propuesta de un restaurante ovolactovegetariano, que está conformado por dos dimensiones: a) Oferta gastronómica: examina la calidad, variedad y adecuación de los platos al público objetivo. Esto responde a la necesidad de un producto que realmente atraiga y beneficie a adultos con obesidad; y, b) Aceptación del

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

concepto: Evalúa la percepción y disposición del mercado objetivo a consumir en este tipo de restaurante. En síntesis, la primera variable permite demandar si el proyecto es factible y sostenible, mientras que la segunda variable permite evaluar si el proyecto es deseable y aceptable en el mercado. Ambas variables, con sus dimensiones, cubren los aspectos centrales de la problemática: viabilidad y aceptación del restaurante ovolactovegetariano.

3.9 Técnicas para la recolección de datos

El estudio adoptó un enfoque mixto, por lo que se aplicaron técnicas cuantitativas y cualitativas para garantizar una comprensión integral del fenómeno investigado. En la fase cuantitativa, se empleó la encuesta, que permitió obtener datos estructurados sobre hábitos, preferencias e intención de consumo de los adultos con obesidad del nivel socioeconómico AB en Lima Metropolitana.

En la fase cualitativa, se aplicaron la entrevista semiestructurada a expertos en comida saludable y el focus group dirigidos a especialistas y potenciales consumidores, con el fin de profundizar en percepciones, motivaciones y actitudes frente al modelo de negocio. Asimismo, se complementó con el análisis documental, orientado a revisar fuentes secundarias relevantes (INEI, CPI, literatura científica reciente), y la observación no participante, que facilitó la identificación de comportamientos y dinámicas del entorno gastronómico.

Estas técnicas, en conjunto, permitieron la triangulación de la información, fortaleciendo la validez y confiabilidad de los resultados (Creswell & Creswell, 2023; Flick, 2020).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

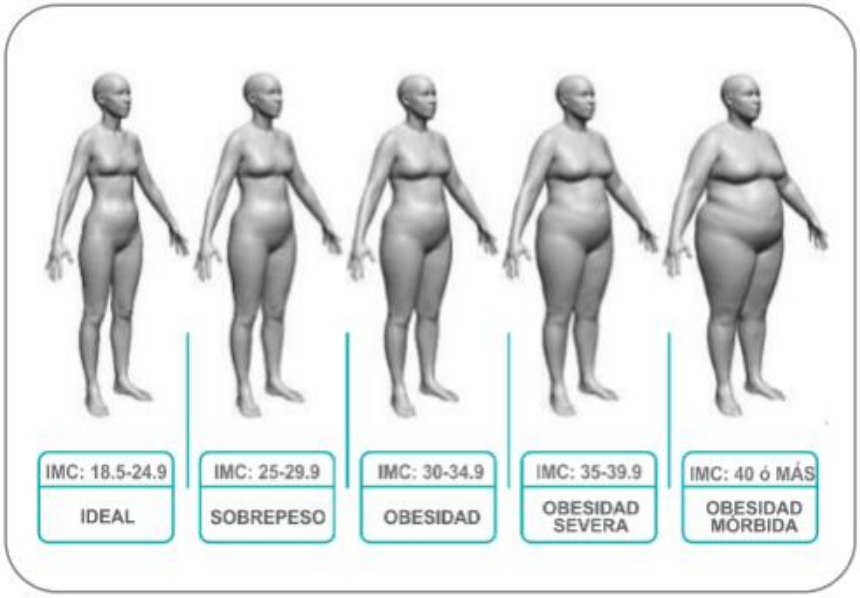
3.9.1. Descripción de los instrumentos

Para la recolección de datos se emplearon instrumentos acordes con los objetivos del estudio. En la fase cuantitativa se aplicó un cuestionario de 19 ítems con escala Likert a 384 adultos, abordando seis dimensiones relacionadas con hábitos alimentarios y comportamiento de consumo. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), este tipo de instrumento permite obtener información estandarizada. En la fase cualitativa se utilizaron guías de entrevista y de focus group (véase Anexo 4) para explorar percepciones sobre el restaurante ovolactovegetariano GOOD 360.

El cuestionario se aplicó presencialmente, seleccionando a los participantes según características físicas observables y los rangos de IMC de la Clínica Ricardo Palma (2023) (véase Figura 1). La aplicación estuvo a cargo de las tesistas y colaboradores capacitados.

Figura 1

Índice de masa corporal



Nota. Obtenido de la Clínica Ricardo Palma (2023).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Asimismo, se aplicaron herramientas de análisis estratégico como el modelo Canvas, las cinco fuerzas de Porter, la matriz FODA y la FODA cruzada, complementadas con observación directa y análisis documental. Estas técnicas permitieron identificar factores internos y externos que influyen en la propuesta del restaurante y sustentar las variables del estudio.

3.9.2. Validez y confiabilidad de los instrumentos

Para garantizar la claridad y funcionalidad del cuestionario, se realizó una prueba piloto con 30 participantes (50 % hombres y 50 % mujeres), siguiendo las recomendaciones de García-García et al. (2023), quienes sugieren ensayos preliminares en muestras de entre 20 y 40 personas.

La validez de contenido fue evaluada por tres expertos mediante el coeficiente V de Aiken, obteniéndose un valor de 0,978, lo que evidencia una alta pertinencia y coherencia del instrumento (Universidad de Valencia, 2022).

Tabla 3

Índice de V de Aiken de los expertos

Validación	**Índice**
Suficiencia	0,989
Claridad	0,972
Coherencia	0,984
Relevancia	0,967
V de Aiken	**0,978**

Nota. Para hallar se utilizó la propuesta de Universidad de Valencia, 2022.

Asimismo, la confiabilidad se determinó con el coeficiente Alfa de Cronbach (véase Anexo 6), alcanzando un valor de 0,838, indicador de una elevada consistencia interna entre los ítems (George & Mallery, 2019). La prueba de Shapiro–Wilk confirmó la

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

normalidad de los datos, respaldando el uso de técnicas estadísticas paramétricas (véase Anexo 7).

Según Tristán y Pedraza (2017), la confiabilidad refleja la estabilidad de los resultados, la validez asegura que se mida el constructo propuesto y la objetividad garantiza la imparcialidad del instrumento, aspectos que en conjunto fortalecen la solidez metodológica del estudio.

3.10 Técnica para el procesamiento y análisis de datos

Las técnicas empleadas para el procesamiento y análisis de datos permitieron organizar, depurar e interpretar la información obtenida mediante los instrumentos aplicados. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el tratamiento adecuado de los datos garantiza la validez de los resultados y la verificación de las hipótesis.

En la fase cuantitativa, los cuestionarios fueron revisados para eliminar errores, tabulados en Microsoft Excel y posteriormente exportados al software estadístico SPSS v24, donde se realizaron análisis descriptivos e inferenciales, generando tablas y gráficos que facilitaron la interpretación y contraste de las hipótesis.

En la fase cualitativa, la información obtenida de las entrevistas semiestructuradas fue analizada mediante categorización temática, identificando los aspectos más relevantes vinculados a las variables del estudio. Los resultados se sistematizaron en el Anexo 4, complementando la evidencia cuantitativa y aportando una visión integral del fenómeno investigado (Creswell & Creswell, 2023).

Asimismo, se aplicaron herramientas de estadística descriptiva básica para identificar patrones de consumo y preferencias del público objetivo, junto con proyecciones financieras a cinco años que incluyeron el cálculo de la inversión inicial, ingresos

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

proyectados, costos fijos y variables, flujo de caja, VAN, TIR y periodo de recuperación, con el fin de evaluar la viabilidad económica del restaurante ovolactovegetariano.

Finalmente, la triangulación de los datos cuantitativos, cualitativos y financieros fortaleció la confiabilidad de los resultados y permitió una interpretación integral de la viabilidad del modelo de negocio propuesto.

3.11 Aspectos éticos

La investigación se desarrolló conforme a los principios de la Declaración de Helsinki (Asociación Médica Mundial, 1964, actualizada en 2013), garantizando el respeto, la dignidad y la protección de los participantes. Se aseguró la participación voluntaria e informada, preservando la confidencialidad de los datos y cumpliendo con la Ley N.º 29733, Ley de Protección de Datos Personales del Perú.

Asimismo, se aplicaron los principios de beneficencia, justicia y responsabilidad ambiental, evitando cualquier daño a los participantes y procurando que los resultados contribuyan al bienestar social y científico. El estudio se realizó dentro del marco ético y legal vigente, garantizando la integridad y transparencia del proceso investigativo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

CAPÍTULO IV. DISEÑO Y GESTIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

4.1 Análisis estratégico del modelo de negocio GOOD 360

Este apartado expone los resultados más relevantes del análisis estratégico realizado para GOOD 360, abordando el giro del negocio, los servicios ofrecidos y la misión y visión institucional. Se incluyen los diagnósticos PESTEL, Canvas, FODA y de las Fuerzas de Porter, los cuales permiten identificar la ventaja competitiva y constituyen la base para la formulación del modelo de negocio y la orientación de las decisiones estratégicas del proyecto. Para este análisis se consideraron los resultados del cuestionario, así como la información recabada a través de entrevistas con especialistas y sesiones de Focus group, asegurando un enfoque riguroso, sistemático y fundamentado.

4.1.1. Giro del negocio

Antes de explicar es necesario mencionar los siguientes resultados cuantitativos: a) El 62,8% de los encuestados refieren *'siempre*' buscan tener un peso saludable; b) El 81,3% indican que *'definitivamente si'* estarían dispuestos a pagar por una comida saludable; c) El 75% '*definitivamente si'* consumirían una dieta OVO; d) El 56,8 manifiestan que '*diariamente'* recurren a restaurantes saludables; e) El 64,8% están 'totalmente de acuerdo' con los beneficios de la dieta OVO; f) El 66,7% 'definitivamente si' cumplirían con un plan de alimentación saludable; y, g) El 63,3% están 'totalmente de acuerdo' con recibir información y asesoramiento de un coach especializado.

Considerando estos resultados, el giro del negocio será un restaurante que brindará dieta OVO como solución no invasiva a la obesidad, con participación de *coaches* especialistas en nutrición saludable.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Asimismo, es necesario indicar que los menús que ofrecen los restaurantes vegetarianos y veganos son casi similares a la dieta OVO, la diferencias con la dieta OVO es la inclusión del huevo y la leche. Por tanto, para el estudio se tomará los precios de los menús de estos restaurantes, con la diferencia de que la dieta de GOOD 360 estará acompañado con la asesoría personalizada de un especialista en nutrición saludable.

El servicio consistirá en proporcionar desayuno, almuerzo y cena, los 365 días del año porque es el régimen de alimentación que se necesita para controlar la obesidad, para mantener una salud física y mental y prevenir enfermedades. Asimismo, el consumo será dentro del local o mediante la entrega a domicilio.

4.1.2. Servicios a ofrecer

Durante la investigación se encontró a dos instituciones que realizaron muchos estudios respecto a la dieta ovolactovegetariana y son: a) CIBER Fisiopatología de la Obesidad y Nutrición del Instituto de Salud Carlos III de Madrid (Instituto de Salud Carlos III - Madrid, 2013); y, b) El Servicio de Endocrinología y Nutrición del Hospital Clínico Universitario de Valladolid (Servicio de Endicronología y Nutrición Hospital Clínico Universitario de Valladolid, 2018), quienes recomiendan que características debe tener las dietas OVO. Por otro lado, estas dos instituciones recomiendan como deben ser los menús de la dieta OVO (Anexo 10), el restaurante GOOD 360 ofrecerá dichos menús porque en el mercado local se encuentran todos los ingredientes.

Tomando las recomendaciones de estas instituciones, los servicios que ofrecerá Good 360 serán los siguientes:

- Una dieta ovolactovegetariana variada y equilibrada.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

- Al ser variada y equilibrada se dará atención especial al consumo de proteínas, hierro, ácidos grasos omega-3 y zinc, así como al consumo de productos bajos en sodio, con la finalidad de aportar adecuadamente las necesidades nutricionales.
- En caso de que el usuario necesite un suplemento nutricional, será recomendado por el coach especialista.
- Como técnica culinaria se va a preparar comidas al vapor, al horno, a la plancha, evitando frituras, rebozados o empanados.
- Los menús consistirán en alimentos vegetales enteros y sin procesar, incluyendo la leche, huevo y miel.
- Habrá un amplio portafolio de menús, tanto en el desayuno, almuerzo y cena.
- Toda información requerida por el cliente se efectuará a través del coach especialista.
- El coach especialista recomendará a los clientes los ejercicios físicos básicos que requieren los clientes.

4.1.3. Misión y visión

Con la intención de conseguir la unidireccionalidad de las metas y políticas del objetivo del estudio, así como sincronizar las diferentes unidades del negocio, se definirá la visión y misión.

Visión

Lograr que las personas mejoren su estilo de vida saludable mediante el consumo de alimentos vegetales, lácteos, huevos y miel como únicos alimentos de origen animal,

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

mediante una dieta de calidad que, ayude a la pérdida de peso y prevención de enfermedades.

Misión

Ser el restaurante líder en la producción y distribución de alimentos saludables con asesoría de *coach* expertos que mejoren la calidad de vida de nuestros consumidores.

Compromisos

- *Excelencia operacional*: Cumplimiento con los estándares de calidad exigidos por las autoridades sanitarias peruanas, mediante la mejora continua e innovación de nuevos productos.
- *Manejo de altos estándares*: Para la elaboración de las dietas se seleccionará a los mejores proveedores y personas encargadas de la producción.
- *Las personas*: GOOD 360 valora a sus colaboradores como el activo más valioso, por lo que promoverá la capacitación permanente, como eje fundamental de su desarrollo y del negocio.

4.1.4. Análisis del entorno externo mediante el modelo PESTEL

a. Factor político

En el Perú no existe un programa de educación de apoyo al control de la obesidad, existen normas como la R. M. 764-2022/Minsa que, considerando la Ley General de Salud 26842, aprobaron un documento técnico llamado “Abordaje Nutricional para la Prevención y Control del Sobrepeso y la Obesidad Tipo I de la persona Joven, Adulta y Adulta Mayor” (MINSA, 2022).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Esta norma establece parámetros de control frente a la obesidad y encargan a los gobiernos regionales que a través de sus centros hospitalarios atiendan a las personas con obesidad. Pero es letra muerta, porque en los hospitales solo existe una pequeña oficina sin equipamiento y personal especializado.

Asimismo, es necesario mencionar que estudios realizados por CEPLAN refieren que el incremento de la obesidad es cada vez mayor, estiman que para el año 2035 el Perú tendrá una tasa de obesidad del 38,5% frente al 27,8% del 2022.

Los factores políticos que afectan al negocio se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 4

Factores políticos que afectan el negocio

Variables	Tendencias	Efecto probable	Oportunidad / Amenaza
Inestabilidad política. Cambio permanente de ministros.	Afecta directamente la economía del país.	Incremento de precios de frutas, hortalizas y otros insumos utilizados en la dieta.	A
Baja política de educación alimenticia saludable	Incremento de la obesidad.	Personas entienden que la obesidad es normal.	A
Importación de comida “chatarra”	Incremento de la obesidad.	Padres de familia entienden que su hijo “gordito está sano”	A

Nota. El formato fue adaptado de Administración estratégica, David (2003).

Conclusiones

El Perú en los últimos seis años tuvo seis presidentes, esta inestabilidad política con cambios presidenciales permanentes ahuyentan las inversiones, generando inflación y por ende reducen el poder adquisitivo de la población. Estos desequilibrios afectan directamente al negocio porque generan bajo consumo.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

La falta de una adecuada política de educación alimentaria genera en la población el pensamiento de que, ser "gorditos" es significado de buena salud, esta falta de educación afecta directamente al estudio, porque las personas difícilmente aceptan que tienen obesidad (IMC ≥ 30) y solo piensan que tienen sobrepeso (IMC entre 25 y 29,9). Por lo tanto, no recurren a una dieta alimenticia saludable como solución.

b. Factor Económico y Financiero

El Comercio (2022) menciona que, en el año 2022 el Perú cierra con una inflación del 8%, reduciendo la capacidad adquisitiva de la población en un 15%. Para el año 2023 hubo una disminución significativa alcanzando un 3,6% de inflación. Información importante para considerar en el estudio, ya que esta baja influye de manera positiva en la creación del restaurante.

Asimismo, el INEI (2024) refiere que, al mes de julio del presente año, hubo un incremento de precios, especialmente en legumbres y hortalizas en un promedio del 8%. Se espera que esta variabilidad de precios sea pasajera y que no puedan dañar el precio del menú que ofertará GOOD 360.

Por otro lado, la Cámara Peruana de Comercio Electrónico-CAPECE (2023), menciona que para el año 2022 las ventas por medios electrónicos aumentaron en un 49% respecto al año anterior y para el 2023 creció en un 32% más.

Mientras que, la Cámara de Compensación Electrónica (2024), indica que las transferencias interbancarias para el año 2023 crecieron en un 35% respecto al año anterior y las transferencias inmediatas en un 42%.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Tomando estas consideraciones en la Tabla 5, se resume los factores económicos que afectan el negocio.

Tabla 5

Factores económicos que afectan el negocio

Variables	Tendencias	Efecto probable	Oportunidad / Amenaza
Reactivación económica lenta después del golpe de estado.	Reactivación en el consumo de alimentos.	Las personas con obesidad invierten en dietas saludables.	O
Inestabilidad de precios.	Los productos alimenticios suben de precio.	Sube el precio del menú.	A
El *ecommerce* en el 2022 creció en un 49% y para el 2023 un 32% más.	La población aprendió a realizar compras online.	La población entiende que hay seguridad de pago online.	O
Crecimiento de uso de transferencias bancarias.	La población aprendió a realizar transferencias bancarias mediante medios digitales.	No lleva efectivo puede pagar desde su celular.	O

Nota. Adaptado de Administración estratégica, David (2003).

Conclusiones

El factor económico es el mayor perjudicado, porque después del golpe de estado con el presente gobierno se viene reactivando la economía peruana lentamente. En la actualidad es preocupante la subida de precios especialmente de los productos que se utilizan en la preparación de dietas saludables. Por otro lado, el crecimiento del *ecommerce* y el pago mediante transferencias bancarias, favorece la atención online.

c. Factor Social y Cultural

Estudios realizados por Kantar *Worldpanel* mencionan que, el 54% de hogares peruanos ingieren comida “saludable” en base a “frutas, verduras, abundante agua

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

y control de comidas con grasa" y que las personas son más conscientes de la comida saludable (Kantar, 2023).

Además, el peruano se preocupa cada vez más por consumir "productos saludables" y aprendió a observar los sellos de advertencia de los "octógonos". Así estudios realizados refieren que el 41% de los consumidores se fijan en la calidad nutricional de los productos y es el nivel socio económico AB el que más analiza (Arellano, 2019).

Mientras que, Valverde (2021) menciona "La prevalencia de la obesidad con estatus socioeconómico bajo, medio y alto fue del 30%, 16% y 5% respectivamente, lo que significa que la obesidad prevalece seis veces más en mujeres con bajo estatus socioeconómico que, en mujeres de alto estatus socioeconómico". Lo que significa que en el status alto hay mayor control de la obesidad.

Asimismo, los resultados del cuestionario indican que, el 56,8% de los encuestados acuden *'diariamente'* a restaurantes saludables que ayudan a controlar el peso corporal. De igual manera, el 66,7% menciona que 'definitivamente si' cumplirían con un plan de alimentación saludable. Datos que favorecen para la apertura de GOOD 360 (Ver Tabla 6).

Tabla 6

Factores sociales y culturales que afectan el negocio

Variables	Tendencias	Efecto probable	Oportunidad / Amenaza
Consumo de comida saludable.	Las personas entienden las bondades del consumo de comida saludable	Consumo de dieta saludable	O

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Mas conocimiento de dietas saludables en NSE AB	Consumo de dietas saludables	Consumo de dieta ovolactovegetariana	O
La obesidad es 6 veces menor en el NSE AB que en el CDE	Control de la obesidad	El NSE AB ya utiliza dietas saludables y equilibradas	O
Capacidad de gasto NSE AB	Consumo de dietas saludables y equilibrada	Consumo dieta ovolactovegetariana	O

Nota. Adaptado de Administración estratégica, David (2003).

Conclusiones

El factor social y cultural es propicio, la población peruana ya entiende que es una comida saludable, en casa aprendieron a consumir menos carnes y grasas. En el NSE AB la obesidad es menor porque conocen las bondades de la dieta equilibrada y saludable. Además, este NSE tiene mayor capacidad de gasto para este tipo de consumo. Finalmente, el 66,7% de los encuestados indican que '*definitivamente si*' cumplirían con un plan de alimentación saludable.

d. Factor tecnológico

BBVA (2023) menciona "La tendencia de uso de internet de los usuarios ya no es pasar horas conectados delante de un ordenador después de las clases o del trabajo, sino estar conectados en todo momento y en cualquier lugar a través de dispositivos móviles". Asimismo, indica que, debido a la gran variedad de información en internet, *bloggers* reconocidos muestran las ventajas de los diferentes hábitos de consumo saludable.

Igualmente, las redes sociales en la actualidad son herramientas fabulosas que, ayudan a la industria alimentaria acercarse más a los potenciales consumidores para impulsar sus ventas. Muchas páginas de las redes sociales en la actualidad muestran

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

los beneficios y bondades de dietas saludables, influyendo de manera vertiginosa en su consumo (Corella, 2019).

Por otra parte, Niubiz (2024) refiere que, en la actualidad para la compra de productos, el pago a través de medios digitales ha superado las expectativas, observando que más del 50% de la población utiliza este medio. El pago por App se viene incrementando considerablemente porque acepta todo tipo de tarjetas.

Tabla 7

Factores tecnológicos que afectan el negocio

Variables	Tendencias	Efecto probable	Oportunidad / Amenaza
Importancia de internet y medios digitales.	Lectura de dietas saludables por medios digitales.	Cambio de hábitos de consumo.	O
Las redes sociales acercan más a los potenciales consumidores.	Influencia de *bloggers* reconocidos.	Consumo de dieta ovolactovegetariana	O
Pago por medios digitales.	Poco manejo de efectivo por seguridad.	Mayor consumo.	O

Nota. Adaptado de Administración estratégica, David (2003).

Conclusiones

Los factores tecnológicos en la actualidad favorecen al negocio, porque de manera rápida los usuarios pueden realizar comparaciones de las bondades de los diferentes tipos de comida saludable. Asimismo, la tecnología actual permite el pago a través de medios digitales sin necesidad de manejar efectivo. Finalmente, en el estudio cuantitativo el 70,1% de los encuestados indicaron que consumirían por *delivery* la dieta OVO.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

e. Factor ecológico y ambiental

El MIDAGRI (2022) informa que, el Fenómeno El Niño viene afectando al país desde el año 1578, generando cambios de temperatura en el mar peruano, lo que origina excesivas y deficiencias de lluvias que dañan a los cultivos en el norte, centro y sur del Perú.

Por otro lado, el Comercio (2019) refiere que, "los restaurantes peruanos generan diariamente entre 30 a 400 kilos de residuos de alimentos al día. Así, Lima genera más de 8 mil toneladas de basura y solo el 4% se recicla".

Por su parte, Durand (2021) manifiesta que, la gastronomía peruana está utilizando insumos locales y orgánicos para la preparación de alimentos, insumos que no generan impacto negativo en el medio ambiente, evitando de esta manera menor contaminación. Además, se menciona que el "transporte de alimentos constituye el 19% de las emisiones de gases de efecto invernadero a nivel mundial" por lo que, para reducir este efecto se debe consumir productos locales (EUROPAPRESS, 2022).

Tabla 8

Factores ecológicos y ambientales que afectan el negocio

Variables	Tendencias	Efecto probable	Oportunidad / Amenaza
Fenómeno El Niño.	Escasez de insumos.	Precios de insumos inestables	A
Aumento de la contaminación.	Acumulación de residuos vegetales	Mayor control por parte de municipios	A
Conciencia social ecológica.	Manejo de insumos de manera responsable	Aumento de costos	A

Nota. Adaptado de Administración estratégica, David (2003).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Conclusiones

El factor ecológico ambiental es una amenaza para el negocio, si bien es cierto que, este factor salva a la humanidad, los costos de los insumos por efecto de fenómeno medioambientales son inestables, lo cual es preocupante para la utilidad económica del negocio. Asimismo, en las zonas residenciales y donde se va a establecer el restaurante existe mucho control por parte de las autoridades municipales.

f. Factor legal

En el Perú mediante la Resolución Ministerial 363-2005/MINSA se emite la Norma Sanitaria para el funcionamiento de restaurantes, donde "establecen requisitos de ubicación, estructura física, iluminación, contaminación, calidad de agua, manejo de aguas residuales y residuos sólidos, el vestuario del personal y otros. Así como, el cumplimiento de recepción y control de alimentos".

Por otro lado, el Código de protección y defensa del consumidor - Ley 29571, señala "que los consumidores deben tener acceso a productos y servicios idóneos y que gocen de los derechos y los mecanismos efectivos de protección. Reduciendo la asimetría informativa, corrigiendo, previniendo o eliminado las conductas y prácticas que afecten sus legítimos intereses" (FAO, 2010).

Mientras que, la Ley 29733 establece que las empresas deben manejar los datos con "consentimiento libre, expreso e informado" y se entiende por datos personales el "nombre, imagen, DNI, firma, domicilio, e incluso la voz". Y por datos sensibles: "datos biométricos, raza, etnia, ingresos económicos, información relacionada a la salud o a la vida sexual" (Camacho, 2024).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Tabla 9

Factores legales que afectan el negocio

Variables	Tendencias	Efecto probable	Oportunidad / Amenaza
Norma sanitaria de funcionamiento de restaurantes.	Control por parte de los municipios	Adecuado funcionamiento del negocio	O
Código de protección del consumidor.	El estado hace seguimiento a las normas	Adecuado funcionamiento del negocio	O
Norma de protección de datos	El estado hace cumplir la ley	Garantiza la confidencialidad	O

Nota. Adaptado de Administración estratégica, David (2003).

Conclusiones

Respecto al negocio el estado garantiza el funcionamiento del restaurante, siempre y cuando se cumplan con las normas establecidas en las leyes. Para GOOD 360 será una oportunidad porque el restaurante prepara dietas de calidad y saludables dirigidas a reducir la obesidad.

4.1.5. Análisis de participación en el mercado

Para determinar la participación de GOOD 360 en el mercado es necesario mencionar los siguientes resultados del estudio cuantitativo:

1. El 62,8% de los encuestados manifiestan que '*siempre'* les preocupa mantener un peso saludable.
2. El 45,1% exponen que '*casi siempre'* y el 30,5% '*siempre'* prefieren opciones de comida saludable.
3. El 81,3% expresan que *'definitivamente si'* estarían dispuestos a pagar más por una comida saludable.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

4. El 75% refieren que *'definitivamente si'* consumirían una dieta OVO.
5. El 66,7% indican que *´definitivamente si'* les gusta el nombre de GOOD 360.
6. El 64,8% exponen que están 'totalmente de acuerdo' con los beneficios de la dieta OVO.
7. El 70,1% declaran que están 'totalmente de acuerdo' con el enfoque de comida saludable de GOOD 360.
8. El 66,7% evidencian que 'definitivamente si' cumplirían con un plan de alimentación saludable.
9. El 85,4% refieren que 'definitivamente si' consumirían una dieta diaria en GOOD 360.
10. El 79,7% indican que pagarían por un menú 'entre 20 y 25 soles".
11. El 78,1% manifiestan que pagarían mensualmente *'entre 2100 a 2300 soles'* mensuales por una dieta OVO.

Tomando estas consideraciones a continuación se presenta en la Tabla 11, la participación de GOOD 360 en el mercado:

a. La segmentación del mercado de GOOD 360 está conformada "por los individuos que radican en Lima Metropolitana, de ambos sexos, con edades entre los 25 a 55 años, que pertenezcan al NSE AB y que sufren de obesidad", esta población está integrada por 148.731 habitantes
b. El mercado meta será de 126.421 personas, porque el 85,4% de los entrevistados indicaron que *'definitivamente si'* consumirían en GOOD 360.
c. La participación en el mercado para el primer año será del 15% del mercado meta, porque en los 11 resultados del estudio cuantitativo que se muestra líneas arriba, las personas encuestadas expresaron (con porcentajes de aceptación superiores al 60%) que: les preocupa mantener un peso saludable, que prefieren comida saludable, que si consumirían una dieta OVO por los beneficios que genera, que si cumplirían la dieta diaria con un plan de alimentación saludable y que estarían dispuestos a pagar entre 1800 a 2000 soles mensuales.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

d. Asimismo, es importante analizar los resultados de la encuesta nacional sobre dietas, donde mencionan "que el 17,8% de los omnívoros estarían dispuestos a dejar dietas con productos animales. Esto significa 5,1 millones de peruanos han pensado en cambiar a una dieta vegetariana o vegana. De contar con las condiciones adecuadas, la población vegana o vegetariana podría crecer en 5.1 millones en los años siguientes" (Unión Vegetariana del Perú, 2022).
e. Entonces, el 15% (18.963 clientes) de participación inicial en el mercado está justificado, por ser una cifra asequible que no es demasiado elevado, respecto al mercado meta (126.421 clientes), por todas las consideraciones mencionadas.

Tabla 10

Participación en el mercado de Lima Metropolitana

Mercado del proyecto	Habitantes		Datos INEI, CPI y cuestionario aplicado
Mercado potencial	2.931.239	29,4%	con obesidad en Lima Metropolitana
Mercado disponible	1.260.433	43,0%	Con obesidad entre 25-55 años.
Mercado objetivo	148.731	11,8%	población NSE AB.
Mercado meta	126.421	85,4%	El 85,4% de entrevistados mencionan que *'definitivamente si'* consumirían en GOOD 360.
Participación en el mercado	18.963	15,0%	Se considera 15% como objetivo de participación inicial.

Nota. Tomado de CPI, INEI y cuestionario aplicado (2024)

4.1.6. Evaluación del modelo de negocio mediante la metodología Canvas

Con la finalidad de determinar los elementos clave del negocio, enseguida se analizará los nueve módulos del modelo *Canvas*.

a. Segmento de clientes

El propósito del proyecto tiene como finalidad ofrecer una dieta OVO como solución a la obesidad, por lo que, el segmento del mercado es muy específico y

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

de acuerdo a la información analizada y evaluada estará dirigida a personas con obesidad, entre los 25 y 55 años, del NSE AB de Lima Metropolitana.

b. Propuesta de valor

Una dieta convencional en base a recomendaciones genéricas no da los mismos resultados en todos los individuos, para que una dieta pueda funcionar se requiere de la orientación de un especialista en nutrición, quien debe brindar información de cómo es el proceso, que resultados se espera y en qué tiempo puede alcanzar el peso deseado (García-Valdés, 2023).

El marco teórico se ratifica con los resultados cuantitativos del estudio, porque el 86,5% de encuestados mencionaron que requieren del asesoramiento de especialistas (63,3% '*totalmente de acuerdo*' y 23,2% '*de acuerdo*'). Por tanto, los precios del menú serán similares a los precios de los restaurantes de comida vegetariana o vegana de Lima Metropolitana con la diferencia de que GOOD 360 contará con la orientación de un especialista en nutrición alimenticia.

c. Canales

La comunicación en la actualidad se realiza a través de las redes sociales de manera ascendente, mediante plataformas digitales de fácil acceso y uso (Southern New Hampshire University, 2023).

En ese sentido, los resultados cuantitativos del estudio determinaron que la comunicación debe ser continua a través de medios digitales (63,3% de encuestados). Por tal motivo, en el estudio se plantea como canales de comunicación *Facebook*, *WhatsApp* y el correo electrónico.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

d. Relación con clientes

La relación cara cara es costosa, por lo que la relación colectiva online es la plataforma más útil y apropiada en la actualidad. Los usuarios online siempre requieren recibir información del producto a través de una persona de la empresa, donde desea escuchar y obtener soluciones (Zendesk, 2024).

Por tal motivo, el 63.3% de los entrevistados han solicitado que la comunicación sea online con la participación de un coach especializado. Además, en el proyecto se ha considerado crear la comunidad Good 360 con la finalidad de que exista una relación mutua, con intercambio de ideas que mejoren la atención al cliente.

e. Fuentes de ingreso

Para cubrir los gastos y obtener rentabilidad, las fuentes de ingreso serán la venta de menús y los banners y anuncios que puedan colocar otras empresas en nuestros medios digitales.

f. Socios clave

Por la naturaleza del negocio los socios clave son los proveedores de productos, las empresas que transportarán los menús a domicilio, las entidades financieras, los profesionales especializados y el técnico encargado del mantenimiento de las redes sociales.

g. Actividades clave

El menú que ofrecerá Good 360 no solo será una dieta saludable sino como actividad clave o valor agregado, será la participación del coach especializado en comida saludable, quien será el encargado de brindar información técnica de las bondades de la dieta y realizar un seguimiento a los clientes. Y si los clientes

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

tuvieran recomendaciones de sus médicos, será este especialista quién indique cual es el menú apropiado. Esta asesoría personalizada es producto de la solicitud de los clientes, ya que 63,3% de los encuestados indicaron que les gustaría recibir información a través de un *coach* especializado.

Por tanto, la propuesta de Good 360 será una solución no invasiva que, mediante una dieta controlada se pueda reducir la obesidad, y no recurrir a costosos tratamientos quirúrgicos que, para mantener el peso necesitan de una dieta saludable y si no cumplen con una dieta, las personas post cirugía pueden recuperar o ganar más peso del perdido.

Finalmente, Good 360 a través de los especialistas y el personal de cocina evaluarán permanentemente la calidad de los menús, con la finalidad de que la dieta satisfaga las necesidades nutricionales.

h. Recursos clave

Los insumos que se utilizará GOOD 360 serán de calidad, las mismas que estarán preparadas de acuerdo a estándares contenidas en las normas de sanidad y salubridad. Además, como otro recurso clave, la presencia de un *coach* especializado hace que el negocio sea diferente a los demás. Por otra parte, GOOD 360 exigirá mayor compromiso y calidad de servicio a la empresa encargada de llevar los menús a domicilio.

i. Estructura de costes

Los gastos que se van a ejecutar para el funcionamiento del establecimiento serán los necesarios. La información detallada se encuentra en el análisis económico financiero.

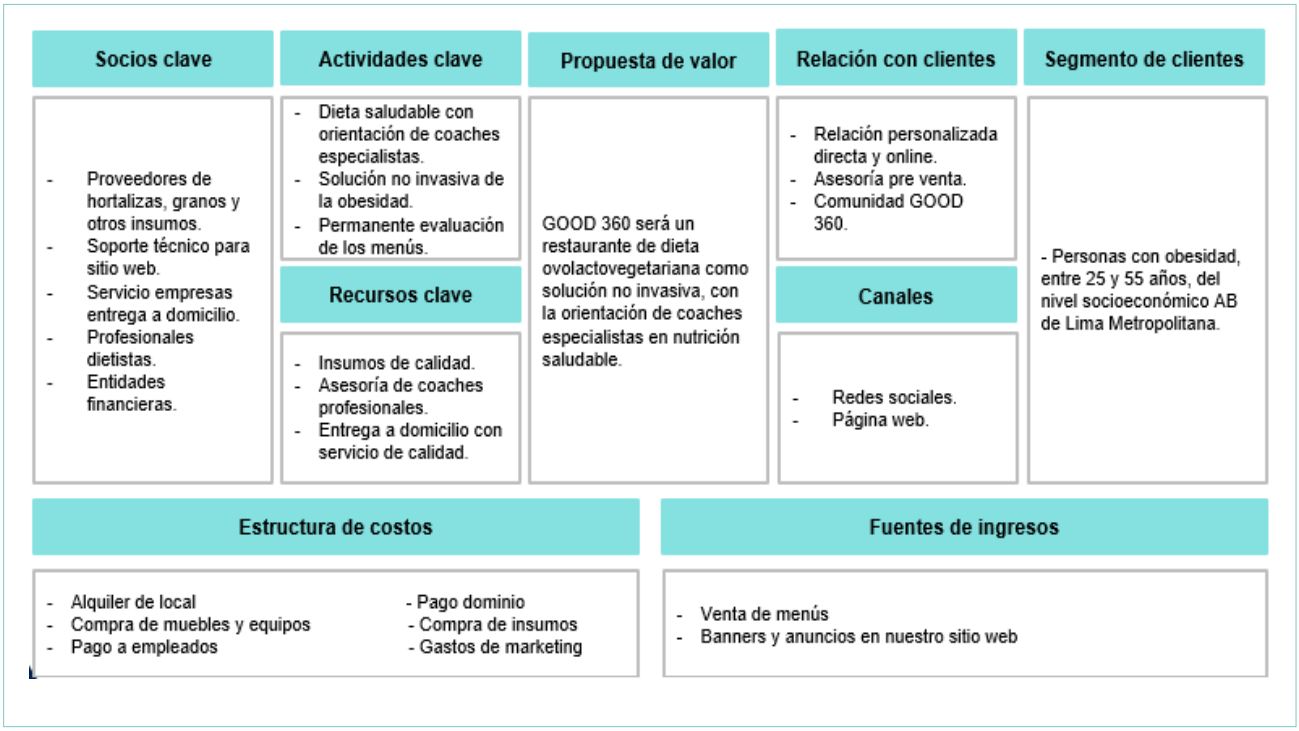
Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

En resumen, en base a estas consideraciones:

GOOD 360 será un restaurante de dieta ovolactovegetariana como solución no invasiva a la obesidad, con la orientación de *coaches* especialistas en nutrición saludable.

Figura 2

Modelo de negocio GOOD 360



Nota. Adaptado de lienzo *Canvas, Osterwalder y Pigneur* (2009).

4.1.7. Diagnóstico estratégico a través del análisis FODA

Para el análisis FODA se utilizó los resultados del estudio cuantitativo aplicado a la muestra.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Tabla 11.

Análisis FODA de GOOD 360

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Dominio y conocimiento del producto.	D1. Es un mercado poco conocido en Lima.
	F2. Variado portafolio de menús saludable.	D2. Por ser empresa nueva en el mercado requiere mucho esfuerzo de publicidad y marketing.
	F3. Atención personalizada.	D3. Dependencia de *coach*
	F4. Facilidad de compra para el usuario.	D4. Tercerizar servicio de última milla.
	F5. Alianza con proveedores.	
	F6. Asesoría por *coach*	
	F7. Productos certificados en sanidad y calidad.	
	F8. Tecnología integrada para atención y pagos.	
	F9. Ubicación estratégica del negocio.	

OPORTUNIDADES	FO: CRECIMIENTO	DO: REFUERZO
O1. El mercado de consumo de dieta saludable crece.	F1, F2, O1. Desarrollar menús novedosos y aumentar el portafolio de productos.	D1, O1. Establecer tiempos de entrega de menús, mediante un código de rastreo. Si existe retraso el cliente puede solicitar la devolución o cambio.
O2. Pocos competidores en atención de dieta saludable.	F1, F2, F3 y O2. Aplicar una estrategia de atención personalizada, mediante la asesoría de *coach*	D2, O2. Capacitar al personal en el manejo de herramientas tecnológicas y fidelizar a los clientes a través de la compra segura de nuestro *ecommerce*.
O3. Existen clientes que requieren atención inmediata.	F3, F8, O3. Crecer de manera rápida y posicionarse en el mercado limeño.	D3, O3. Los *coach* deben brindar toda la información requerida por los clientes.
O4. Los distritos del NSE AB son cercanos.	F9, O4. El negocio se encuentra en un distrito cercano a la población objetivo.	D4, O4. Desarrollar una alianza con una empresa de mensajería muy confiable para la entrega en el tiempo y la condición establecida.
O5. El estilo de vida está cambiando, hay menos consumo de productos cárnicos en adultos.	F1, F2, O5. Brindar los menús con el mismo nombre de la comida nacional o internacional, pero preparados en base a la dieta ovolactovegetariana.	
O6. Más clientes buscan la entrega en última milla.	F3, F8, O6. Garantizar que el menú llegue en el tiempo prometido y en las condiciones adecuadas.	
AMENAZAS	**FA: CONFRONTE**	**DA: EVITE**
A1. Alta demanda del mercado de consumo de comida *junk food* - "comida chatarra".	F2, A1. Ampliar estrategias de comunicación online con la finalidad de interactuar y publicitar experiencias reales respecto a la disminución de la masa corporal y disminución de riesgos en la salud.	A1, D1. Efectuar campañas publicitarias y promociones innovadoras para convencer al público objetivo.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

A2. Abundante franquicia de comida rápida en Lima.	F2, A2. Mostrar un catálogo de las ventajas del consumo de comida saludable frente a la comida rápida.	A2, D2. Publicitar las ventajas del consumo de comida saludable, mediante la asistencia de un coach.
A3. Falta de productos por factores climático.	F5, A3. Realizar alianzas con proveedores calificados.	D1, A3. Preparar los menús saludables de acuerdo a la estacionalidad de los productos.

Nota. Elaboración del grupo.

En conclusión, la Tabla 11, muestra que GOOD 360 posee buena fortaleza ya que los menús serán preparados por un chef especialista cumple con las normas de sanidad y salubridad, los clientes serán atendidos por un coach, habrá un variado menú y los productos serán de calidad. Las debilidades del negocio serán controladas aprovechando las oportunidades que muestra el mercado. De igual manera, las amenazas serán controladas con las fortalezas de la empresa.

4.1.8. Análisis competitivo mediante el modelo de Porter

Con la finalidad de evaluar la competitividad de GOOD 360, a continuación, se analizará las cinco fuerzas.

1. **Poder de negociación de los clientes – MEDIO**

La primera fuerza se evaluó considerando la:

a. *Sociabilidad*: el usuario libremente se relacionará con la marca para no sentirse juzgado al momento del asesoramiento, ya que el 85,4% de los encuestados manifiestan que están dispuestos a consumir una dieta diaria en GOOD 360. Asimismo, el 64,8% indicaron que esta dieta es relevante y el 70,1% refieren que GOOD 360 satisface sus necesidades.

b. *Comunicación*: el 86,7% de las personas indicaron que han visitado restaurantes saludables (56,8% '*diariamente*' y 29,9% '*frecuentemente*'), pero el 66,7%

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

manifiestan que '*definitivamente si*' cumplirían estrictamente con un plan de alimentación saludable, por lo que, es necesario la presencia de un coach especializado que comunique permanentemente las ventajas de la dieta OVO.

c. *Nivel de calidad*: los participantes del *Focus group* evidenciaron que una dieta controlada ha mejorado el control de la obesidad, por lo que, si la calidad no se cumple sería perjudicial para la salud de los usuarios. Por lo que, GOOD 360 mantendrá la calidad de sus insumos, menús y servicios.

d. *Costo de producto*: el costo del menú posee un ticket aparentemente alto por los insumos que se utiliza en su preparación, los precios de GOOD 360 serán similares a los precios de los menús vegetarianos y veganos. En estos restaurantes el precio del desayuno es 20 soles y del almuerzo y cena 25 soles cada uno. Para el estudio se utilizará un precio aparentemente menor: desayuno 19 soles, almuerzo y cena a 24 soles cada uno y será la evaluación económica financiera la que determinará si con estos precios hay rentabilidad.

   Además, los precios se definieron considerando que, en el estudio de mercado el 79,7% de los encuestados manifestaron que podrían gastar por un menú entre 20 y 30 soles, un gasto mensual entre 1800 a 2000 soles (78,1% de encuestados) y el 56,8% manifestaron que ya han visitado restaurantes de comida saludable, por tanto, ya conocen los precios del mercado. Este último dato ayudó mucho en la determinación del precio de los menús.

En conclusión, hay un nicho de personas que buscan comidas saludables con la finalidad de controlar la obesidad (85,4% de los encuestados manifestaron que *'definitivamente si'* consumirían la dieta diaria de GOOD 360). No obstante, habiendo una competencia

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

media, GOOD 360 tendrá la ventaja del servicio complementario de asesoramiento, por que, el 63,3% de encuestados manifestaron que les gustaría *'definitivamente si'* recibir información permanente de un coach especializado. Por tanto, el poder con los clientes es *Medio*.

2. Poder de negociación con los proveedores – ALTO

Los productos que se emplearán en la elaboración del menú, como la leche y hortalizas deben ser frescas, inocuas y de calidad. Los proveedores nacionales con estas características son muy pocos, porque se observa a diario como estos productos son traslados al mercado. Esta característica dificulta el abastecimiento de dichos insumos.

En base a esta información se deduce que este poder de negociación es ALTO.

3. Amenazas de entrada de nuevos competidores – MEDIO

a. *Economía de escala*: el restaurante OVO no genera economía de escala, debido a la baja cantidad de ventas. Asimismo, la ganancia es por efecto del margen.

b. *Diferenciación de productos*: Lima Metropolitana cuenta con restaurantes que ofrecen comida vegetariana (excluye en el consumo productos cárnicos y pescado) y comida vegana (además de los productos cárnicos prescinden de huevos, lácteos y miel). No existe restaurante OVO en Lima por lo que, GOOD 360 se diferenciará de los competidores.

c. *Requerimiento de capital*: la inversión que se necesita para el desarrollo de este tipo de negocios es alto, así como los equipos que se requiere son de calidad.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

d. *Desventaja de costos:* la empresa por ser nueva los costos para la necesidad mínima de funcionamiento es alto.

e. *Política gubernamental*: en el país no existen impedimento para la apertura de negocios, por tanto, no existe barreras de entrada.

Por estas consideraciones, la amenaza de nuevos competidores es Medio, porque si bien es cierto que, existen barreras que limitan la inversión, el tipo de menú que se ofrecerá GOOD 360 será muy diferente: comida OVO con asesoramiento especializado.

4. Amenaza de servicios sustitutos- ALTA

El encierro de las personas por efecto del COVID – 19, originó que la población aprendiera a utilizar y comunicarse a través de las redes sociales y con esto aparecen *influencer* veganos y falsos "*influencer*" que arrastran a muchas personas hacia una "alimentación y estilo de vida saludable". La mayoría de estos *influencer* envían recetas de consumo sin considerar la calidad proteica que el cuerpo humano requiere, por lo que muchas personas en su domicilio empiezan a preparar sus alimentos, con estas falsas recetas que, en vez de generar salud, provocan serios problemas al organismo.

Por tanto, la amenaza es alta, porque hay muchos sustitutos a precios bajos.

5. Rivalidad entre los competidores de la industria - BAJA

La gastronomía en el Perú es variada y con mucho consumo de carnes y grasas, el mercado de dietas no se encuentra saturado y además la competencia será con la comida vegetariana y vegana. En el caso de Lima Metropolitana, se tiene más restaurantes de comida vegana y vegetariana, y los mayores competidores de

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

GOOD 360 serán: PFW Lima, Gastronomía vegana, Asiánica Street Food, El chino vegano, La Recontra, Seitan Urban Bistro, Namasté y Yala Food.

De acuerdo a la evaluación hecha a cada uno de ellos, el principal competidor será Namasté, porque su propuesta de negocio es muy diferente a los otros. Nuestra mayor diferencia con Namasté será el coaching de vida saludable que se ofertará.

Por lo tanto, esta rivalidad es *Baja*, por las diferencias mencionadas.

4.1.9. Identificación de la ventaja competitiva

GOOD 360 tomará en consideración la teoría de estrategias competitivas propuesta por Porter (liderar en costos, diferenciación y segmentación de mercado), la misma que se explicó en los párrafos anteriores. Siendo el más importante el valor agregado que ofrecerá GOOD 360 mediante la presencia de un coach especializado. Además, la ventaja competitiva de GOOD 360 se ratifica con los resultados de la encuesta, porque el 85,4% de personas refieren que *'definitivamente si'* consumirían en GOOD 360 y el 70,1% indican que GOOD 360 satisface las necesidades de comida saludable.

4.2 Evaluación de la demanda y del entorno comercial

Habiendo determinado el giro del negocio, los servicios a ofrecer, el análisis del mercado, la participación en el mercado, el análisis FODA, las fuerzas Porter y la ventaja competitiva se planteará a continuación el desarrollo de la gestión del proyecto.

4.2.1. Participación del mercado proyectado

La participación para el Año 1 será del 15% del mercado objetivo que hace un total de 18.963 clientes. Para el segundo año se consideró un crecimiento del 2% y para los años siguientes 3%. Al respecto, la "Segunda encuesta nacional sobre dietas a base a plantas en Perú" realizada por La Unión Vegetariana del Perú (UVP) en el año 2023, "el 17,8%

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

de los omnívoros estarían dispuestos a dejar dietas con productos animales. Esto significa que 5,1 millones de peruanos han pensado en cambiar a una dieta vegetariana o vegana" (UVP.org, 2023), con lo que se justifica el crecimiento planteado en el estudio.

Asimismo, de acuerdo, al resultado del cuestionario, el 70% de los clientes prefieren consumir dentro del local, frente a un 30% de consumo en domicilio. Por lo que, en la Tabla 12 se expresan las ventas tanto para el consumo dentro del local como a *delivery* para los cinco años.

Tabla 12

Participación del mercado proyectado

Datos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje de crecimiento		2%	3%	3%	3%
Demanda del servicio (Participación en el mercado)	18.963	19.342	19.923	20.520	21.136
Consumo fuera del local (según la encuesta 70%)	13.274	13.540	13.946	14.364	14.795
Consumo dentro del local (según la encuesta 30%)	5.689	5.803	5.977	6.156	6.341
Personas que usan tarjeta de débito/crédito (40%)	7.585	7.737	7.969	8.208	8.454
Costo por tarjeta de crédito	5%	5%	5%	5%	5%
Cantidad de consumos: Costo por tarjeta de crédito	379	387	398	410	423

Ticket promedio dentro de local	66
Ticket promedio dentro de local menos IGV	57
Ticket promedio fuera de local	75
Ticket promedio fuera de local menos IGV	62

Nota. Elaboración del grupo

4.2.2. Estacionalidad

Una dieta saludable es "un plan alimenticio que se debe seguir de forma constante, día a día, para obtener los beneficios de una alimentación equilibrada y adecuada" (OMS, 2021) y una dieta OVO "es un régimen alimenticio que se debe consumir diariamente,

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Se caracteriza por incluir huevos, lácteos, frutas, verduras, cereales, frutos secos, excluyendo la carne, el pescado y las aves" (Hospital Clínico Universitario de Valladolid, 2018).

Por tanto, en este tipo de servicio no hay estacionalidad, porque, para controlar la obesidad se requiere de un régimen alimenticio diario. Y para GOOD 360 es favorable porque, los encuestados mencionaron que *'definitivamente si'* (85,4%) consumirían una dieta diaria en GOOD 360. Por lo que, el plan de alimentación diaria está asegurada.

4.2.3. Competencia local

Oferta y Benchmarking local

El análisis de los competidores es fundamental para establecer mejoras en las ventas, para lo cual se analizará todas las características de los competidores directos y líderes del mercado de Lima Metropolitana.

Es necesario mencionar, lo que se planteó como una de las limitaciones del estudio, en el país no hay un restaurante comercial de dieta ovolactovegetariana, solo algunas clínicas especializadas como *La Clínica Adventista Good Hope,* que utilizan la dieta ovolactovegetariana, como parte del tratamiento a sus pacientes, frente a la obesidad y otras enfermedades. En este tipo de clínicas por su reserva de confidencialidad, no otorgan información a terceros. Por lo que, en el estudio se evaluará como competidores directos a los restaurantes de comida vegetariana y vegana.

Así, según Gestión (2024) en el Perú hay más de 100 restaurantes vegetarianos. Por otro lado, El Comercio (2023) premió en la ciudad de Lima a los 10 mejores restaurantes de comida vegetariana. Por lo que, para el estudio se consideró a los cuatro ganadores del premio como competidores directos, la información se observa en la Tabla 13.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Tabla 13

Diferenciación conceptual de los competidores

Namasté	Yala Food	Chino vegano	Gastronomía vegana
Presentan platos a la carta y menú. Reinventan menús criollos.	No muestran información.	Presentan carta y menú.	Presentan carta.

Nota. Elaboración del grupo

Namasté presenta permanentemente nuevos tipos de comida criolla vegetariana.

Detalles del Benchmarking local

A continuación, se resume las características de los restaurantes competidores en base a la información obtenida como 'clientes anónimos' y visualización de su página web.

Los cuatro competidores no cuentan con un coaching especializado que expliquen las bondades de este tipo de comida. Asimismo, la diferencia con los competidores va en el tipo de dieta que ofrecen (dieta vegana y vegetariana) frente a la dieta ovolactovegetariana del proyecto.

Asimismo, por efecto de la pandemia COVID – 19 los restaurantes competidores dan servicios similares y aplican la misma logística. Pero es necesario recalcar que todos los restaurantes no muestran precios del menú que ofertan. Lo que, para el caso de GOOD 360 será diferente, porque se mostrará en su publicidad: *Calidad + precio + garantía*.

Por lo expuesto, para un mejor análisis de los competidores a continuación, se describe las características y valor de los competidores.

Namasté

Se encuentra ubicado en el distrito de Barranco, vienen trabajando por más de 10 años en Lima, está considerado en el rubro de restaurante vegetariano y vegano, muestra su

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

correo de contacto y teléfono, pero no sus precios. Muestra sus dietas indicando las características de cada uno de ellos, permanentemente incrementa su carta de menús. Asimismo, muestran el menú de la semana y son llamativos para poner el nombre a sus comidas como "arroz sin pato". Los precios del menú se obtuvieron a través del consumo directo en el restaurante: 20 soles desayuno, 25 soles almuerzo y cena cada uno. Atienden más platos a la carta.

Yala Food

Se encuentra ubicado en San Isidro, con más de ocho años de existencia, ofrecen comida vegana, muestra su correo de contacto y teléfono, pero no sus precios. Muestran sus platos indicando los ingredientes de cada uno de ellos, con ilustraciones adecuadas. Poseen locales afiliados. Publicitan mayormente sus productos mostrando imágenes de los potajes. No muestran precios. Los precios de los menús son similares a *Namasté* y se obtuvieron por consumo directo. De la misma manera, ofrecen más platos a la carta.

Chino Vegano

Se encuentra ubicado en Jesús María, con más de 10 años de funcionamiento, está considerado en el rubro de comida vegana fusión, muestra su correo de contacto. Publica los platos diarios de la semana sin ilustraciones, indicando en qué consisten la entrada, el fondo y la bebida. No muestran precios. Los precios de los menús son similares a *Namasté*. De igual manera, ofrecen más platos a la carta.

Gastronomía vegana

Se encuentra en Santiago de Surco, con seis años de funcionamiento, está considerado como comida vegetariana y vegano, muestra correo de contacto y teléfono, pero no

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

precios. Ofrece diferentes platos vegetarianos y veganos con ilustraciones, pero no promocionan la venta de menús. Se observa que ofrecen productos como una alternativa de consumo, pero no como dieta diaria. Realizan campañas por determinadas fiestas durante el año.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

CAPÍTULO V. RESULTADOS

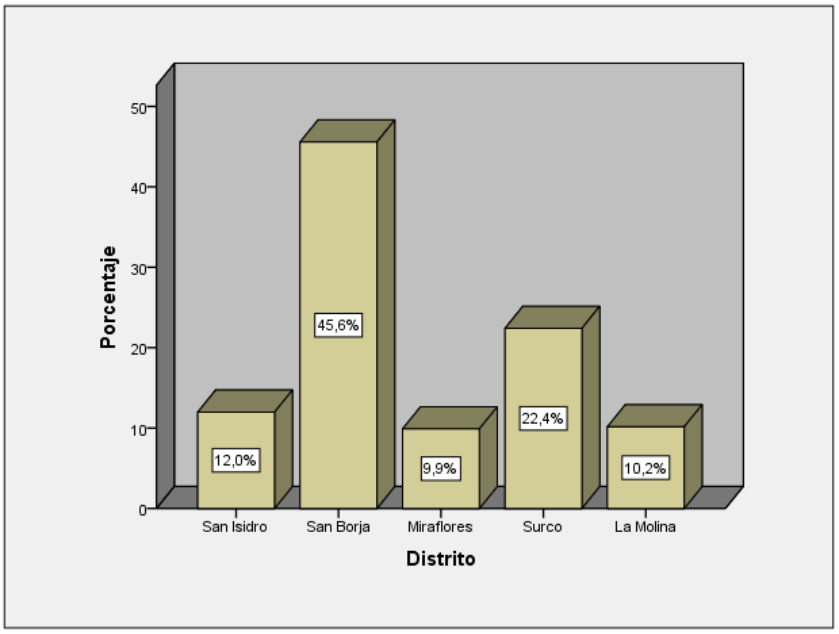
5.1 Análisis de los resultados del estudio de mercado

A continuación, se presenta los resultados del cuestionario aplicado a la muestra del público objetivo.

- ***Sexo***: El 54,9% de los entrevistados son de sexo femenino y el 45,1% masculino.
- ***Distrito***: El 45,6% de los entrevistados residen en el distrito de San Borja, seguido por Surco con un 22,4% (véase Figura 3).

Figura 3

Lugar de residencia



Estos datos confirman que en el contexto peruano la obesidad es más prevalente en mujeres que en hombres (INEI, 2023). Esto tiene implicaciones importantes para el diseño de políticas de salud pública, campañas educativas y estudios que consideren género como factor de análisis.

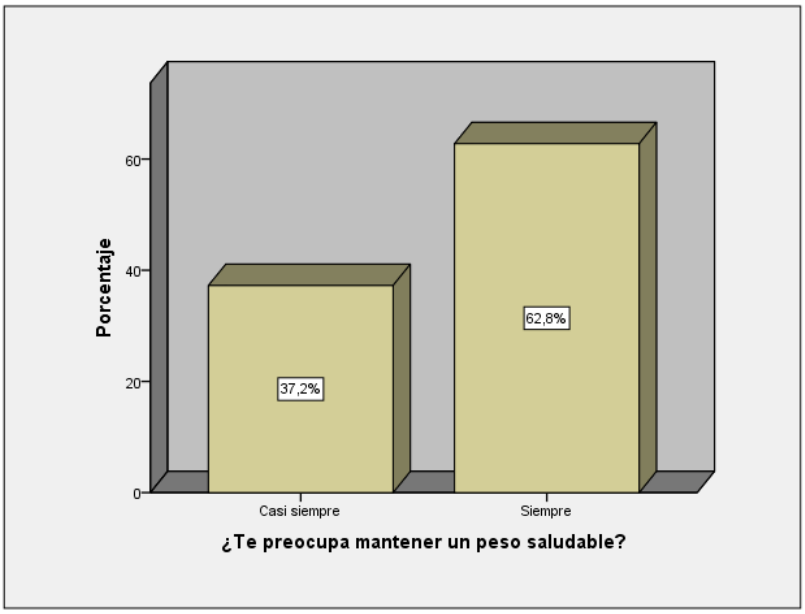
Ítem 1: El resultado presentado en la Figura 4, donde el 62,8 % de los encuestados manifestó que “siempre” y el resto “casi siempre” se preocupa por mantener un peso

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

saludable, refleja una clara tendencia hacia la adopción de hábitos alimenticios más conscientes. Desde una perspectiva empresarial, este hallazgo constituye una oportunidad estratégica para la viabilidad de un restaurante ovolactovegetariano, dado que la preocupación por el control del peso se relaciona de manera directa con la búsqueda de opciones de alimentación equilibradas y sostenibles. En este sentido, los consumidores no solo demandan alimentos que contribuyan a la prevención de enfermedades crónicas no transmisibles, sino que además valoran propuestas gastronómicas que combinen salud, sabor y accesibilidad (OMS, 2020; Popkin et al., 2020).

Figura 4

Te preocupa mantener un peso saludable



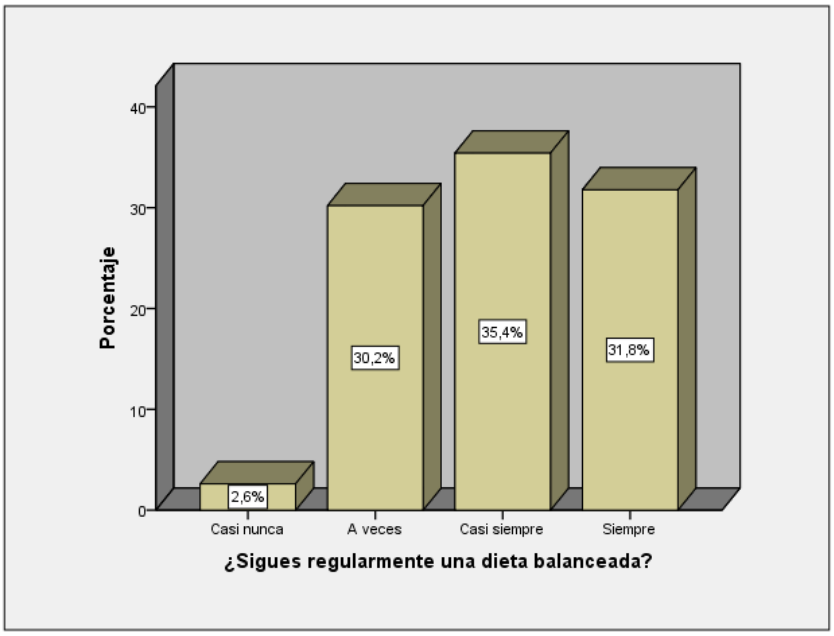
Ítem 2: Los resultados de la Figura 5 muestran que el 35,4 % de los encuestados indicó que “casi siempre” mantiene una dieta equilibrada, el 31,8 % que lo hace “siempre”, y el 30,2 % que “a veces” sigue un régimen alimenticio adecuado. Estos datos reflejan que cerca de dos tercios de la muestra presentan una adherencia frecuente a dietas

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

saludables, lo que evidencia una predisposición favorable hacia la adopción de patrones alimentarios equilibrados. Desde una perspectiva empresarial, este hallazgo representa una oportunidad para el posicionamiento de un restaurante ovolactovegetariano, pues su propuesta gastronómica se alinea con las necesidades y motivaciones de un segmento de consumidores que busca mantener estilos de vida saludables y prevenir enfermedades crónicas no transmisibles (OMS, 2020; Hu, 2013). Por lo tanto, la demanda evidenciada se traduce en un mercado potencialmente receptivo a modelos de negocio de tipo ovolactovegetariano, consolidando así una ventaja competitiva en el sector gastronómico.

Figura 5

Sigues regularmente una dieta balanceada



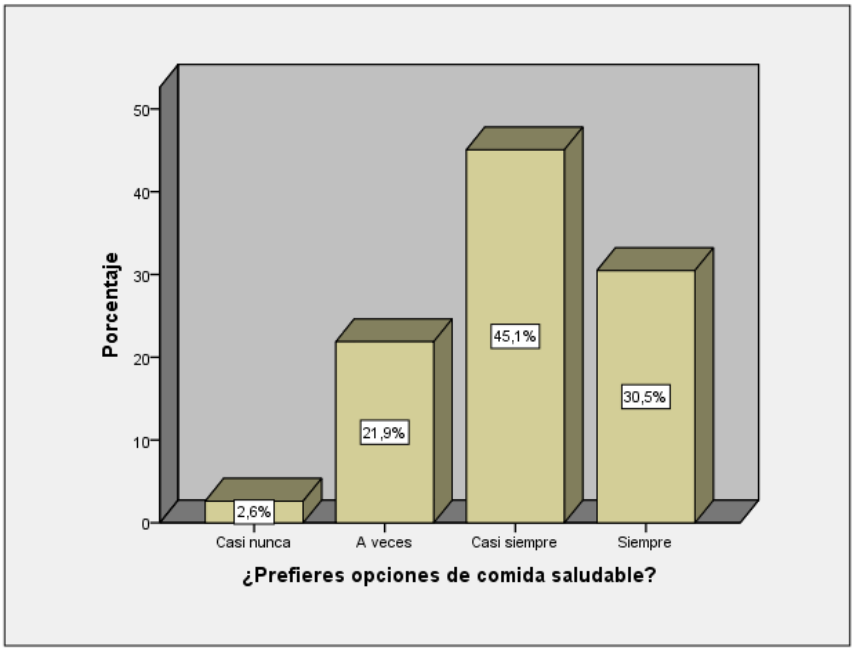
Ítem 3: En relación con la preferencia por opciones de comida saludable, los resultados de la Figura 6 muestran que el 45,1 % de los encuestados indicó que “casi siempre” busca este tipo de alternativas, seguido por un 30,5 % que respondió “siempre”. Aunque un 21,9 % manifestó que solo “a veces” opta por dichas opciones, la mayoría evidencia una

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

clara inclinación hacia patrones de consumo más saludables. Desde la perspectiva empresarial, este hallazgo constituye un indicador clave para el desarrollo y posicionamiento de un restaurante ovolactovegetariano, ya que refleja una demanda creciente de propuestas gastronómicas que prioricen la salud, el equilibrio nutricional y la prevención de enfermedades crónicas no transmisibles (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020; Hu, 2013). Por lo tanto, la evidencia obtenida no solo valida la relevancia social de la alimentación saludable, sino que también fortalece la viabilidad empresarial de un restaurante especializado en este enfoque.

Figura 6

Prefieres opciones de comida saludable



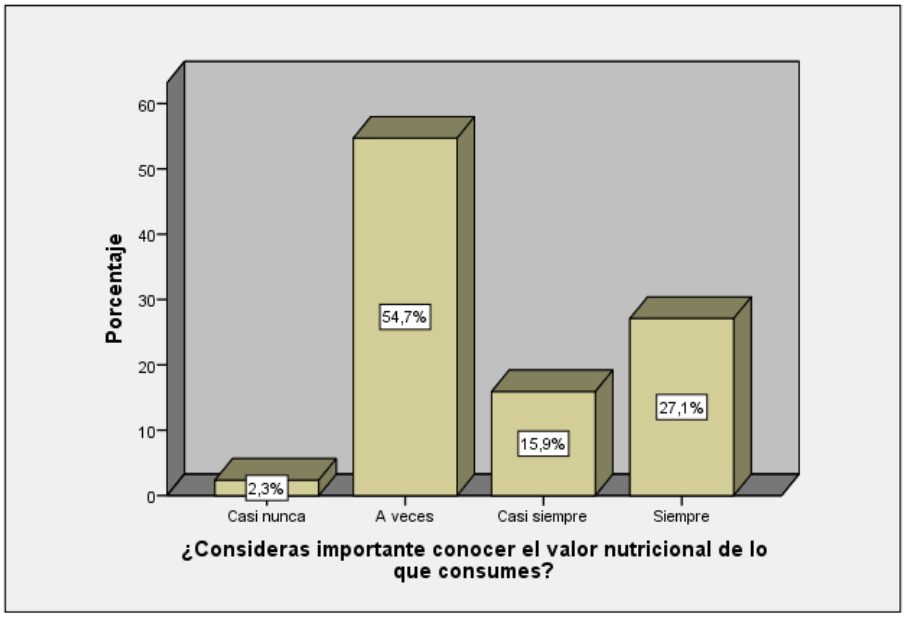
Ítem 4: La Figura 7 muestra que el 54,7 % de los encuestados manifestó que “a veces” le interesa conocer el valor nutricional de los alimentos que consume, mientras que un 27,1 % señaló que “siempre” lo considera relevante. Este resultado evidencia que, si bien existe un interés considerable por la información nutricional, aún se requiere reforzar la educación alimentaria para consolidar una mayor conciencia sobre la importancia de

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

una dieta equilibrada. Desde una perspectiva empresarial, este hallazgo representa una oportunidad para la propuesta de un restaurante ovolactovegetariano, ya que incorporar información clara y accesible sobre el valor nutricional de los platillos no solo responde a las expectativas de los consumidores, sino que además puede convertirse en un factor diferenciador frente a la competencia.

Figura 7

Consideras importante conocer el valor nutricional de lo que consumes

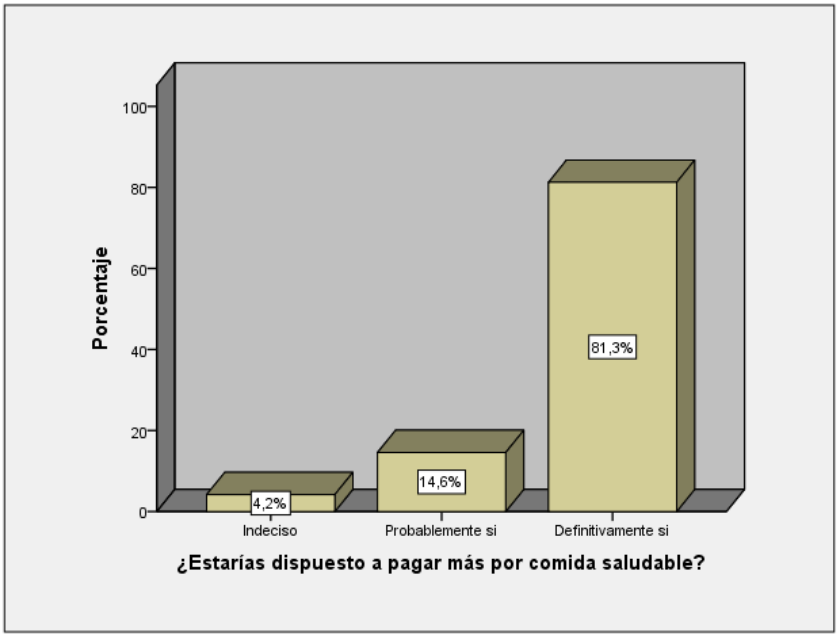


Ítem 5: La Figura 8 evidencia que el 81,3 % de los encuestados manifestó que "definitivamente sí" estaría dispuesto a pagar más por una comida saludable, mientras que un 14,6 % indicó que "probablemente sí". Estos resultados reflejan que la gran mayoría de los consumidores no solo reconoce el valor de una alimentación equilibrada, sino que también está dispuesta a realizar un mayor gasto para acceder a este tipo de opciones. Desde una perspectiva empresarial, este hallazgo representa un factor clave para la viabilidad económica de un restaurante ovolactovegetariano, ya que confirma la existencia de un mercado dispuesto a invertir en propuestas gastronómicas que prioricen la salud y el bienestar (Popkin et al., 2020).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Figura 8

Estarías dispuesto a pagar más por una comida saludable

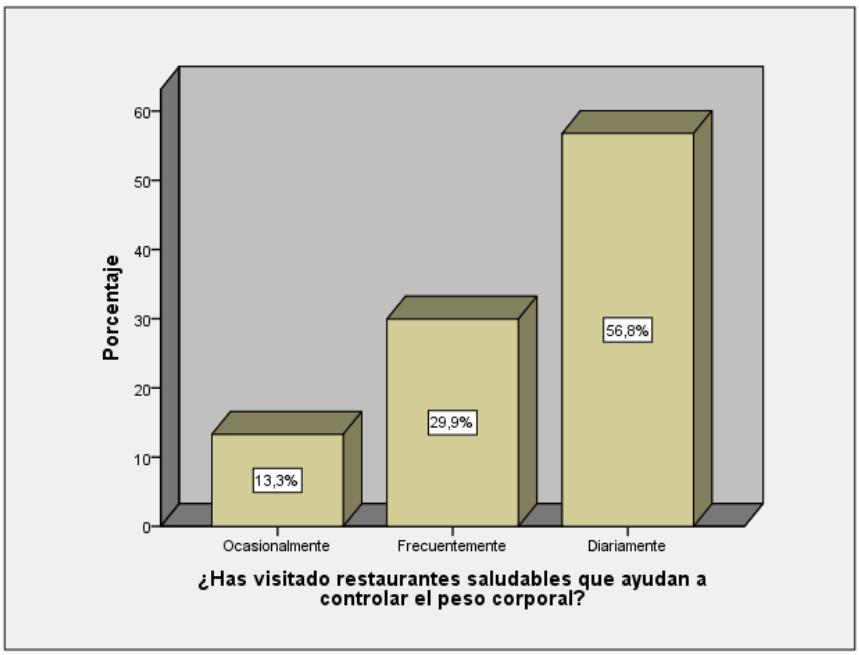


Ítem 6: La Figura 9 revela que el 56,8 % de los encuestados señaló visitar diariamente restaurantes saludables, mientras que un 29,9 % lo hace de forma frecuente. Este resultado indica que una proporción importante de la población ya se encuentra familiarizada con prácticas de consumo vinculadas a la alimentación saludable, lo cual facilita la aceptación de nuevas propuestas gastronómicas como la dieta ovolactovegetariana (OVO). Desde una perspectiva empresarial, este hallazgo representa una oportunidad estratégica, dado que la existencia de un mercado habituado a este tipo de establecimientos reduce las barreras de adopción y aumenta la probabilidad de éxito de un restaurante con enfoque OVO (Melina et al., 2016).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Figura 9

Has visitado restaurantes saludables que ayudan a controlar el peso corporal

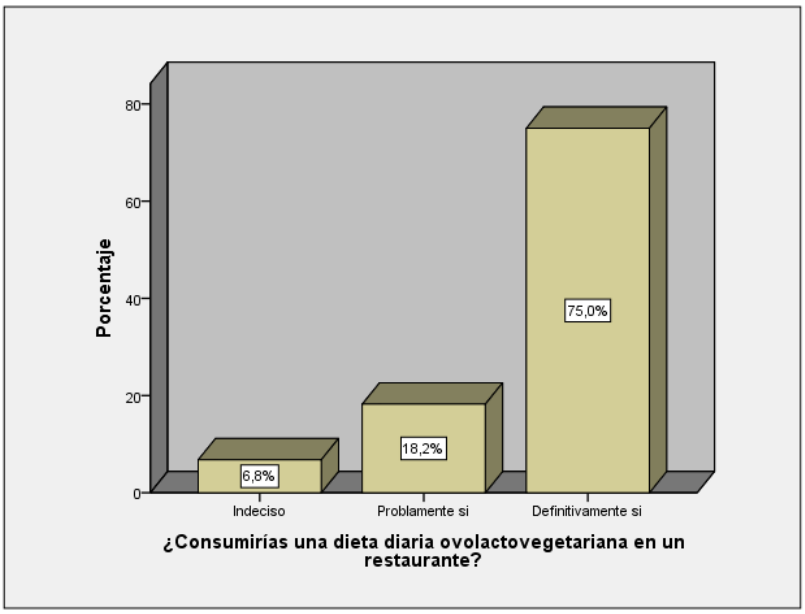


Ítem 7: Previo a responder la pregunta 7, los participantes recibieron una breve explicación sobre la dieta ovolactovegetariana (ver Anexo 3). Con esta información, la Figura 9 muestra que el 75 % de los encuestados manifestó que "definitivamente sí" consumiría una dieta OVO, mientras que un 18,2 % respondió "probablemente sí" y un 6,8 % se mantuvo indeciso. Este resultado evidencia un alto nivel de aceptación hacia este régimen alimenticio, lo cual representa una oportunidad significativa para la definición de un público objetivo dispuesto a incorporar nuevas propuestas gastronómicas saludables. Desde una perspectiva empresarial, este hallazgo constituye un indicador clave de viabilidad, ya que refleja la existencia de un mercado receptivo a modelos de negocio basados en la dieta ovolactovegetariana (Hu, 2013; Melina et al., 2016; Popkin et al., 2020; OMS, 2020).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Figura 10

Consumirías una dieta diaria ovolactovegetariana en un restaurante

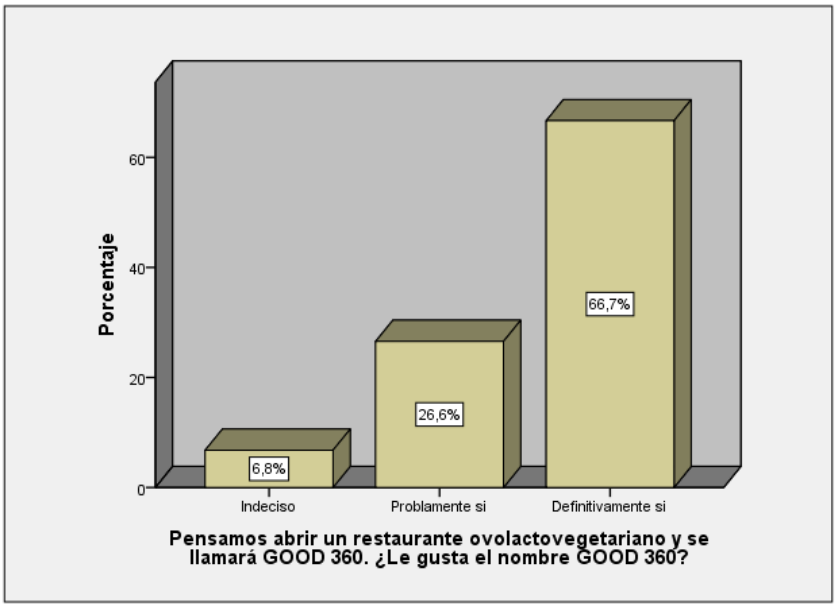


Ítem 8: En relación con la percepción del nombre del restaurante GOOD 360, la mayoría de los encuestados manifestó una valoración positiva: el 66,7 % indicó que "definitivamente sí" les agrada, mientras que un 26,6 % respondió "probablemente sí" (véase Figura 11). Este resultado evidencia una aceptación mayoritaria de la marca, lo cual resulta fundamental, ya que el nombre constituye un elemento estratégico para la diferenciación y posicionamiento en mercados altamente competitivos. De acuerdo con la literatura, la gestión de la marca es un factor clave para generar valor percibido, fidelidad y ventaja competitiva sostenible (Aaker, 1996; Keller, 2013; Kotler & Keller, 2016).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Figura 11

Pensamos abrir un restaurante ovolactovegetariano y se llamará GOOD 360. ¿Le gusta el nombre GOOD 360?



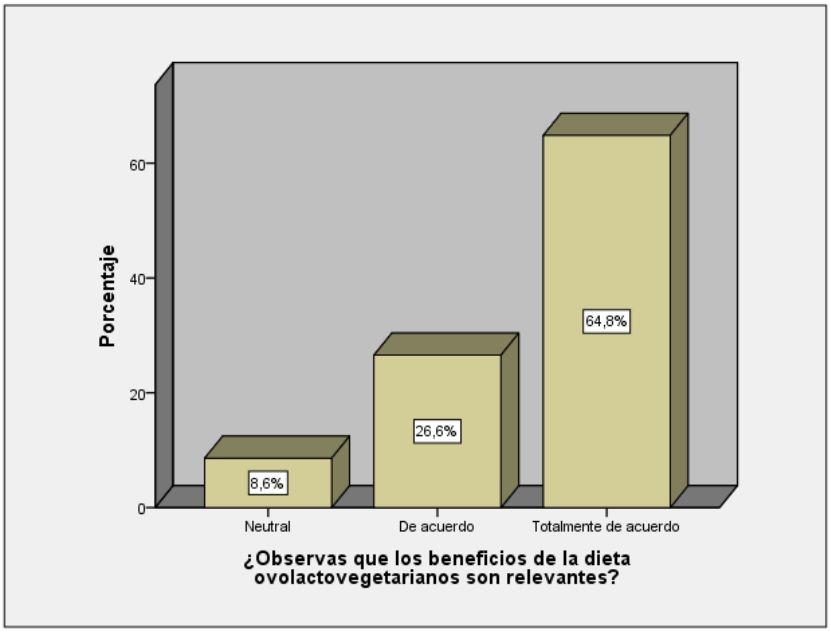
Ítem 9: En relación con la percepción sobre los beneficios de la dieta ovolactovegetariana (OVO) para el control del sobrepeso y la reducción de enfermedades, la Figura 12 muestra que el 64,8 % de los encuestados manifestó estar “totalmente de acuerdo” y un 26,6 % indicó estar “de acuerdo”. Estos resultados reflejan una amplia aceptación respecto a las ventajas de este régimen alimenticio, lo que representa un punto clave para la consolidación de un público objetivo favorable hacia el consumo de menús OVO.

Desde una perspectiva empresarial, este hallazgo evidencia que existe un mercado dispuesto a reconocer y valorar los beneficios de una propuesta gastronómica basada en dietas ovolactovegetarianas, lo que incrementa la probabilidad de éxito de un restaurante especializado en este enfoque (Hu, 2013; Melina et al., 2016; Popkin et al., 2020).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Figura 12

Observas que los beneficios de la dieta ovolactovegetariana son relevantes



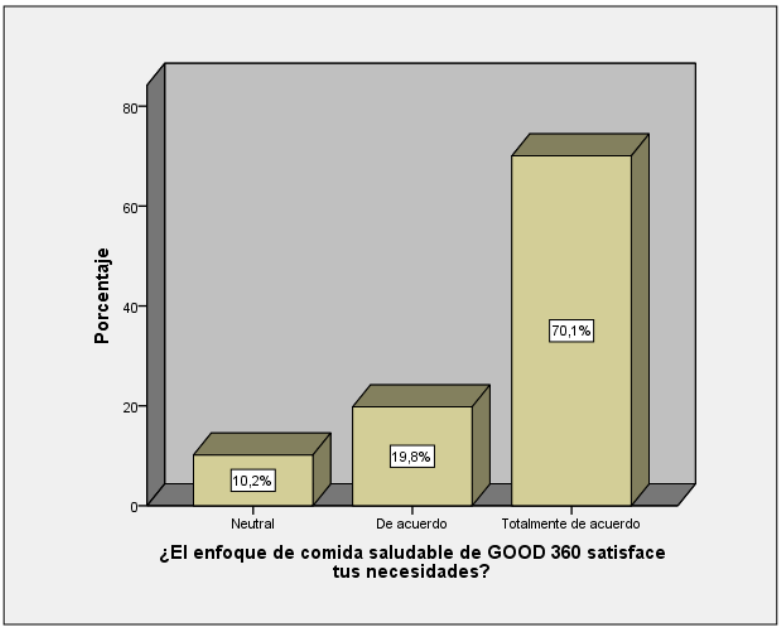
Ítem 10: Respecto al patrón de consumo alimenticio promovido por GOOD 360, el 70,1 % de los encuestados manifestó estar "totalmente de acuerdo" con su enfoque de comida saludable, mientras que un 19,8 % indicó estar "de acuerdo". Este resultado refleja una aceptación significativa de la propuesta, lo cual constituye un indicador relevante para definir el público objetivo y proyectar el crecimiento del restaurante.

Desde una perspectiva empresarial, esta alta predisposición valida la pertinencia de invertir en un modelo gastronómico basado en la dieta ovolactovegetariana, ya que se alinea con la tendencia creciente hacia opciones de alimentación que combinan salud, sostenibilidad y valor nutricional (Hu, 2013; Melina et al., 2016; Popkin et al., 2020).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Figura 13

El enfoque de comida saludable de GOOD 360 satisface tus necesidades



Ítem 11: Para que una dieta saludable sea efectiva en el control de la obesidad, resulta fundamental que las personas mantengan constancia en un plan de régimen alimenticio. En este sentido, los resultados muestran que el 66,7 % de los encuestados indicó que "definitivamente sí" cumpliría con un plan de alimentación saludable, mientras que un 23,2 % señaló que "probablemente sí". Estos hallazgos reflejan una alta predisposición de los consumidores a adoptar hábitos alimentarios saludables, lo cual constituye un factor clave tanto para la prevención del sobrepeso como de enfermedades crónicas no transmisibles.

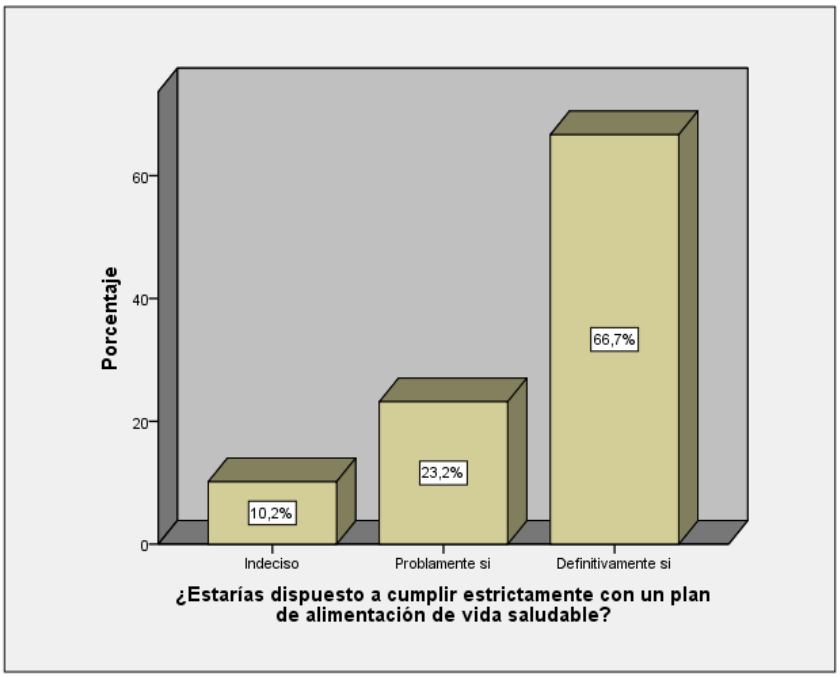
Desde una perspectiva empresarial, esta disposición representa una oportunidad estratégica para el restaurante GOOD 360, ya que garantiza la existencia de un mercado objetivo con interés real en mantener dietas saludables de forma constante. La literatura científica respalda que la adherencia a regímenes alimentarios basados en vegetales, como la dieta ovolactovegetariana, contribuye a mejorar la salud metabólica, controlar

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

el peso corporal y reducir riesgos de enfermedades cardiovasculares y diabetes tipo 2 (Hu, 2013; Melina et al., 2016; Popkin et al., 2020; OMS, 2020).

Figura 14

Estarías dispuesto a cumplir estrictamente con un plan de alimentación saludable



Ítem 12: Respecto al asesoramiento especializado en el consumo de dietas saludables, la Figura 14 muestra que el 63,3 % de los encuestados manifestó estar "totalmente de acuerdo" en recibir orientación de un coach especializado, mientras que un 23,2 % señaló estar "de acuerdo". Este resultado evidencia una clara disposición de los consumidores a contar con acompañamiento profesional durante la adopción de un régimen alimenticio, lo cual representa un valor agregado relevante para la propuesta empresarial del restaurante GOOD 360.

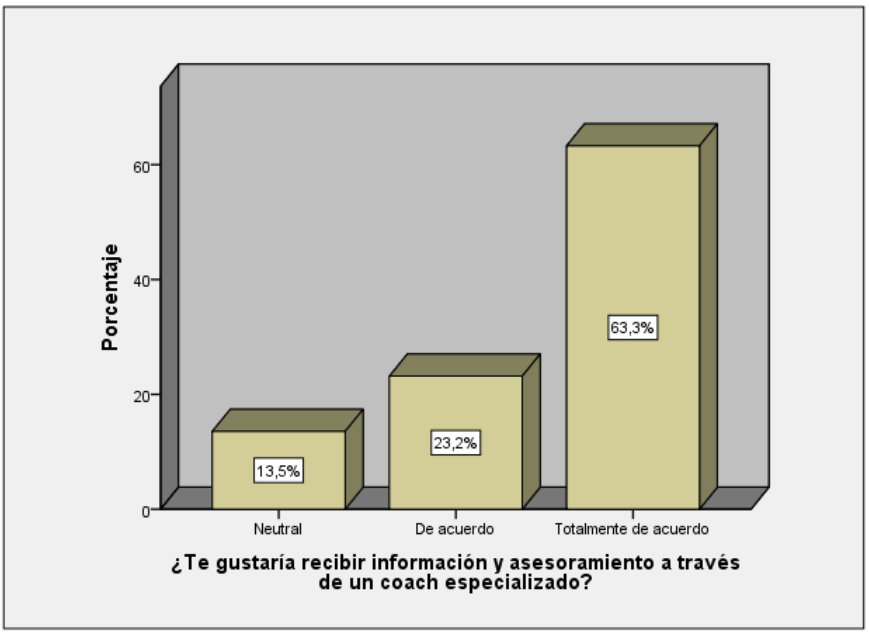
En términos de competitividad, este hallazgo resulta significativo, ya que en el marco teórico se identificó que los restaurantes vegetarianos y veganos en Lima, en su mayoría, no ofrecen asesoría nutricional personalizada. De este modo, la incorporación de un

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

servicio de coaching o de orientación nutricional no solo fortalecería la experiencia del cliente, sino que también diferenciaría a GOOD 360 frente a otros establecimientos del sector gastronómico (Melina et al., 2016)

Figura 15

Te gustaría recibir información y asesoramiento a través de un coach especializado



Ítem 13: Para que una dieta saludable cumpla eficazmente con sus objetivos, es indispensable complementarla con la práctica de actividad física regular. En esta línea, la Figura 16 muestra que el 65,1 % de los encuestados manifestó que “definitivamente sí” practicaría actividades físicas moderadas, mientras que un 22,1 % respondió “probablemente sí”. Este hallazgo refleja una alta disposición de la población hacia la adopción de un estilo de vida activo, lo cual constituye una oportunidad estratégica para el restaurante GOOD 360.

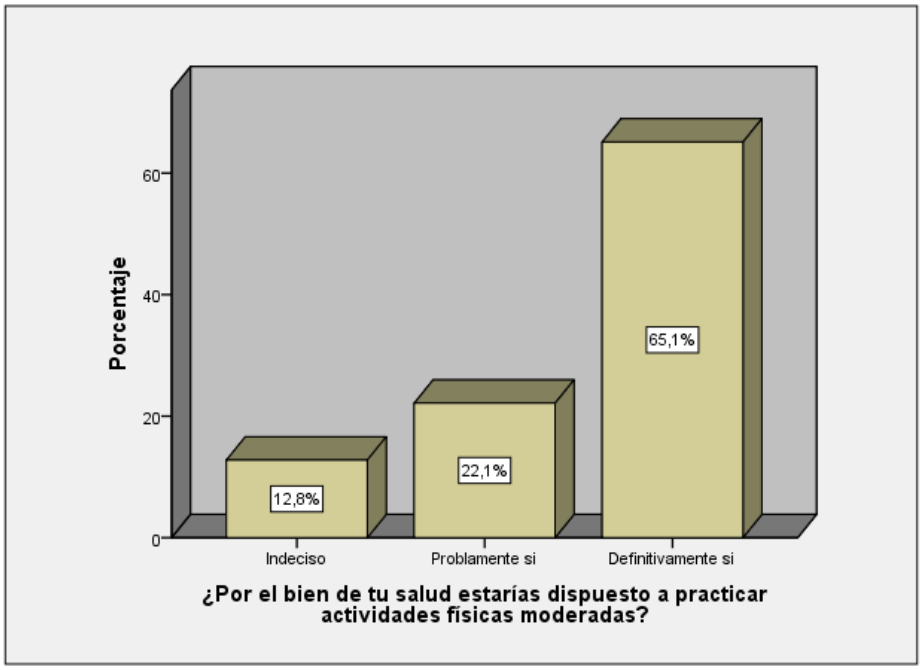
Desde una perspectiva empresarial, este comportamiento del consumidor resulta clave, ya que permite proyectar servicios y experiencias adicionales que integren alimentación saludable y bienestar físico. La implementación de convenios con gimnasios, talleres de

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

vida saludable o programas de fidelización que combinen planes alimenticios con recomendaciones de actividad física podría posicionar al restaurante como un referente integral en salud preventiva.

Figura 16

Por el bien de tu salud estarías dispuesto a practicar actividades físicas moderadas



Ítem 14: Ante la pregunta sobre la disposición a consumir diariamente en GOOD 360, el 85,4 % de los encuestados respondió que “definitivamente sí”, mientras que un 14,6 % indicó “probablemente sí”. Este resultado evidencia un alto nivel de aceptación hacia la propuesta gastronómica, lo que representa una ventaja competitiva para el restaurante, ya que asegura una base sólida de clientes con hábitos de consumo frecuentes.

Desde una perspectiva empresarial, esta predisposición a la visita diaria constituye un factor clave para garantizar ingresos constantes y sostenibles en el tiempo, favoreciendo la planificación de la producción, la gestión eficiente de costos y la fidelización del consumidor. Asimismo, la posibilidad de diseñar menús diarios basados en la dieta ovolactovegetariana permite responder a la creciente demanda de opciones saludables,

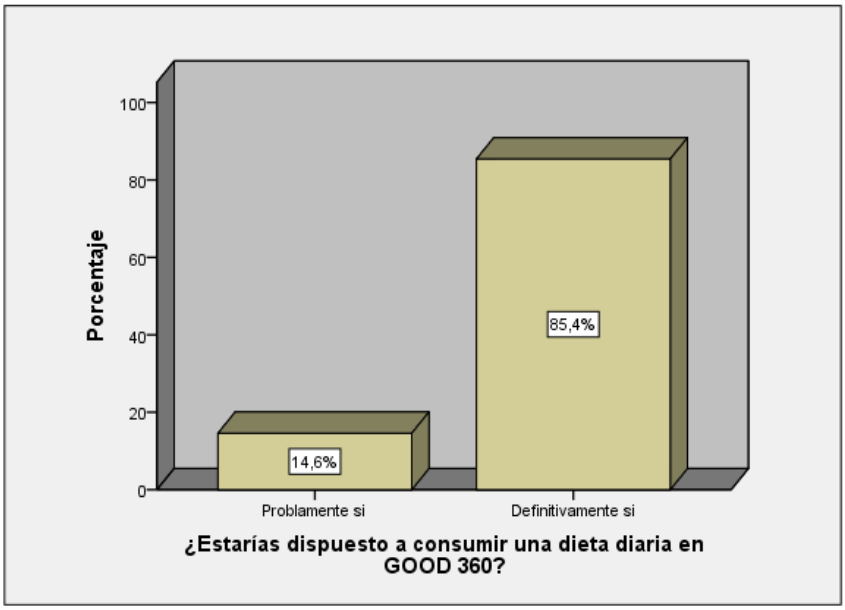
Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

diferenciando la propuesta frente a la oferta convencional de alimentos en Lima Metropolitana.

La literatura científica respalda que la adhesión a dietas balanceadas, sostenidas en el tiempo y reforzadas por la disponibilidad continua de alimentos saludables, contribuye a la prevención del sobrepeso y de las enfermedades crónicas no transmisibles (Hu, 2013; Popkin et al., 2020; OMS, 2020; MINSA, 2022). En este sentido, GOOD 360 puede consolidar su modelo de negocio como un espacio de consumo cotidiano que promueve la salud integral y al mismo tiempo genera rentabilidad empresarial.

Figura 17

Estarías dispuesto a consumir una dieta diaria en GOOD 360



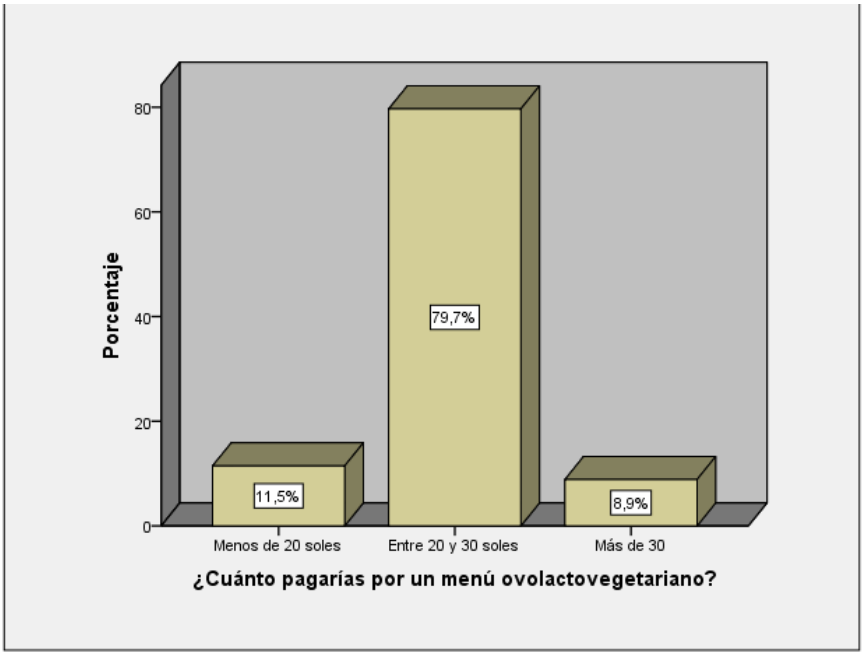
Ítem 15: Respecto a la disposición de pago por un menú en GOOD 360, el 79,7 % de los encuestados indicó un rango de “20 a 30 soles”, seguido por un 11,5 % que pagaría menos de 20 soles y un 8,9 % que aceptaría más de 30 soles. Este resultado es clave para definir la estrategia de precios, pues revela el rango predominante del público objetivo y orienta la segmentación de la oferta gastronómica en desayuno, almuerzo y cena, optimizando accesibilidad y rentabilidad.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

La literatura en marketing y gestión gastronómica señala que los precios deben alinearse con el valor percibido y la competitividad del mercado (Kotler & Keller, 2016; Keller, 2013; Aaker, 1996). Asimismo, en nutrición se reconoce que el costo influye directamente en el acceso a dietas saludables (Hu, 2013; Popkin et al., 2020; OMS, 2020; MINSA, 2022). Bajo este enfoque, GOOD 360 puede posicionarse como una alternativa ovolactovegetariana accesible, nutricionalmente equilibrada y sostenible para el consumidor limeño.

Figura 18

Cuánto pagarías por un menú ovolactovegetariano



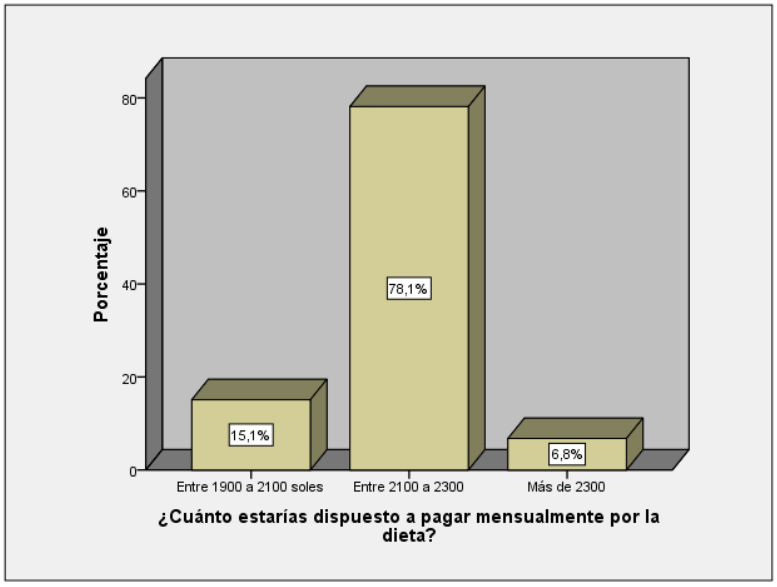
Ítem 16: Respecto a la disposición de pago mensual por el consumo en GOOD 360, el 78,1 % de los encuestados indicó que estaría dispuesto a pagar “entre 1800 y 2000 soles”, mientras que el 15,1 % refirió un rango “entre 1600 y 1800 soles” y un 6,8 % señaló que pagaría “más de 2000 soles”. Estos hallazgos resultan relevantes para la planificación financiera y la estrategia de precios del restaurante, ya que muestran una clara capacidad de gasto orientada a la alimentación saludable. La literatura en

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

marketing y gestión gastronómica resalta que la fijación de precios debe basarse tanto en la disposición de pago del consumidor como en el valor percibido del producto para garantizar sostenibilidad y competitividad (Kotler & Keller, 2016; Keller, 2013; Aaker, 1996). Asimismo, desde el ámbito de la salud, se reconoce que la inversión en dietas saludables se relaciona con la prevención de enfermedades y la mejora del bienestar integral (Hu, 2013; Popkin et al., 2020; Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020).

Figura 19

Cuánto estarías dispuesto a pagar mensualmente por la dieta



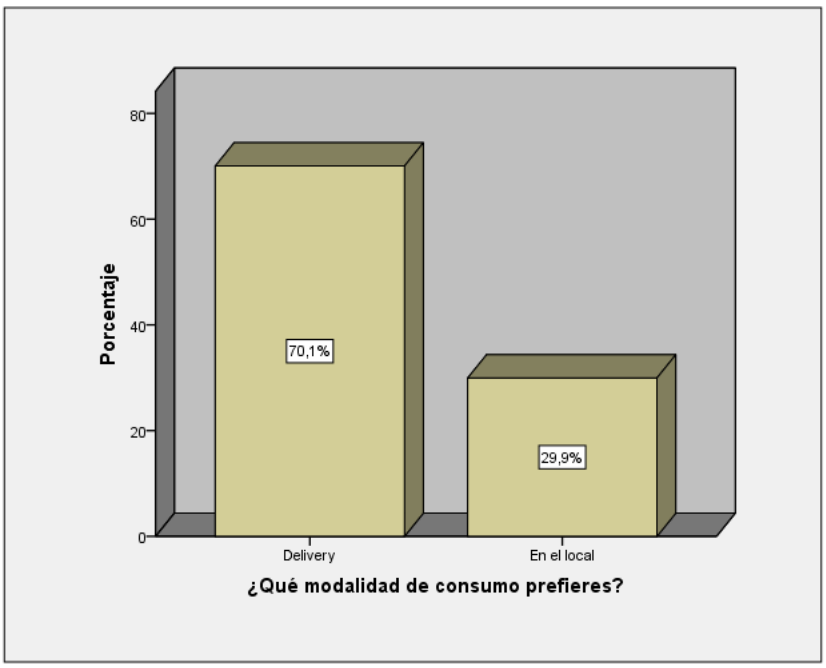
Ítem 17: La Figura 20 muestra que, tras la pandemia de COVID-19, el 70,1% de los encuestados prefiere el consumo de productos por delivery, mientras que el 29,9% prefiere consumir en el local. Este hallazgo coincide con estudios que evidencian cómo la pandemia modificó de manera significativa los patrones de consumo, impulsando el crecimiento de los servicios de entrega a domicilio como respuesta a las restricciones de movilidad y a la búsqueda de mayor seguridad sanitaria (*Euromonitor International*, 2021; Ministerio de la Producción, 2021). Asimismo, el cambio de hábitos de los consumidores hacia la digitalización y la conveniencia se mantiene en el periodo post

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

pandemia, lo que representa una oportunidad de crecimiento para los restaurantes que ofrecen *delivery* como canal principal de ventas (Statista, 2022).

Figura 20

Qué modalidad de consumo prefieres



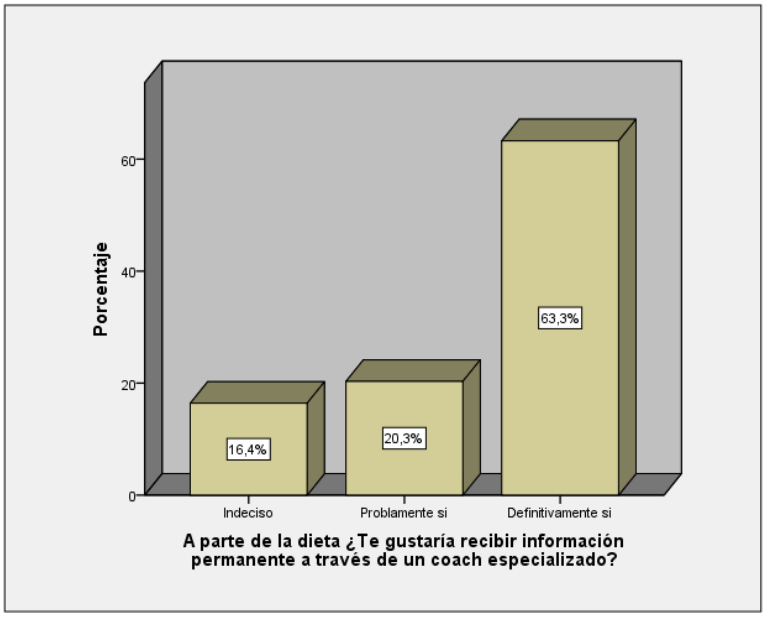
Ítem 18: La Figura 21 revela que el 63,3 % de los encuestados señalaron que "definitivamente sí" desean un apoyo permanente de un coach especializado, mientras que el 20,3 % indicaron "probablemente sí". Este hallazgo resulta relevante para la planificación estratégica de GOOD 360, ya que evidencia una clara demanda por servicios de acompañamiento profesional, lo que puede constituir una ventaja competitiva frente a otros restaurantes saludables que no integran este valor agregado en su propuesta. Desde una perspectiva empresarial, la inclusión de asesoría nutricional permanente no solo amplía la oferta gastronómica, sino que también fortalece la diferenciación del restaurante, incrementa la percepción de valor y contribuye a la fidelización de clientes.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Asimismo, se ha demostrado que los servicios complementarios, como la orientación nutricional, elevan los niveles de satisfacción y confianza de los consumidores, incrementando la probabilidad de retención y recomendación en el mercado gastronómico (Ares & Varela, 2018). En este sentido, GOOD 360 puede capitalizar este hallazgo al implementar un modelo de negocio integral, que combine menús ovolactovegetarianos saludables con asesoramiento especializado, consolidando así su posicionamiento en un segmento cada vez más orientado hacia la salud y el bienestar.

Figura 21

A parte de la dieta ¿Te gustaría recibir información permanente a través de un coach especializado



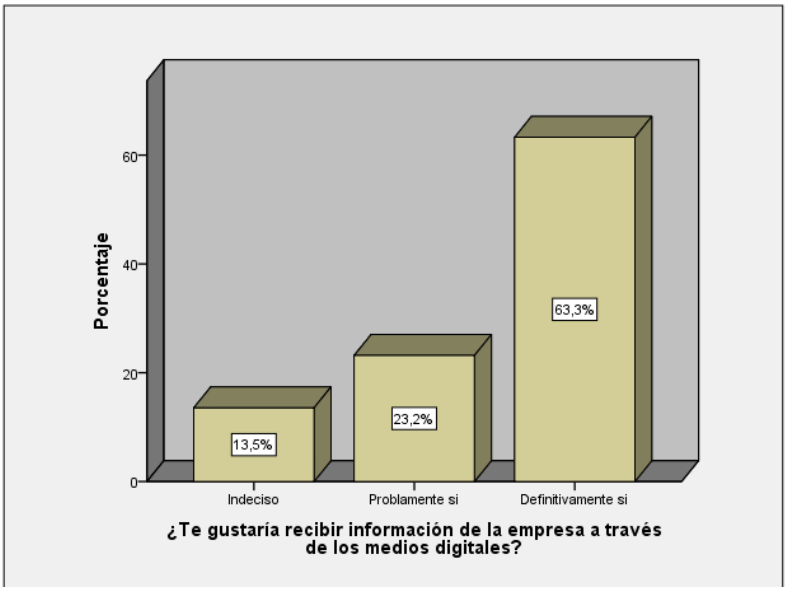
Ítem 19: La Figura 22 muestra que el 63,3% de los encuestados manifestaron que "definitivamente sí" desean recibir información mediante medios digitales, mientras que el 23,2% señalaron "probablemente sí". Este hallazgo evidencia la importancia de los canales digitales como herramientas estratégicas de comunicación en el sector gastronómico, ya que permiten fortalecer la relación con los clientes, mejorar la

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

fidelización y ampliar el alcance de la marca. Según Kaplan y Haenlein (2010), los medios digitales y las redes sociales son esenciales para la interacción empresa–cliente, ya que promueven la participación activa y la creación de comunidades en torno a productos o servicios. Asimismo, Kotler et al. (2021) sostienen que el marketing digital constituye un pilar en el cumplimiento de metas empresariales, dado que facilita la personalización de la información, incrementa la visibilidad de la marca y fomenta la toma de decisiones de consumo. En el contexto post pandemia, la digitalización se ha consolidado como un factor decisivo en la competitividad empresarial, especialmente en rubros como la gastronomía saludable (*Euromonitor International*, 2021).

Figura 22

Te gustaría recibir información de la empresa mediante medios digitales



Asimismo, de acuerdo con la metodología del estudio, los resultados de las entrevistas a especialistas en nutrición se presentan en el Anexo 4, y la información recopilada mediante el focus group se detalla en el Anexo 5. Con estos insumos, se procedió a planificar y estructurar el proyecto.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

5.1.1. Síntesis de resultados: percepción, hábitos y disposición de los consumidores

Este apartado presenta los hallazgos del estudio de mercado sobre el restaurante GOOD 360, especializado en la dieta ovolactovegetariana. Se destacan hábitos alimentarios, aceptación de la propuesta y factores de decisión de compra, proporcionando información clave para orientar estrategias que garanticen la satisfacción del público objetivo y la viabilidad del emprendimiento.

1. **Hábitos alimentarios y percepción de salud.**

   Los resultados evidencian que los participantes presentan una fuerte orientación hacia el cuidado personal y la alimentación saludable. Una amplia mayoría manifiesta interés constante por mantener un peso adecuado, ya que el 62,8% afirma que siempre se preocupa por este aspecto, lo que indica una conciencia sólida respecto al control corporal. Aunque el seguimiento de una dieta balanceada muestra mayor variabilidad, el 67,2% declara cumplirla siempre lo que sugiere que la adopción de hábitos saludables se encuentra en un nivel aceptable. Asimismo, el 75,6% expresa preferencia frecuente por comidas saludables. En conjunto, estos patrones denotan una población con motivaciones claras hacia la salud y con predisposición para incorporar decisiones alimentarias responsables.

2. **Conocimiento y aceptación de la dieta ovolactovegetariana.**

   El análisis revela una aceptación destacadamente favorable hacia la dieta ovolactovegetariana. El 75% de los encuestados consumiría este tipo de dieta de manera definitiva en un restaurante, lo cual demuestra una disposición amplia hacia su adopción. Además, el 64,8% considera totalmente relevantes los beneficios asociados a este régimen alimentario, señalando que la población

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

posee conocimientos básicos sobre sus ventajas. La propuesta de crear el restaurante GOOD 360 también recibe una acogida positiva; el 66,7% aprueba plenamente el nombre. Estos resultados reflejan que la dieta OVO no solo es reconocida, sino también aceptada e integrada dentro de las preferencias alimentarias actuales del público objetivo.

3. **Factores de decisión de compra en restaurantes saludables.**

   Los factores ligados a la elección de restaurantes saludables muestran patrones de consumo consistentes, respaldados por experiencias previas y por una valoración general positiva del estilo de vida sano. El 56,8% visita diariamente establecimientos orientados al control del peso, lo que evidencia una tendencia marcada hacia servicios gastronómicos saludables. Asimismo, el 70,1% considera que el enfoque de alimentación que plantea GOOD 360 satisface plenamente sus necesidades. En conjunto, estos datos sugieren que los consumidores basan sus decisiones en la coherencia entre la propuesta del restaurante, la calidad percibida, la alineación con sus objetivos personales y la confianza en los beneficios asociados a una dieta más equilibrada.

4. **Disposición a pagar y frecuencia esperada de visita.**

   Los encuestados muestran una alta intención de pago respecto a productos saludables. El 81,3% está completamente dispuesto a pagar más por una opción de comida saludable, lo que indica una valoración económica favorable hacia la calidad nutricional. Respecto al precio del menú, el 79,7% pagaría entre S/ 20 y S/ 25, constituyéndose como el rango más aceptado para un plato OVO. De igual modo, el 78,1% estaría dispuesto a invertir entre S/ 1800 y S/ 2000 mensuales por un programa alimentario completo, lo cual resalta la relevancia atribuida al

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

bienestar. Finalmente, el 70,1% prefiere la modalidad *delivery*, tendencia que responde a hábitos contemporáneos orientados a la comodidad, la inmediatez y el consumo flexible.

5. **Valoración general de la propuesta.**

   La propuesta integral de GOOD 360 recibe una evaluación altamente favorable. El 70,1% considera que el enfoque del restaurante satisface totalmente sus expectativas y el 85,4% estaría dispuesto a consumir una dieta diaria dentro del establecimiento, lo que refleja un nivel elevado de aceptación de la oferta. Asimismo, existe una clara preferencia por el acompañamiento profesional y la comunicación continua: el 63,3% desea recibir asesoría mediante un coach especializado y un porcentaje similar solicita información por medios digitales.

En conjunto, estos resultados muestran que GOOD 360 es percibido como una propuesta innovadora, orientada al bienestar y capaz de responder eficazmente a las necesidades actuales de los consumidores, lo que la posiciona como una opción competitiva con alto potencial de fidelización.

5.2 Resultados del análisis operativo y económico para la implementación de GOOD 360

A continuación se presentan los requerimientos operativos esenciales para el funcionamiento eficiente de GOOD 360 y la adecuada ejecución de su propuesta ovolactovegetariana. Estos recursos comprenden infraestructura, equipamiento, insumos, personal y logística, necesarios para asegurar la continuidad del servicio y la calidad del mismo. Su correcta planificación se vincula directamente con el análisis económico–financiero, ya que permite estimar los costos operativos y proyectar flujos

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

de caja realistas. En conjunto, estos requerimientos respaldan la operatividad diaria y la viabilidad técnica y financiera del proyecto.

5.2.1. Plan de operaciones

D'Alessio (2002) refiere “El producto, bien o servicio, es el reflejo e imagen de la empresa, necesario para sus operaciones en el mercado, y debe medirse y controlarse como una variable fundamental de la gestión; el producto que el mercado recibe debe reflejar la calidad de toda la organización”.

Por lo que, teniendo estas consideraciones a continuación se presenta el plan de operaciones de los procesos, sistemas y características que se aplicarán en el local del restaurante ovolactovegetariano GOOD 360.

5.2.1.1. Objetivos del plan de operaciones

El plan de operaciones tiene como finalidad establecer las directrices que garanticen el funcionamiento eficiente del restaurante GOOD 360. En este sentido, sus objetivos principales son: a) desarrollar un formato de servicio que refleje la identidad de la marca y posicione a GOOD 360 como el principal restaurante ovolactovegetariano de Lima Metropolitana en un plazo de dos años; b) determinar con precisión la adquisición de los insumos necesarios para asegurar la continuidad del servicio; c) seleccionar proveedores que cumplan con las normativas municipales y los estándares del Ministerio de Salud; y d) realizar auditorías quincenales orientadas a evaluar y mejorar continuamente los procesos operativos.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

5.2.1.2. Ubicación y características del local

Para la ubicación del local se tomó las siguientes consideraciones: a) El 45,6% de los encuestados viven en San Borja, seguido por un 22,4% en Surco, 12% en San Isidro, 10,2% en La Molina y 9,9% en Miraflores; b) San Borja se encuentra en un punto medio de los distritos del NSE AB; y, c) Los costos de alquiler del en San Borja son menores que en los otros distritos.

Figura 23

Mapa de Lima centro



Nota. Tomado de istockphoto.com (2023).

Asimismo, en el estudio estableció que inicialmente se atenderá a 53 personas tanto en el desayuno, como en el almuerzo y la cena respectivamente. De igual manera, los resultados muestran que el 70% de los clientes prefieren los servicios vía *delivery* y el 30% en el local. Por lo que, el aforo del local será para 30 personas cómodamente sentadas. A su vez, el establecimiento tendrá una superficie de 80 m^2: 40 m^2 para la cocina y la diferencia para la atención al público.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

5.2.2. Requerimientos pre operativos

Para que toda empresa pueda funcionar necesita cumplir con una serie de requisitos, como la constitución de la empresa, alquiler de local, licencias y autorizaciones de instituciones del estado, que a continuación se detalla:

a. **Constitución de la empresa**. – el restaurante funcionará como Sociedad Anónima Cerrada (SAC), esta forma societaria permite que la responsabilidad de la empresa recae en las dos accionistas y la responsabilidad de cada uno de ellos se determina por el monto del aporte y ante una deuda no existirá responsabilidad sobre su patrimonio.

b. **Requisitos legales**. – Las empresas que se dedican al rubro de la preparación de comidas, en el país son las que más tienen que cumplir con una serie de normas y autorizaciones, ante diferentes entidades del estado como: la SUNAT, DIGESA, MINSA, INDECI, MINCETUR y municipalidades. Los requisitos legales para el funcionamiento de los restaurantes se expresan en los siguientes dispositivos:

   - Resolución Ministerial 081-94-ITINCI/DM: Disposiciones sobre establecimientos que expenden comida y bebidas.
   - D.S. 025-2004/MINCETUR: Reglamento General de restaurantes.
   - Resolución Ministerial 822-2018/MINSA: Norma Sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines.

   Los costos de los requerimientos preoperativos se muestran en el Anexo 19.

c. **Adquisición del sistema informático y capacitación**. – Tal como se muestra en el Anexo 22, para el adecuado funcionamiento de los servicios se requiere de

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

equipos modernos: como un servidor, un sistema informático y una caja registradora computarizada.

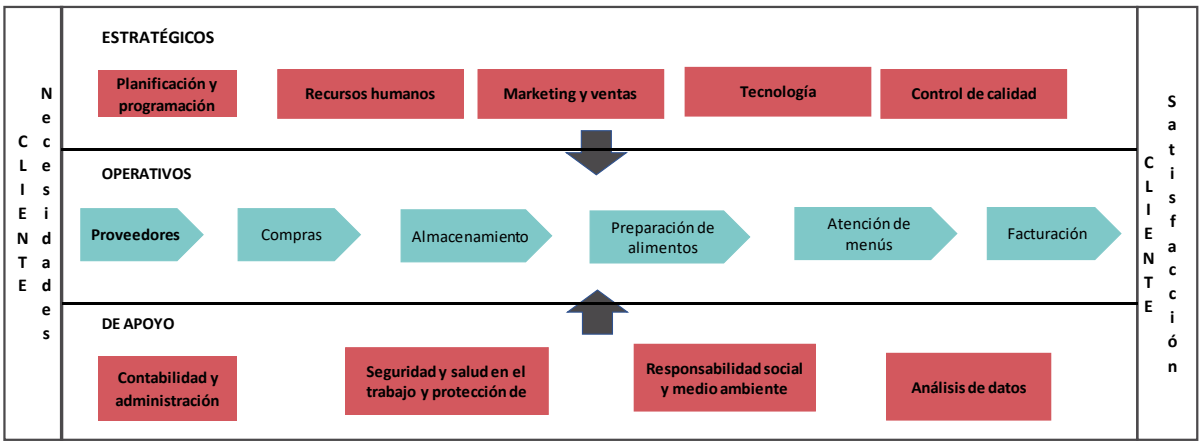
d. **Compra de material, equipos de cocina y capacitación**. – En el Anexo 19 y Anexo 20, se muestran todos los equipos y materiales necesarios para el funcionamiento de GOOD 360.

5.2.3. Mapa de procesos de GOOD 360

El manejo correcto de los procesos clave genera la eficiencia y el éxito de una empresa, incrementado la productividad con menos recursos. Por el tipo de restaurante que se propone, consistente en una dieta equilibrada para el control de la obesidad, mediante el uso de productos y equipos de calidad, es necesario un adecuado mapeo del valor que se da al cliente, desde el inicio de la cadena hasta la entrega final.

Figura 24

Mapa de proceso GOOD 360



Nota. Elaborado por las tesistas.

En la Figura 24, se observa los 6 procesos operativos, 5 procesos estratégicos y 5 procesos de apoyo, con la finalidad de cumplir la satisfacción de los clientes. A continuación, se puntualiza cada uno de ellos:

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

5.2.3.1. Procesos operativos

a. Proveedores

La administración negociará con proveedores que posean certificación de calidad DIGESA y experiencia en el manejo. Los proveedores de mayor prestigio en Lima Metropolitana son Inversiones Sierralta, Merca campo, Todo fresco y Tu mercado Perú.

b. Compras

El cálculo de necesidades lo realizarán el administrador y el jefe de cocina, para lo cual se debe considerar los productos que intervendrán en el menú OVO (Anexo 10), la cantidad mínima de ingredientes por cada potaje (Anexo 11), la carta del menú semanal de desayuno (Anexo 12) y del almuerzo y cena (Anexo 13).

c. Almacenamiento

Con la finalidad de evitar el deterioro de los hortalizas, huevos y lácteos, se utilizarán equipos de vanguardia que controlan el frío y la humedad relativa, estos equipos son conservadoras y armarios refrigerados mixtos (Anexo 22). Mientras que para el almacenamiento de granos y frutos secos se utilizará envases de plástico sellados.

d. Preparación de alimentos

La elaboración del menú OVO estará a cargo del jefe de cocina, quien es especialista en cocina saludable. Para evitar contaminación directa o indirecta durante la preparación de la comida, los equipos de cocina serán de acero quirúrgico (Anexo 22).

Asimismo, para la preparación del menú se utilizarán técnicas de cocina saludable como: cero cocciones con aceite, cocción al vapor de los vegetales, con la finalidad de evitar la pérdida de vitaminas, minerales y antioxidantes, y poco uso de sal. Los equipos para la preparación de comida saludable serán: el Profesional *Ninja*, Robot de cocina, *Crock-Pot*

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

digital, Arrocera *Ruseell Hobbs*, Freidora sin aceite *Philips Airfryer, Cecotec* Vaporera *Vapotina* 300, entre otros (Anexo 22).

e. Atención de menús

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 70% de las personas requieren servicio por *delivery* y el restante consumo en el local. Dentro del local el encargado de la atención al público será el mozo, mientras que la atención a domicilio se realizará por personal tercerizado que conozca y maneje la salubridad de alimentos. Con la finalidad de evitar la contaminación cruzada, los menús se distribuirán en envases de plástico OPS para alimentos.

f. Facturación

Dentro del local el mozo será el encargado del cobro. Mientras que en la atención fuera del local, el personal que entrega el producto será el responsable. El cobro puede ser pago en efectivo o a través de tarjetas de crédito o débito (Visa o MasterCard). Dentro del cobro está considerado el 5% de cobro por comisión, la misma que será descontada de la cuenta corriente de la organización.

5.2.3.2. Procesos estratégicos

a. Planificación y programación

La planificación anual de GOOD 360 se realizó en base a los objetivos trazados y el presupuesto que se presenta en los resultados del análisis económico financiero. El rubro más importante del estudio viene hacer la planificación de los menús, para lo cual se cumplirá estrictamente con las recomendaciones del Servicio de Endocrinología y Nutrición Hospital Clínico Universitario de Valladolid (2018) y del Instituto de Salud

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Carlos III – Madrid (2013), quienes manifiestan que, para evitar carencias nutricionales, los potajes deben tener una cantidad mínima de ingredientes (Anexo 11 y Anexo 14).

Asimismo, las dos entidades investigadoras manifiestan cuales deben ser los menús de la dieta OVO tanto en el desayuno, como en el almuerzo y la cena (Anexo 10). Y en base a estas recomendaciones se preparó 11 tipos de potajes para el desayuno y 9 potajes tanto para el almuerzo y cena (anexo 12 y 13).

Otro rubro importante en el proyecto es la planificación del personal encargado de la preparación de los menús, para lo cual a continuación se describe al detalle.

b. Recursos humanos

En el Anexo 20 se presenta de manera pormenorizada los requerimientos del personal y los gastos operativos y administrativos que generan cada uno de ellos. Así el personal operativo, estará conformado por el jefe de cocina, el ayudante y el mozo, este personal será capacitado permanentemente en la preparación del menú OVO. Por lo que, durante el estudio se programó una capacitación pre operativa (Anexo 19.4), así capacitaciones anuales (Anexo 20.4). Por consiguiente, el personal operativo cumplirá estrictamente con los requerimientos nutricionales que los potajes requieren de acuerdo a las recomendaciones científicas.

Por otro lado, en el Anexo 20 se muestra al personal administrativo (Anexo 20) que está conformado: por el administrador, el asistente administrativo, el almacenero y el vigilante. Igualmente, se consideró el coach profesional, quien será tomado por contrato parcial, se entiende como tiempo parcial por la flexibilidad del horario que tendrá y se le asignará el horario de 10:00 a.m. a 01:00 pm, este horario será comunicado a todos los clientes para las consultas respectivas.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Asimismo, el coach debe llamar a los clientes que no consultan con la finalidad de hacer un seguimiento sobre su estado de salud, tal como recomiendan en la entrevista los especialistas en nutrición: "la asesoría y la concientización de la obesidad de las personas debe ser frecuente, debido a que el estilo de vida desordenado con el consumo de alimentos 'chatarra' lo lleva por muchos años" (Anexo 4). Finalmente, la empresa cumplirá estrictamente con todas las normas del régimen laboral, para que así el trabajador se sienta conforme.

c. Marketing y ventas

Con la finalidad de promocionar la marca de GOOD 360 a través de los medios digitales, se realizarán las siguientes acciones:

- **Producto – marca**: se consideró la marca **GOOD** que significa «*bueno y ayuda a describir algo que es placentero de suficiente calidad*» y **360** «*servicio muy completo, detallado y objetiva*». GOOD 360 será "Un restaurante que ofrecerá un menú ovolactovegetariano de calidad, con un servicio variado de menús y con asesoría de un coach especializado".

  El nombre de la marca se estableció, en base a los resultados de la encuesta ya que el 66,7% mencionaron que '*definitivamente si*' les gusta el nombre GOOD 360, mientras que el 26,6% mencionaron '*probablemente si*' les gusta. Además, el 85,4% indicaron que *'definitivamente si'* consumirían en GOOD 360.

- **Branding**: GOOD 360 presentará un logo con diseño profesional, sobrio, elegante y comunicativo. Siendo el slogan «***El cambio empieza en ti***», frase que invita al cambio que deben realizar las personas con problemas de obesidad.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Figura 25

Logo GOOD 360



- **Tipografía y paleta de colores**: La tipografía que se utilizará será de las familias Museo Sans (Primaria) y Museo Sans (Secundaria) y los colores que se utilizarán en el diseño de los medios digitales, serán los que se muestran en la Figura 30.

Figura 26

Tipografía y paleta de colores de GOOD 360



Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

- **Matriz de posicionamiento**: En la siguiente tabla, se detalla la matriz de posicionamiento de GOOD 360, siendo el atributo diferenciador la oferta de un: "Menú ovolactovegetariano con asistencia de un coach especializado" y el Slogan "*EL CAMBIO EMPIEZA EN TI*".

Tabla 14

Matriz de posicionamiento racional y emocional.

Elemento de posicionamiento	Propuesta racional	Propuesta emocional
Público objetivo	Individuos dispuestos a controlar la obesidad entre los 25 y 55 años del nivel SE AB de Lima Metropolitana.	Abiertos a consumir dieta saludable mediante el menú ovolactovegetariano.
Atributo diferenciador	Menú OVO asistido por *coach* especializado.	El coach explicará las bondades del menú.
Beneficios clave	Menú variado en base a información internacional especializada.	Que el cliente sienta que existe control de la obesidad.
Categoría del producto	Dieta de calidad saludable	Coaching y educación sobre dieta saludable.
Nivel del precio	Dirigido a NSE alto AB, con un *ticket* de compra alto.	Dieta con un ticket promedio de venta igual que la competencia.
Relacionamiento / origen	Insumos seleccionados para la preparación de la dieta.	La experiencia y empatía que el asesor ofrece y transmite.
Propuesta de valor (slogan)	GOOD 360 «El cambio empieza en ti»	

- **Marketing**: El 63,3% de los encuestados manifiestan que *'definitivamente si'* desean recibir información a través de medios digitales. Por tal motivo, para realizar el marketing se ejecutará dos programas: el programa de lanzamiento y mantenimiento (Anexo 25). En el primer programa se realizará un trabajo de promoción y marketing de la empresa, mediante campañas de intriga, de revelación, difusión en redes sociales e invitaciones formales. Mientras que, en el segundo programa, se efectuará mensualmente trabajos de marketing, mediante la difusión en redes sociales, anuncios en supermercados y volantes

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

por clínicas. Todos los programas se encuentran presupuestados tal como se observa en el Anexo 25.

5.2.3.3. Tecnología

Para GOOD 360, la atención al cliente es su prioridad, por lo que, para aumentar la calidad de la preparación de los menús, el equipamiento de la cocina será con tecnología de punta, como freidoras sin aceite, deshidratadores de alimentos, *Crock- Pot* digital, arroceras, *Cecotec* vaporeras, etc. (Anexo 22). Todo eso con la finalidad de que los productos no pierdan sus nutrientes, su textura y sabor, base fundamental del requerimiento nutricional del menú OVO.

Igualmente, la atención al usuario se automatizará con sistemas computarizados tanto para la comunicación, como para el registro de sus pedidos, la facturación respectiva y el sistema informático de venta e inventarios.

De la misma manera, el sistema de seguridad del local estará equipado con equipos de última generación, tanto contra incendios, sensores, cámaras de seguridad y módulos de control. Todos estos equipos se detallan en el Anexo 22.

5.2.3.4. Control de calidad

La supervisión de la preparación de los menús será evaluada permanentemente, para lo cual el administrador conjuntamente con el coach evaluará mensualmente los menús, para determinar si cumplen con las recomendaciones nutricionales, tal como indican los especialistas en nutrición cuando se realizó la entrevista: “el monitoreo nutricional constante es importante porque contribuye al éxito de la disminución de la obesidad”. De igual manera en el *Focus group* los intervinientes mencionaron “que confiarían en el

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

menú OVO porque es una buena forma no invasiva del control de la obesidad, pero esto depende de la buena calidad de menús que ofertarían" (Anexo 5). Por lo que, el control de calidad para GOOD 360 será preponderante.

Finalmente, el coach dentro de las consultas que brinda a los usuarios medirá la satisfacción del cliente y conjuntamente con el administrador evaluaran los comentarios y sugerencias con la finalidad de realizar mejoras.

5.2.3.5. Procesos de apoyo

a. Contabilidad y administración

Dentro de este proceso es importante considerar los siguientes rubros:

- **Gestión de inventarios**: con la finalidad de minimizar desperdicios de productos, los niveles del inventario serán los adecuados, tal como se indicó líneas arriba en los procesos de proveedores, compras y almacenamiento. Asimismo, para realizar una evaluación continua y optimizar los procesos de la gestión de inventarios, se adquirirá un sistema informático computarizado (ERP), tal como se refiere en el Anexo 22.

- **Contabilidad**: durante este sub proceso mediante el sistema informático adquirido se llevará un registro preciso y completo de todas las transacciones financieras, con la finalidad de evaluar los estados financieros propuestos para los cinco años del proyecto (Anexos 15 y 16). Además, este registro permitirá cumplir con las obligaciones fiscales y legales.

- **Gestión de nóminas**: en este sub proceso se cumplirá estrictamente con los salarios y beneficios de los empleados de GOOD 360, con la finalidad de mantener la

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

satisfacción de los trabajadores. En el Anexo 20 se muestra el requerimiento del personal, así como todos los beneficios que establece las normas nacionales.

- **Presupuesto anual**: Para el funcionamiento de GOOD 360 se estableció un plan anual detallado de gastos y recursos financieros disponibles en cada área, tal como se muestra en la evaluación económica financiera del estudio (Anexos del 15 al 30).

b. Seguridad y salud en el trabajo (SST) y protección de equipos

Con la finalidad de mantener la seguridad física de los trabajadores y comensales, frente a incidentes o accidentes, se planificó las siguientes acciones:

1. **Seguridad y salud en el trabajo**: La Resolución Ministerial 085-2013-TR menciona, las pymes con menos de 20 trabajadores deben contar con un supervisor de SST, quién será el encargado de cumplir las funciones que se muestra en el Anexo 31. En resumen, las funciones asignadas son: identificar, evaluar, vigilar y asistir a los trabajadores frente a los posibles riesgos que puedan ocurrir durante el trabajo.

   Por tal motivo, en la Tabla 15 se muestra la identificación de los riesgos que puedan ocurrir durante el trabajo. Asimismo, anualmente se realizará labores de mantenimiento del local y la fumigación respectiva, cada una de estas acciones cuentan con el presupuesto respectivo (Anexo 21.7).

Tabla 15

Plan de seguridad en el trabajo

Riesgos	Acciones a realizar	Indicadores de desempeño
Identificación de riesgos	Riesgos físicos (altas temperaturas, humedad). Riesgos mecánicos (uso de equipos que puedan generar cortes o golpes). Riesgos ergonómicos (diseños inadecuados de muebles). Riesgos psicosociales (sobre carga laboral)	Cantidad de riesgos por año.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Accidentes en el local	El personal capacitado para atención de primeros auxilios, comunicación con bomberos o ambulancias.	Cantidad de accidentes por año.
Incendio, actos de violencia	GOOD 360 posee un seguro MAPFRE (Anexo 19.3) el cual cubre reparación en caso de incendios. Frente a actos de violencia la empresa cuenta con una alarma de comunicación directa a la comisaría.	Cantidad de incidentes por año.
Desastre naturales-terremoto	El personal está capacitado para efectuar la evacuación correspondiente.	Impacto en infraestructura.

2. **Equipos de seguridad**: Para la prevención de peligros se instalará equipos modernos de seguridad contra incendios, equipos de seguridad interna dentro del local para monitorear el ingreso de clientes mediante cámaras y sensores en la puerta de ingreso, tal como se pormenoriza en el Anexo 22.2.

c. Responsabilidad social y medio ambiente

GOOD 360 cumplirá con los "Objetivos de Desarrollo Sostenible" (ODS), cuyos desafíos son: "la pobreza, enseñanza primaria universal, la desigualdad, el cambio climático, la degradación ambiental, combatir enfermedades, la paz y la justicia" (Naciones Unidas, 2016). El restaurante de dieta saludable que propone el estudio cumple con varios objetivos ODS: a) La presencia del coach especializado que capacitará al cliente sobre las bondades de la dieta saludable; b) Ayudar a disminuir la obesidad dentro de la población peruana; y, c) El uso de equipos de ultima para no generar gases tóxicos que dañen el medio ambiente.

d. Análisis de datos

El administrador, el jefe de cocina y el coach en el primer semestre analizarán mensualmente los datos del conjunto de operaciones de GOOD 360, para lo cual, realizarán: a) Un análisis descriptivo con la finalidad de determinar que problemas han ocurrido; b) Un análisis de diagnóstico para evaluar porqué sucedió; c) Un análisis

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

predictivo con la finalidad de determinar que problemas pueden generar; y, d) Un análisis prescriptivo con el propósito de corregir los problemas encontrados. Por otro lado, a partir del segundo semestre las evaluaciones serán trimestrales.

5.2.4. Resultados de la evaluación económica y financiera de GOOD 360

En esta parte del estudio se evaluará el análisis económico financiero de GOOD 360 con la finalidad de plantear las estrategias de inversión y financiamiento que requiere el proyecto. Es necesario indicar que todo el análisis económico financiero se muestra de manera detallada desde el Anexo 13 al 30.

Principales supuestos financieros:

Los supuestos financieros considerados para el estudio son:

1. IGV: 18%. Inflación: 3%. Impuesto a la renta: 28%. Comisión bancaria: 5%.
2. *Precio del menú*: como se indicó dentro del giro del negocio y dentro de Porter (en el poder de negociación con los clientes). Los precios de los tres competidores directos son: 20 soles el desayuno, 25 almuerzo y 25 cena cada uno. En el estudio se consideró “precios psicológicos”, 19 soles para el desayuno, porque, un número que termina en 9 es más atractivo que 0. Y 24 soles en el almuerzo y cena, también porque es más atractivo el 4 que el 5. Y en base a estos precios se analizó si son rentables.
3. *Inversión inicial*: está conformada por a) La inversión pre operativa, en esta inversión se incluyen los permisos, licencias, alquiler. Adquisición de uniformes. Compra de muebles y decoración. Y capacitación pre operativa (Anexo 19); b) Por los activos fijos: equipamiento de cocina, equipamiento de seguridad, equipamiento de caja y comunicaciones, depreciación y mantenimiento (Anexo 22); y, d) Por el capital de trabajo: efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar, saldos y crédito fiscal (Anexo 26). Los montos de la inversión

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

inicial se muestran en la Tabla 16, las mismas que hacen un total de 156.134 soles.

Tabla 16

Inversión inicial (S/.)

Descripción	Monto
Inversión pre operativo	22.242
Inversión en Activos Fijos	61.010
Capital de trabajo	72.882
Total inversión inicial	**156.134**

4. *Gastos operativos*: se consideró: a) Los gastos por personal cumpliéndose con todas las normas del régimen laboral; b) Suministros de oficina necesarios para la operatividad del restaurante; c) Marketing y publicidad para todos los meses del año, a través de campañas de revelación, difusión en redes, anuncios en supermercados y volanteo; d) Seguros, mantenimiento y reparaciones (Anexos 20, 21 y 25).

5. *Financiamiento*: El monto de financiamiento estará cubierto, un 68% por el aporte de dos socias y una deuda del 32% (S/ 50.000) que se financiará a través de un banco. La información de la deuda de manera detallada se muestra en el Anexo 18.

Tabla 17

Financiamiento GOOD 360

Financiamiento	Monto (S/.)	Porcentaje
Inversión inicial	156.134	
Total financiamiento	156.134	100%
Deuda	50.000	32%
Aporte de socios	106.134	68%

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

5.2.4.1. Supuestos de proyección financiera

Para la proyección financiera en la siguiente tabla se muestra los supuestos que a continuación se detalla:

Tabla 18

Supuestos de la proyección financiera

Tipo	Concepto	Descripción
Datos generales	Año operativo	Por ser una dieta de control de la obesidad se atenderá los 365 días del año. Siendo el horario de 07:30 am 07:30 pm
	Crecimiento	Para los años 2 y 3 se ha propuesto crecer en un 1% y para los años 4 y 5 un 1,5% (Anexo 24).
	Demanda	En la Tabla 11 se expresa de manera detallada la demanda: Lima metropolitana posee una población de 29,4% con obesidad (2.931.239), el 43% con obesidad se encuentra entre los 25 a 55 años (1.260.433), el 11,8% pertenece al NSE AB (148.731), el 85,4% de los entrevistados refieren que aceptarían consumir en GOOD 360 (126.421), se consideró una participación inicial del 15% (18.963).
Ingresos	Unidades de venta	Consumo por dieta diaria (desayuno, almuerzo y cena).
	Período de evaluación	Cinco años
	Ticket promedio por menú diario (desayuno, almuerzo y cena)	Ticket promedio dentro del local S/ 66 y ticket promedio fuera del local S/ 74. El detalle se observa en el Anexo 24.
Gastos	Gastos administrativos	Mantenimiento y personal de oficina
	Gastos de personal	El número de personas en cocina, administrativos y seguridad
	Gasto en ventas	Marketing, amortización, depreciación, mantenimiento de local y equipos.

Estos supuestos serán utilizados para la proyección de ventas.

5.2.4.2. Proyección de ventas

En el acápite de participación en el mercado, se explicó de manera detallada que la participación de GOOD 360 en el mercado para el primer año será de 18.963 comensales. Por otro lado, los resultados de la encuesta refieren que el 70% de las personas desean consumir fuera del local (13.274) y 5.689 personas dentro del local. Por

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

lo que, para la proyección de ventas se consideró ambos rubros. Asimismo, el crecimiento propuesto para el año 2 será del 2% y para los años 3 al 5 del 3%. Este crecimiento se justifica con el estudio realizado por la Unión Vegetariana del Perú, quienes mencionan que el 17,8% de los omnívoros estarían dispuestos a consumir comida vegana o vegetariana (UVP.org, 2023).

A continuación, se muestra al detalle los resultados.

Tabla 19

Proyección ventas

Datos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje de crecimiento		2%	3%	3%	3%
Demanda del servicio (Participación en el mercado)	18.963	19.342	19.923	20.520	21.136
Consumo fuera del local (según la encuesta 70%)	13.274	13.540	13.946	14.364	14.795
Consumo dentro del local (según la encuesta 30%)	5.689	5.803	5.977	6.156	6.341
Personas que usan tarjeta de débito/crédito (40%)	7.585	7.737	7.969	8.208	8.454
Costo por tarjeta de crédito	5%	5%	5%	5%	5%
Cantidad de consumos: Costo por tarjeta de crédito	379	387	398	410	423

5.2.4.3. Estado de ganancias y pérdidas

A continuación, se muestra la evaluación financiera donde se resume los ingresos, los costos y los gastos anuales de GOOD 360. La información completa y detallada de todos los ingresos y gastos que originaron la elaboración del proyecto se encuentra especificados desde el Anexo 15 hasta el Anexo 30.

Es necesario indicarlos siguientes supuestos metodológicos en la proyección financiera:

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

1. **Costos operativos y administrativos**:

   - *Fuente de información*: se partió de cotizaciones de proveedores, tarifas vigentes y promedios de mercado.

   - *Criterio de proyección*:

     – Los costos fijos (alquiler, sueldos administrativos, servicios básicos se proyectan con un crecimiento del 3% de inflación esperada.

     – Los costos variables (materia prima, empaques, comisiones delivery, pago por tarjeta) se estimaron de acuerdo a los precios del mercado, información obtenida in situ en restaurantes veganos. Asimismo, se consideró una merma del 10% de los insumos o platos preparados que no se venden, esta merma es considerado como un estándar de acuerdo a la información obtenida en los restaurantes, estos costos son considerados directamente en los costos de los insumos.

2. Política de precios: se calculó los precios de mercado de competidores directos, con la finalidad de no perder competitividad en el mercado objetivo.

3. *Costo del capital propio (Ke):* se aplicó el modelo CAPM, donde Ke=Rf+ β (Rm-Rf). Donde: Rf es la tasa de bonos soberanos del Perú a 10 años, β el riesgo del sector de restaurantes y Rm- Rf es la prima de riesgo de mercado.

4. *Costo promedio ponderado de capital (WACC)*: se aplicó el modelo

   $WACC = \frac{E}{V}Ke + \frac{D}{V}Kd(1-T)$, donde *E*: capital propio. *D*: deuda financiera. *V=E+D*: valor total del financiamiento. *Kd*: tasa de interés efectiva del préstamo. *T*: tasa de impuesto a la renta.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

5. Política de precios: se calculó los precios de mercado de competidores directos, con la finalidad de no perder competitividad en el mercado objetivo.

Tabla 20

Estado de ganancias y pérdidas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		1.107.794	1.129.950	1.163.848	1.198.764	1.234.727
Costos de Ventas		-748.368	-787.401	-806.369	-825.905	-846.028
Utilidad Bruta		**359.426**	**342.548**	**357.479**	**372.858**	**388.699**
Margen Bruto		0	0	0	0	0
Gastos administrativos		-127.145	-153.781	-153.781	-153.781	-153.781
Gastos de Ventas		-24.828	-25.841	-26.979	-28.168	-29.412
Depreciación y amortización		-14.210	-14.210	-14.210	-14.210	-14.210
Gastos Financieros		-4.113	-2.609	-956	0	0
Utilidad antes de Impuestos		**189.130**	**146.107**	**161.554**	**176.700**	**191.296**
Impuesto		-52.956	-40.910	-45.235	-49.476	-53.563
Utilidad Neta		**136.174**	**105.197**	**116.319**	**127.224**	**137.733**

5.2.4.4. Flujo caja proyectado

El flujo de caja proyectado va a permitir si el proyecto es rentable a futuro. Analizando la Tabla 21, los resultados refieren que: a) El Flujo de caja operativo (FCO) indica que anualmente el proyecto tiene la capacidad de generar efectivo a través de sus operaciones comerciales; b) El Flujo de caja efectivo (FCE) refiere que el proyecto tiene liquidez para poder cumplir con sus obligaciones financieras; y, c) El Flujo de caja libre (FCF) indica que el proyecto tiene buena salud financiera ya que se dispone de efectivo después de realizar todos los gastos operativos y de capital. Por lo que, se concluye que el proyecto tendrá efectivo para que pueda operar.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Tabla 21

Flujo caja proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EBIT		193.243	162.926	176.720	190.910	205.506
Impuesto		-54.108	-45.619	-49.482	-53.455	-57.542
Depreciación y amortización		-14.210	-14.210	-14.210	-14.210	-14.210
FCO		**124.925**	**103.097**	**113.029**	**123.245**	**133.755**
Inversión en Activos Fijos	-61.010	-31.689	-26.009	-20.329	-14.648	-8.968
Inversión Pre-Operativo	-22.242	-4.448	-4.448	-4.448	-4.448	-4.448
Capital de Trabajo Operativo	-72.882	-1.110	-982	-1.012	-1.042	77.029
FCE	**-156.134**	**87.677**	**71.657**	**87.240**	**103.106**	**197.367**
FCE Acumulado	-156.134	-68.457	3.201	90.441	193.547	390.914
Factor de Descuento		0,92	0,85	0,78	0,72	0,66
FCE Descontado	**-156.134**	**80.799**	**60.855**	**68.277**	**74.364**	**131.181**
FCE Acumulado descontado	-156.134	-75.335	-14.479	53.797	128.161	259.341
Amortización Deuda	50.000	-15.113	-16.617	-18.270	0	0
Intereses		-4.113	-2.609	-956	0	0
Escudo Fiscal Intereses		1.152	731	268	0	0
FCF	**-106.134**	**62.724**	**42.360**	**49.318**	**74.364**	**131.181**
FCF Acumulado	-106.134	-43.409	-1.050	48.268	122.632	253.813
Factor de Descuento		0,92	0,84	0,77	0,70	0,65
FCF Descontado	**-106.134**	**57.467**	**35.557**	**37.928**	**52.396**	**84.681**
FCF Acumulado descontado	-106.134	-48.667	-13.110	24.818	77.213	161.894

5.2.4.5. Flujo caja financiero

Este flujo viene a ser la entrada y salida de capital en un determinado periodo. Por otro lado, “el VAN y TIR son indicadores financieros utilizados para analizar la rentabilidad y viabilidad de un proyecto” (Upbizor, 2023).

La diferencia entre ambos es que “la TIR mide el rendimiento de un proyecto, su viabilidad está en función del tiempo que tarda en recuperar la inversión, mientras que el VAN muestra si un proyecto es viable o no desde el punto de vista de la rentabilidad” (Extremadura empresarial, 2023).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Asimismo, si el VAN es mayor a cero la inversión es rentable, por tanto, genera beneficios. Por otro lado, mientras mayor sea la TIR sobre el costo del capital (Ke) el proyecto genera más efectivo neto y por ende mayor rentabilidad.

Tomando estas consideraciones, de la tabla 22 se deduce: que el VAN siendo positivo el proyecto es rentable y por tanto es viable para su inversión. Asimismo, siendo la TIR (51%) superior a la Ke (9,1%) el proyecto genera un rendimiento positivo, por tanto, el restaurante es rentable. Y El plazo de recuperación de la inversión (*Pay back*) será en dos años y 86 días.

Tabla 22

Flujo caja financiero

Flujo caja financiero	Ke	9.1%	
	VAN	161.894	
	TIR	51%	
	PAY BACK	2	86 días

5.2.4.6. Flujo caja económico

Este flujo mide la rentabilidad para los accionistas y deudores. Un VAN positivo indica que tanto para los accionistas como para los deudores un proyecto es rentable y viable. Por tanto, siendo la TIR mayor a la WACC el proyecto genera ganancias en la inversión. Por otro lado, el tiempo de recuperación de la inversión de los accionistas y deudores será de 2 años y 86 días, por lo que, se concluye que el proyecto genera ganancias después de dos años.

Tabla 23

Flujo caja económico

Flujo caja económico	WACC	8,5%	
	VAN	259.341	
	TIR	52%	
	PAY BACK	2	86 días

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Conclusiones del análisis económico financiero

Siendo el VAN, la TIR y el *Pay back* herramientas financieras que examinan la rentabilidad de un proyecto. Después de realizar el análisis económico financiero se determinó que con un VAN positivo el proyecto GOOD 360 es rentable, por lo que, abrir un restaurante de dieta ovolactovegetariana es viable.

Además, con una TIR superior al Ke y la WACC demuestra que la inversión en el proyecto GOOD 360 va a generar ganancias, en consecuencia, el proyecto es rentable.

Finalmente, con los datos obtenidos se concluye que la creación del restaurante ovolactovegetariano tiene rentabilidad, liquidez y solvencia. Por lo que, el proyecto GOOD 360 es viable.

5.2.4.7. Análisis de escenarios

Según Kotler y Keller (2016) indican los escenarios son "herramientas de planeación que permiten simular distintos entornos futuros posibles (pesimista, realista y pesimista) para evaluar riesgos y oportunidades".

Para el estudio se consideró dos ajustes: precio y número de clientes por año:

1. En la Tabla 24, se presentan los precios dentro y fuera del local, considerando una variación del ±5% en el precio por menú.

Tabla 24

Escenarios por precio de menú diario.

Pesimista	Precio dentro del local	62,70
	Precio fuera del local	71,25
Realista	Precio dentro del local	66,00
	Precio fuera del local	75,00
Optimista	Precio dentro del local	69,30
	Precio fuera del local	78,75

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

2. Mientras que en la Tabla 25, se presentan el número de clientes dentro y fuera del local, considerando una variación del ±5%.

Tabla 25

Escenarios por número anual de clientes

Pesimista	Clientes fuera del local	12.610
	Clientes dentro del local	5.405
Realista	Clientes fuera del local	13.274
	Clientes dentro del local	5.689
Optimista	Clientes fuera del local	13.938
	Clientes dentro del local	5.973

Interpretación de los escenarios del flujo de caja financiero

Los resultados de la Tabla 26, en el *escenario pesimista* indican que, con una VAN de 12.672, una TIR del 12%, apenas superior al costo de capital (Ke =9,1%) y un payback de 4 años y 215 días, la recuperación de la inversión es lenta, pero el proyecto es financieramente viable incluso bajo condiciones desfavorables.

Mientras que en el escenario realista tal como se indicó anteriormente en el análisis de resultados, bajo condiciones normales, el proyecto es atractivo y rentable.

Asimismo, dentro del escenario optimista con un VAN de 270.919, una TIR del 86% muy superior al Ke y un payback de 1 año y 12 días, evidencia una rápida recuperación de la inversión, demostrando que, bajo condiciones favorables, el proyecto alcanza una rentabilidad sobresaliente.

Tabla 26

Proyección de escenarios del flujo caja financiero.

		Pesimista	**Realista**	**Optimista**
Flujo caja financiero	Ke	9,1%	9,1%	9,1%
	VAN	12.672	161.894	270.919
	TIR	12%	51%	86%
	PAY BACK	4 años 215 días	2 años y 86 días	1 año y 12 días

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Interpretación de los escenarios del flujo de caja económico.

Los resultados de la Tabla 27, muestran que en el escenario pesimista comuna VAN de 70.369, una TIR del 20%, superior al WACC (8,5%), el proyecto resulta económicamente viable, aunque la recuperación de la inversión toma 4 años y 243 días.

Por otra parte, en el escenario realista, tal como se indicó anteriormente, que bajo condiciones normales el desempeño es sólido. Mientras que, en el escenario optimista, con una VAN de 392.535, una TIR del 79% y un *payback* de 1 año y 71 días, el proyecto no solo es rentable, sino, que genera un valor de manera rápida y eficiente.

Tabla 27

Proyección de escenarios del flujo caja económico.

		Pesimista	Realista	Optimista
Flujo caja económico	WACC	8,5%	8,5%	8,5%
	VAN	70.369	259.341	392.535
	TIR	20%	52%	79%
	PAY BACK	4 años 243 días	2 años y 86 días	1 año y 71 días

Con los datos de la Tabla 27, se puede concluir indicando que, en el escenario pesimista, sigue siendo rentable, pero con márgenes ajustados. Mientras que en el realista demuestra alta rentabilidad y un *payback* aceptable. Finalmente, en el optimista, el proyecto es altamente atractivo y genera gran valor en poco tiempo.

5.2.4.8. Punto de equilibrio

A. Primero se hallará el punto de equilibrio de ventas

1. Identificando los datos necesarios

- Ventas (Ingresos totales) = S/ 1.107.794
- Costos variables (Costos de ventas) = S/ 748.368

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

- Costos fijos (gastos que no dependen del volumen de ventas):

  Gastos administrativos + Gastos de ventas + Depreciación y amortización =

  127.145 + 24.828 + 14.210 = S/ 166.183

2. Calculando el margen de contribución

   Margen de contribución total = Ventas−Costos variables

   = 1.107.794−748.368 = 359.426

   Calculando el margen de contribución porcentual (MC%)

$$MC\% = \frac{359.426}{1.107.794} = 0{,}3246 = 32{,}46\%$$

   Lo que significa que por cada sol vendido, el 32,46% contribuye a cubrir los costos fijos y generar utilidad.

3. Calculando el Punto de equilibrio en ventas (S/)

$$PE = \frac{CF}{MC\%}$$

$$PE = \frac{166.183}{0{,}3246} = 511.999{,}38$$

Por tanto, el punto de equilibrio en ventas es aproximadamente 512.000. Esto quiere decir que el restaurante debe vender al menos S/ 512.000 anuales para cubrir sus costos y no tener pérdidas

B. Calculando el punto de equilibrio en unidades (menús)

   1. Identificando los datos necesarios

      - Ticket promedio dentro del local: S/ 66

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

- Ticket promedio fuera del local: S/ 75
- Promedio ponderado (70% fuera, 30% dentro de acuerdo a resultados de la encuesta)

2. Hallando el ticket promedio:

(0,7 x 75) + (0,3 x 66) = 52,5 + 19,8 = 72,3

$$PE_{Unidades} = \frac{511.999}{72,3} = 7.085 \text{ consumos aproximadamente}$$

Por lo que, el restaurante necesita vender 7.085 menús al año (590 menús mensuales) para alcanzar el punto de equilibrio.

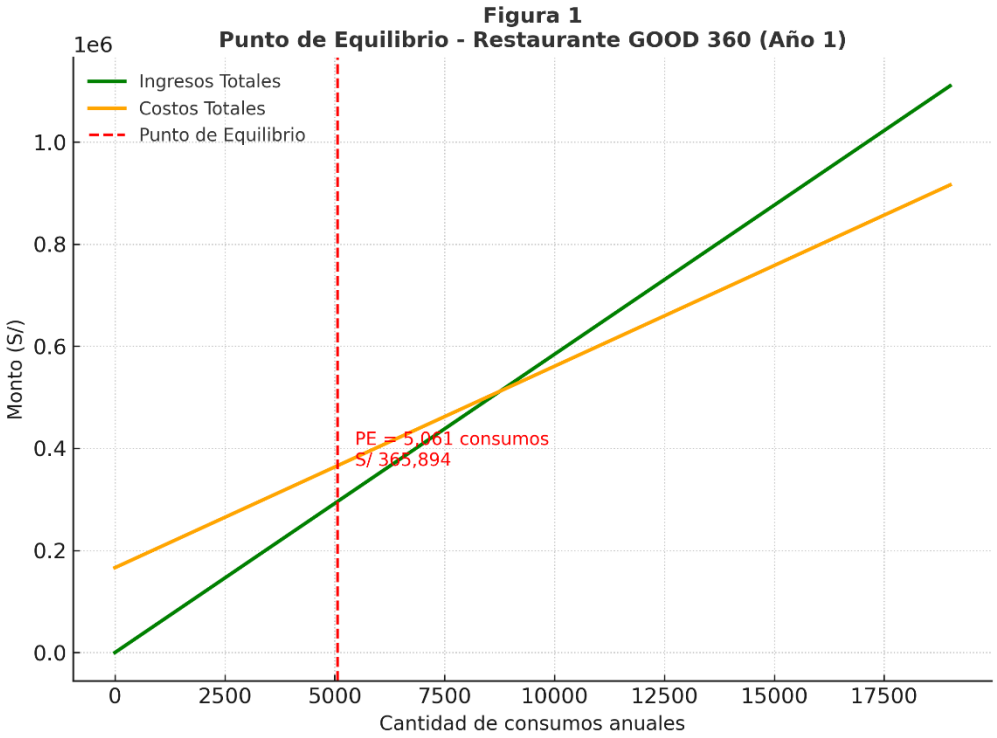
Conclusión:

- El punto de equilibrio anual se estima en S/ 512,000, equivalente a 7,085 menús vendidos (Véase Figura 27).
- Dado que las ventas proyectadas del primer año son S/ 1,107,794, el negocio supera ampliamente el punto de equilibrio, cubriendo sus costos y generando utilidad neta desde el primer año.
- Esto confirma la rentabilidad operativa del proyecto, alineándose con los indicadores financieros (VAN y TIR positivos).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Figura 27

Punto de equilibrio - Restaurante GOOD 360 (Año 1)



5.3 Análisis y discusión de resultados

Para realizar de manera ordenada el análisis y discusión de resultados se evaluará de acuerdo a los objetivos del estudio.

5.3.1. Análisis y discusión de resultados del objetivo específico 1

Respecto al primer objetivo específico, orientado a "identificar el nivel de aceptación y disposición de pago del público objetivo hacia un restaurante saludable con dieta ovolactovegetariana (OVO)", los resultados obtenidos permiten evidenciar una clara tendencia favorable hacia este tipo de propuesta gastronómica en adultos con obesidad del nivel socioeconómico AB de Lima Metropolitana.

En primer lugar, la preocupación por el control del peso corporal se muestra como un factor determinante: el 62,8 % de los encuestados refirió que "siempre" procura

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

mantener un peso saludable y un 35,4 % que “casi siempre” sigue una dieta equilibrada. Este hallazgo coincide con Jiménez et al. (2023), quienes identificaron que las dietas basadas en plantas (DBP) presentan un crecimiento sostenido a nivel internacional, favoreciendo un menor índice de masa corporal (IMC), aunque con el reto de prevenir deficiencias nutricionales como la vitamina B12. Asimismo, estudios de referencia mundial (Hu, 2013; Popkin et al., 2020; OMS, 2020; MINSA, 2022) han evidenciado que la adherencia a dietas saludables es un factor clave en la prevención de la obesidad y otras enfermedades crónicas no transmisibles.

De igual manera, los resultados indican una familiaridad significativa con la oferta de restaurantes saludables, pues el 56,8 % de los encuestados manifestó visitarlos a diario y un 29,9 % de forma frecuente. Este patrón sugiere una predisposición favorable a incorporar nuevas alternativas como la dieta OVO, la cual combina los beneficios de los menús vegetales con un mayor aporte proteico al incluir huevos y lácteos, diferenciándose de opciones veganas más restrictivas (Melina et al., 2016).

En relación con la aceptación de la propuesta OVO, el 75 % de los participantes afirmó que “definitivamente sí” consumiría este tipo de dieta y un 64,8 % reconoció sus beneficios para la salud. Además, el 66,7 % indicó estar dispuesto a cumplir estrictamente un plan alimentario saludable y un 85,4 % señaló que consumiría diariamente en GOOD 360, lo que refleja una alta viabilidad del proyecto. Estos hallazgos coinciden con Salas et al. (2024), quienes evidenciaron que la aceptación de dietas vegetarianas y veganas crece anualmente en un 10,8 %, y con Andreas y Huber (2024), quienes documentaron un incremento anual del 4,3 % en el consumo de comida

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

vegetariana en Estados Unidos, aunque advirtieron la necesidad de mayor claridad en los menús.

En cuanto a la disposición de pago, los resultados son consistentes: el 79,7 % de los encuestados está dispuesto a pagar entre 20 y 30 soles por menú, alineándose con los precios de la competencia y permitiendo a GOOD 360 aplicar estrategias de precios psicológicos. Este comportamiento confirma que la alimentación saludable es percibida como una inversión en bienestar y calidad de vida (Kotler & Keller, 2016; Aaker, 1996). En este sentido, la literatura señala que la fijación de precios debe considerar tanto la disposición de pago como el valor percibido del consumidor (Salas et al., 2024; Kirk et al., 2022).

Los resultados cualitativos también fortalecen la propuesta, ya que un 63,3 % de los encuestados manifestó estar "totalmente de acuerdo" con recibir asesoría personalizada de un coach en alimentación saludable, lo que representa un valor agregado diferenciador. La literatura respalda que el acompañamiento profesional mejora la adherencia a los planes nutricionales y potencia el control del sobrepeso (Kirk et al., 2022; Johns et al., 2014).

Asimismo, el estudio confirma la importancia de los canales digitales en la comunicación con los clientes: un 63,3 % señaló que "definitivamente sí" desea recibir información por medios digitales, lo cual se alinea con *Kaplan y Haenlein* (2010) y Kotler et al. (2021), quienes destacan que la digitalización constituye un pilar estratégico en la fidelización y expansión de marcas en mercados altamente competitivos.

Los antecedentes internacionales refuerzan estos hallazgos: Salas et al. (2024) concluyeron que las dietas vegetarianas y veganas son eficaces en el control de la

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

obesidad y sus comorbilidades; *Andreas y Huber* (2024) vincularon el consumo de dietas saludables con mejores indicadores de peso corporal; Jiménez et al. (2023) demostraron un crecimiento sostenido en el consumo de dietas basadas en plantas; Kirk et al. (2022) resaltaron la importancia de la supervisión profesional en el control del sobrepeso; y González et al. (2022) confirmaron que, cuando son bien planificadas, las dietas vegetarianas resultan nutricionalmente beneficiosas.

En el contexto nacional, Morocho y Llallahui (2022) evidenciaron que la educación es un factor clave en la reducción de la obesidad en Perú, mientras que Marti et al. (2020) alertaron sobre la relación entre alimentos ultraprocesados y obesidad, enfatizando la necesidad de promover dietas más naturales. Complementariamente, la Unión Vegetariana del Perú (2022) reportó que un 17,8 % de los omnívoros considera reducir o eliminar productos animales, lo cual representa un mercado potencial de más de 5 millones de personas.

En síntesis, los resultados cuantitativos y cualitativos, respaldados por evidencia internacional y nacional, confirman que la propuesta de GOOD 360 posee un alto potencial de aceptación y viabilidad económica, dado que la población objetivo valora la alimentación saludable, reconoce los beneficios de la dieta OVO, está familiarizada con restaurantes de comida sana y presenta una disposición real tanto a consumir como a invertir en este tipo de oferta gastronómica innovadora.

5.3.2. Análisis y discusión de resultados del objetivo específico 2

El segundo objetivo específico planteado fue “Diseñar la propuesta de valor y el modelo de negocio del restaurante especializado en dieta ovolactovegetariana”. En este sentido, los resultados del modelo Canvas (Osterwalder, 2008) permitieron definir con claridad

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

el segmento de clientes de GOOD 360, constituido por personas de Lima Metropolitana, de ambos sexos, con edades entre 25 y 55 años, pertenecientes al NSE AB y que presentan obesidad. Esta selección se justifica en que el 43% de la población con obesidad se concentra en dicho rango etario y un 11,8% corresponde al NSE AB, lo que refleja un mercado potencial con capacidad adquisitiva (INEI, 2024). Asimismo, en la encuesta aplicada, el 78,1% de los participantes manifestó que destinaría entre 2100 y 2300 soles mensuales a una dieta saludable, lo cual refuerza la viabilidad económica del proyecto. Estos hallazgos coinciden con Andreas y Huber (2024), quienes señalan que la prevalencia de obesidad es mayor en niveles socioeconómicos bajos, dado que el costo de las dietas saludables limita su consumo, y con Morocho y Llallahui (2022), quienes destacan el rol de la educación como factor clave en la reducción de obesidad en el Perú.

Respecto a la propuesta de valor, un 63,3% de los encuestados indicó que preferiría recibir asesoramiento de un coach nutricional, razón por la cual GOOD 360 incorporará este servicio como elemento diferenciador. Esta decisión responde a la evidencia presentada por Kirk et al. (2022), quienes concluyen que el acompañamiento profesional resulta determinante para la eficacia de las dietas en el control del sobrepeso. De este modo, se refuerza el enfoque integral de la propuesta, al ofrecer no solo alimentación saludable, sino también soporte nutricional especializado.

En cuanto al análisis FODA, se identificaron como fortalezas: (a) la especialización en la preparación de menús saludables mediante un chef con experiencia en dietas ovolactovegetarianas; (b) la amplitud de portafolio de menús basados en lineamientos de instituciones reconocidas como el Instituto de Salud Carlos III (2013) y el Hospital Clínico Universitario de Valladolid (2018), quienes sugieren una adecuada combinación

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

de ingredientes para prevenir deficiencias nutricionales; y (c) la atención respaldada por profesionales en nutrición. Estas fortalezas se complementan con la tendencia global al crecimiento en el consumo de dietas saludables, confirmada tanto por estudios locales (Unión Vegetariana del Perú, 2022) como internacionales (Salas et al., 2024; Jiménez et al., 2023; Gonzáles et al., 2022), quienes evidencian un aumento sostenido de la demanda de dietas basadas en plantas y destacan que las versiones ovolactovegetarianas son nutricionalmente más seguras que las veganas estrictas, al reducir el riesgo de deficiencias como la vitamina B12.

En este sentido, Salas et al. (2024) concluyeron que las dietas vegetarianas y veganas son eficaces en el manejo de la obesidad y sus comorbilidades, aunque requieren adecuada planificación; mientras que Jiménez et al. (2023) demostraron que las dietas basadas en plantas contribuyen a un menor índice de masa corporal (IMC), aunque con riesgos de deficiencias nutricionales en regímenes más restrictivos. Gonzáles et al. (2022) complementan este hallazgo señalando que las dietas ovolactovegetarianas, cuando están bien diseñadas, resultan beneficiosas para la prevención de enfermedades crónicas, aunque la evidencia científica todavía es limitada y requiere mayor investigación.

Por otro lado, al analizar las amenazas, se identificó la alta penetración de la comida rápida y ultraprocesada en Lima, reforzada por campañas publicitarias agresivas. Este aspecto coincide con Marti et al. (2020), quienes demostraron que el consumo de ultraprocesados se asocia a un incremento en obesidad, hipertensión y enfermedades cardiovasculares. No obstante, los mismos autores advierten que la preferencia hacia

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

dietas naturales y equilibradas está creciendo como respuesta a estos riesgos, lo cual constituye una oportunidad para propuestas gastronómicas como GOOD 360.

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter reveló que el poder de negociación de los clientes es medio, dado que el 70,1% de los encuestados señaló que el restaurante satisface sus necesidades y el 86,7% indicó haber visitado previamente restaurantes saludables. Esto implica que los consumidores tienen conocimiento y expectativas claras respecto a calidad, lo que exige a GOOD 360 asegurar insumos de alto valor nutricional y una atención diferenciada. Para garantizarlo, se implementarán capacitaciones continuas al personal, tal como recomiendan los lineamientos del Culinary Institute of Barcelona (2024), donde se enfatiza que la innovación en menús saludables requiere constante aprendizaje sobre ingredientes y técnicas culinarias.

Finalmente, los resultados de la encuesta confirman una alta disposición al consumo de la dieta ovolactovegetariana, donde el 75% de los encuestados manifestó que "definitivamente sí" adoptaría este régimen alimenticio, mientras que un 81,3% expresó estar dispuesto a pagar más por una comida saludable. Estos resultados se alinean con la literatura internacional (Hu, 2013; Melina et al., 2016; Popkin et al., 2020; OMS, 2020), que subraya la efectividad de las dietas basadas en plantas para la prevención de la obesidad y enfermedades crónicas no transmisibles, y refuerzan la pertinencia de diseñar un modelo de negocio innovador como el que propone GOOD 360.

5.3.3. Análisis y discusión de resultados del objetivo específico 3

El tercer objetivo específico de esta investigación consistió en evaluar la rentabilidad económica y financiera del restaurante especializado en dieta ovolactovegetariana

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

GOOD 360. Los resultados del estudio de mercado y del análisis financiero muestran que el proyecto es viable y rentable en el contexto actual de Lima Metropolitana.

Respecto a la fijación de precios, el análisis comparativo con restaurantes competidores vegetarianos y veganos permitió establecer precios similares (S/ 20 para desayuno y S/ 25 para almuerzo y cena). No obstante, siguiendo las recomendaciones de expertos en marketing, se optó por aplicar la técnica de "precios psicológicos", fijando el desayuno en S/ 19 y manteniendo S/ 25 para el almuerzo y la cena, estrategia que busca generar una mayor percepción de valor en los consumidores (Kotler & Keller, 2016). Este hallazgo se vincula con los resultados de la encuesta, donde el 79,7 % de los participantes manifestó disposición a pagar entre 20 y 30 soles por un menú saludable, lo cual valida la estrategia de precios implementada.

En términos de inversión, se calculó un capital inicial de S/ 156.134, financiado en su mayoría por aportes de accionistas (S/ 106.134) y complementado con deuda bancaria (S/ 50.000). Los indicadores financieros obtenidos refuerzan la viabilidad del proyecto: el flujo financiero arrojó un VAN de S/ 161.894, una TIR del 51 % y un período de recuperación (Pay back) de 2 años y 86 días, cifras que superan el costo de capital (Ke = 9,1 %). De acuerdo con Santander (2024), cuando la TIR es superior al costo de capital, la inversión resulta rentable y sostenible en el tiempo. Asimismo, el flujo económico evidenció un VAN de S/ 259.341 y una TIR del 52 %, confirmando la generación de valor tanto para accionistas como para acreedores, con un período de recuperación de 2 años y 86 días.

Los resultados financieros se complementan con la alta aceptación identificada en la encuesta aplicada a potenciales consumidores. Más del 75 % de los encuestados afirmó

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

que definitivamente consumiría una dieta ovolactovegetariana, mientras que un 81,3 % mostró disposición a pagar más por opciones saludables. Estos hallazgos se relacionan con la literatura internacional, que evidencia un aumento sostenido en la preferencia por dietas basadas en plantas, incluido el patrón ovolactovegetariano (Salas et al., 2024; Jiménez et al., 2023). De hecho, estudios europeos y norteamericanos señalan que el consumo de alimentos de origen vegetal crece a tasas anuales de entre 4,3 % y 10,8 %, impulsado por una mayor conciencia en salud y sostenibilidad (Andreas & Huber, 2024; González et al., 2022).

Desde el punto de vista de salud pública, los resultados también respaldan la pertinencia de GOOD 360. La mayoría de los encuestados mostró preocupación por mantener un peso saludable y aceptó la idea de complementar la dieta con orientación profesional y actividad física regular, lo cual coincide con investigaciones que destacan la efectividad de las dietas vegetarianas y ovolactovegetarianas en el control de la obesidad, aunque advierten sobre la necesidad de planificación adecuada para evitar deficiencias nutricionales (Kirk et al., 2022; Melina et al., 2016; Popkin et al., 2020). En este sentido, la inclusión de un coach especializado representa un valor agregado diferencial frente a otros restaurantes del sector, reforzando la propuesta de salud integral del proyecto.

Finalmente, cabe destacar que la tendencia hacia la alimentación saludable y sostenible no solo se observa a nivel local, sino también internacional. Estudios realizados en España y Alemania confirman que las dietas basadas en plantas, en especial la ovolactovegetariana, se asocian con menor índice de masa corporal, reducción del riesgo de enfermedades crónicas y una creciente aceptación social (Jiménez et al., 2023; Salas et al., 2024). Estos resultados respaldan el objetivo general de la investigación:

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

GOOD 360 es un proyecto operativamente viable, económicamente rentable y alineado con las tendencias globales de salud y nutrición.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

El proyecto GOOD 360, restaurante especializado en dieta ovolactovegetariana dirigido a adultos con obesidad del nivel socioeconómico AB en Lima Metropolitana, evidencia una alta viabilidad operativa, económica y financiera**,** sustentada en resultados empíricos que demuestran su aceptación en el mercado, un diseño estratégico sólido y proyecciones financieras favorables. La investigación confirma que la propuesta no solo es innovadora dentro del rubro gastronómico saludable, sino también coherente con las tendencias actuales de consumo responsable y bienestar integral.

A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de los objetivos:

1. Respecto al primer objetivo específico, se identificó que la demanda potencial hacia la dieta ovolactovegetariana es significativa. El 85,4% de los encuestados manifestó que consumiría definitivamente alimentos ovolactovegetarianos, lo que revela un alto nivel de aceptación del concepto gastronómico. Además, un 67,2% de los participantes mantiene hábitos alimenticios saludables y el 62,8% manifestó una preocupación constante por conservar un peso adecuado. Estos resultados confirman que el público objetivo posee una clara conciencia nutricional y una capacidad de gasto promedio entre S/ 1800 y S/ 2000 mensuales, monto que se alinea con los precios proyectados para el consumo en el restaurante (S/ 1800) y en el servicio de delivery (S/ 2000). En consecuencia, la existencia de un segmento solvente y sensibilizado frente a la alimentación saludable garantiza una demanda sostenida para el proyecto.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

2. En relación con el segundo objetivo específico, el diseño de la propuesta de valor y del modelo de negocio permitió establecer una estructura diferenciada y competitiva para GOOD 360. El uso del modelo *Canvas* facilitó la definición de actividades clave, entre las cuales destaca la inclusión de un coach nutricional como elemento de valor agregado. Esta decisión se sustenta en que el 63,3% de los potenciales clientes considera necesario contar con orientación profesional para mantener una dieta equilibrada. Asimismo, el análisis FODA evidenció que el mercado de alimentación saludable crece de forma constante en el país, y que el 75% de los encuestados estaría dispuesto a consumir dietas basadas en productos ovolactovegetarianos. La propuesta estratégica incorpora, además, mecanismos para contrarrestar la influencia de la comida ultra procesada, mediante un acompañamiento continuo que refuerza los hábitos saludables y la fidelización del cliente.

3. En relación con el tercer objetivo específico, los resultados de la evaluación económica y financiera evidencian la rentabilidad y viabilidad del proyecto. El flujo financiero presenta un Valor Actual Neto (VAN) positivo de S/ 161.894 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 51%, con un costo de capital (Ke) del 9,1%. De manera complementaria, el flujo económico proyecta un VAN de S/ 259.341 y una TIR del 52%, con un WACC del 8,5%. Estos resultados reflejan una estructura sólida y una capacidad sostenida de generación de valor. Asimismo, el punto de equilibrio anual se estima en S/ 512 000, equivalente a 7 085 menús vendidos. Considerando que las ventas proyectadas para el primer año ascienden a S/ 1.107.794, el negocio no solo cubre sus costos operativos, sino que también alcanza rentabilidad desde el inicio de sus operaciones. Este desempeño se

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

alinea con los indicadores financieros positivos, confirmando la solidez económica y la eficiencia del modelo propuesto. Finalmente, los análisis de sensibilidad muestran que, incluso en escenarios desfavorables, los indicadores financieros mantienen valores positivos, lo que ratifica la estabilidad y resiliencia del proyecto en el tiempo.

4. Finalmente, GOOD 360 se presenta como un modelo de negocio viable, sostenible y financieramente rentable, que combina alimentación saludable, asesoramiento profesional y atención personalizada para adultos con obesidad del NSE AB en Lima Metropolitana. Su enfoque está orientado a satisfacer una necesidad insatisfecha en el segmento de consumidores saludables de este nivel socioeconómico, garantizando aceptación del mercado, bienestar del consumidor y posicionamiento como referente en el sector.

6.2 Recomendaciones

Respecto al primer objetivo específico.

Ante la demanda potencial de la dieta OVO, se recomienda implementar estrategias de marketing dirigidas a adultos con obesidad del NSE AB, destacando los beneficios de la dieta ovolactovegetariana para la salud y el control de peso, dado que el 62,8 % de los encuestados indicó mantener siempre un peso saludable y el 75 % expresó interés en consumir este tipo de dieta. Además, se sugiere utilizar canales digitales para la comunicación constante con los clientes, aprovechando la alta receptividad hacia medios digitales (63,3 %), y ofrecer programas de fidelización que incentiven la frecuencia de consumo (Kotler & Keller, 2016; Kaplan & Haenlein, 2010; Salas et al., 2024).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

En este marco, se propone desarrollar un plan de marketing digital que contemple las siguientes acciones: a) Posicionamiento en redes sociales con generación de contenido audiovisual sobre menús ovolactovegetarianos, beneficios nutricionales y testimonios de clientes; b) Campañas segmentadas en Google Ads y Meta Ads, dirigidas específicamente a adultos del NSE AB con intereses en salud, nutrición y control de peso; c) Email marketing y newsletters personalizadas, con envío de planes de alimentación, recetas y promociones exclusivas para fortalecer la relación con el cliente; d) Programas de fidelización digitales, a través de una aplicación móvil o sistema de puntos que premie el consumo frecuente y ofrezca descuentos en menús saludables; e) Alianzas con influencers de nutrición y fitness, para aumentar el alcance y credibilidad de la propuesta gastronómica; f) Plataforma de asesoría virtual, integrando sesiones en línea con coaches nutricionales, reforzando el valor agregado del restaurante.

Asimismo, se recomienda que tanto la estrategia digital como el propio modelo de negocio del restaurante OVO se implementen de manera progresiva, siguiendo tres fases principales: a) Fase inicial (corto plazo): apertura del restaurante con un menú base ovolactovegetariano, activación de redes sociales y campañas piloto de marketing digital; b) Fase de consolidación (mediano plazo): incorporación de programas de fidelización digitales, alianzas con influencers locales y fortalecimiento de la asesoría nutricional virtual; y , c) Fase de expansión (largo plazo): diversificación de menús para desayuno, almuerzo y cena, desarrollo de una aplicación propia para gestión de clientes y fidelización, y escalamiento de campañas digitales hacia un público más amplio.

La implementación progresiva permite optimizar recursos financieros, minimizar riesgos y ajustar las estrategias en función de la respuesta del mercado. De este modo, GOOD

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

360 no solo ampliará su alcance en el segmento objetivo, sino que también consolidará una comunidad digital comprometida, generando fidelización y asegurando la sostenibilidad y rentabilidad del restaurante en el largo plazo.

Respecto al segundo objetivo específico

Ante la propuesta de valor y modelo de negocio, se recomienda integrar un servicio de coaching nutricional como elemento diferenciador, ya que la evidencia indica que el acompañamiento profesional mejora la adherencia a dietas saludables y potencia el control del sobrepeso (Kirk et al., 2022; Johns et al., 2014). Asimismo, es fundamental desarrollar un portafolio de menús equilibrados y atractivos, asegurando la inclusión de huevos y lácteos para maximizar el aporte proteico y prevenir deficiencias nutricionales, en línea con las recomendaciones de Melina et al. (2016) y González et al. (2022). Se sugiere capacitar continuamente al personal y monitorear la competencia, especialmente frente a la penetración de comida rápida y ultra procesada, adaptando estrategias de diferenciación y promoción según corresponda (Marti et al., 2020; Salas et al., 2024).

Respecto al tercer objetivo específico

Respecto a la rentabilidad económica-financiera, se recomienda mantener una estructura de precios competitiva, considerando estrategias de precios psicológicos que potencien la percepción de valor sin afectar la rentabilidad, ya que el 79,7 % de los encuestados está dispuesto a pagar entre S/ 20 y S/ 30 por menú (Kotler & Keller, 2016; Salas et al., 2024). Además, se sugiere asegurar un seguimiento constante de indicadores financieros clave como VAN, TIR y Payback, así como evaluar periódicamente la relación entre costos de insumos, precios de venta y demanda para

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

garantizar sostenibilidad y generación de valor económico. Asimismo, se recomienda considerar la expansión gradual de servicios complementarios, como planes personalizados y asesoramiento nutricional, sin comprometer la calidad nutricional de los menús (Andreas & Huber, 2024; Jiménez et al., 2023).

Respecto al objetivo general

Se recomienda consolidar la propuesta integral de GOOD 360, combinando alimentación saludable, asesoramiento profesional y experiencia de servicio diferenciada, como elementos centrales de la viabilidad operativa, económica y financiera. También se sugiere mantener un monitoreo constante de las tendencias locales e internacionales de dietas basadas en plantas para actualizar menús, servicios y estrategias de comunicación (Hu, 2013; Popkin et al., 2020; OMS, 2020). Por último, se aconseja promover alianzas con instituciones de salud, nutrición y educación, fortaleciendo la credibilidad y posicionamiento del restaurante como referente en alimentación saludable y control de obesidad (Morocho & Llallahui, 2022; Unión Vegetariana del Perú, 2022).

En conclusión, la implementación de estas recomendaciones permitirá optimizar la aceptación, sostenibilidad financiera y competitividad de GOOD 360, asegurando que la propuesta se alinee con las tendencias globales de salud y nutrición, y con las necesidades del público objetivo en Lima Metropolitana.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Referencias

Aaker, D. A. (1996). Building strong brands. (new ed., ix +80 pp). Free Press/Simon & Schuter. ISBN: 9780029001516.

Aaron Allen & Associates. (2023). Restaurant industry insights. Aaron Allen & Associates. Recuperado de https://aaronallen.com.

Aguilar, L. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. Salud en Tabasco, 11 (1-2), 333-338. Secretaria de salud de Tabasco. ISSN 1405-2091. Recuperado de https://https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48711206

Ahmad, Z., Abdul Rahman, M., & Abdul Kadir, K. (2024). Sustainability marketing as restaurants' business strategy in the new norm. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 14(1), 2131–2140. http://dx.doi.org/10.46886/IJARBSS/v14-i1/9539

AIM Chile. (2024, 30 de abril). *GSE 2023: Crece el número de hogares unipersonales en todos los segmentos socioeconómicos.* https://aimchile.cl/iniciativas/

Alalwan, T. A. (2025). Consumer psychology in functional beverages: From nutritional awareness to habit formation. Beverages, 11(5), 126. https://doi.org/10.3390/beverages11050126

Andreas, M., & Huber, T. (2024). Plant-based diets and consumer behavior. Springer. British Food Journal, 126(9), 3372-3396

Ares, G., & Varela, P. (2018). Consumers' acceptance of plant-based foods. Food Research International, 107, 509–523. ttps://doi.org/10.1016/j.foodres.2018.02.056

Barney, J., & Hesterly, W. S. (2015). Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases (5.ª ed.). Pearson Education.

Barrena, R., & Sánchez, M. (2010). Valoración del consumidor de productos funcionales. Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros, 225, 113–140.

Barringer, B. R., & Ireland, R. D. (2019). Entrepreneurship: Successfully launching new ventures (6.ª ed.). Pearson.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Camacho, (2024). Descubre cómo cumplir con la Ley de Protección de Datos Personales en el Perú y evitar sanciones. SEK. Recuperado de https://sek.io/es/ley-de-proteccion-de-datos-en-peru/

Cerpa-Arana, S. K., Rimarachín-Palacios, L. M., & Bernabé-Ortiz, A. (2022). Association between socioeconomic level and cardiovascular risk in the Peruvian population. *Revista de Saúde Pública, 56*, 91. https://doi.org/10.11606/s1518-8787.2022056004132

Clínica Ricardo Palma. (2023). Estadísticas de nutrición y salud. Recuperado de https://www.crp.com.pe

Corrin, T., & Papadopoulos, A. (2020). Understanding the attitudes and perceptions of vegetarian and plant-based diets in the UK. Appetite, 147, 104540. https://doi.org/10.1016/j.appet.2019.104540

CPI. (2024). Compañía Peruana de Estudios de Mercado. Estudio sobre el consumo de productos en los hogares de Lima Metropolitana. Recuperado de https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/200806_Productos_Hogar_21lineas.pdf

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (6th ed.). SAGE Publications.

Culinary Institute of Barcelona. (2024). Postgrado chef especialista en: Integrative & Healthy Cooking. Recuperado de https://cib.education/cursos-de-cocina/chef-especialista-integrative-healthy-cooking

D'Alessio, F. (2002). D'Alessio, F. (2002). Administración y dirección de la producción. México: Pearson Prentice Hall.

David, F. R., & David, F. R. (2017). Strategic management: Concepts and cases (16th ed.). Pearson. ISBN 978-0134167845.

Dinu, M., Abbate, R., Gensini, G. F., Casini, A., & Sofi, F. (2017). Vegetarian, vegan diets and multiple health outcomes: A systematic review with meta-analysis of observational studies. Critical Reviews in Food Science and Nutrition, 57(17), 3640–3649. https://doi.org/10.1080/10408398.2016.1138447

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Doctrina Qualitas. Doctrina Qualitas. (2023). Dieta ovolactovegetariana: Ventajas y desventajas. Recuperado de https://doctrinaqualitas.com/dieta-ovolactovegetariana-ventajas-y-desventajas/

Durand, (2021, 14 de junio). Gastronomía peruana y su aporte a la sostenibilidad medioambiental. Universidad Privada del Norte. Recuperado de https://blogs.upn.edu.pe/negocios/2021/06/14/gastronomia-peruana-y-su-aporte-a-la-sostenibilidad-medioambiental/

Elkington, J. (1999). Elkington, J. (1999). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone. ISBN 978-1856177100.

Escobar-Farfán, M., García-Salirrosas, E. E., Guerra-Vélásquez, M., Veas-González, I., Gómez-Bayona, L., & Gallardo-Canales, R. (2025). Psychological determinants of healthy food purchase intention: An integrative model based on health-consciousness. Nutrients, 17(7), 1140. https://doi.org/10.3390/nu17071140

Euromonitor International. (2021). Plant-based foods market. Recuperado de https://www.euromonitor.com

Extremadura Empresarial. (2023, 13 de julio). El TIR y VAN: Una herramienta para analizar el proyecto. Recuperado de https://www.extremaduraempresarial.es/blog_escuela/el-tir-van-una-herramienta-para-analizar-proyecto/#:~:text=El%20TIR%20nos%20indica%20la,de%20vista%20de%20la%20rentabilidad.

FAO. (2020). El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2020. Roma: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. https://doi.org/10.4060/ca9692es

Farfán-Morón, M. (2024). *Estrategias y planes de marketing orientados al segmento AB socioeconómicamente hablando.* Universidad de Lima. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/20.500.12724/14465/4/Farfan_Moron-Minauro_%20Flores.pdf

Fetters, M. D., & Molina-Azorin, J. F. (2023). The mixed methods research workbook: Activities for designing, conducting, and publishing projects. SAGE Publications.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Flick, U. (2020). *An introduction to qualitative research* (7th ed.). SAGE Publications.

Food and Agriculture Organization. (2023). *Dietas sostenibles y alimentación saludable en América Latina y el Caribe*. FAO. https://www.fao.org

García-Buitrago, M. A. (2024). *Perception of entrepreneurs in the processes of innovation and digitization of the supply chain: A study applied in small restaurants*. *Journal of Business and Entrepreneurship Studies, 12*(3), 55–67.

García-García, G., Garnett, T., & Lorimer, J. (2013). Seasonal food consumption patterns in Spain. Public Health Nutrition, 16(10), 1854–1862. https://doi.org/10.1017/S1368980012004025

García-Maldonado, E., Zapatera, B., Alcorta, A., & Vaquero, M. P. (2023). Metabolic and nutritional biomarkers in adults consuming lacto-ovo vegetarian, vegan and omnivorous diets in Spain: A cross-sectional study. Food & Function, 14(3), 1608-1616. https://doi.org/10.1039/D2FO03167A

García-Salirrosas, E. E., Esponda-Pérez, J. A., Millones-Liza, D. Y., Haro-Zea, K. L., Moreno-Barrera, L. A., Ezcurra-Zavaleta, G. A., Rivera-Echegaray, L. A., & Escobar-Farfán, M. (2025). Healthy lifestyle motivators of willingness to consume healthy food brands: An integrative model. Foods, 14(1), 125. https://doi.org/10.3390/foods14010125

GfK Geomarketing. (2023). *Nueva clasificación socioeconómica en Chile: AB.* https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/country_one_pager/CL/GfK-Nueva-Clasificacion-Socioeconomica.pdf

Gómez, L., & Paredes, M. (2020). *Análisis financiero aplicado a proyectos de inversión*. Revista de Economía y Negocios, 15(2), 45–58.
López, J., & Castillo, P. (2024). *Gestión del flujo de caja y sostenibilidad empresarial*. Journal of Financial Studies, 12(1), 77–89.

González, J., Ramírez, C., & Torres, L. (2022). Factores de elección en dietas vegetarianas. Revista Chilena de Nutrición, 49(2), 165–173. https://doi.org/10.4067/S0717-75182022000200165

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Grant, R. M. (2019). Contemporary strategy analysis (10th ed.). Edit. Wiley. ISBN 978-1-119-57643-3.

Groufh-Jacobsen, S., Larsson, C., Van Daele, W., Margerison, C., Mulkerrins, I., Aasland, L. M., & Medin, A. C. (2023). Food literacy and diet quality in young vegans, lacto-ovo vegetarians, pescatarians, flexitarians and omnivores. Public Health Nutrition, 26(12), 3051-3061. https://doi.org/10.1017/S1368980023002124

Guzmán, M., Martínez, A., & Pérez, J. (2017). Hábitos alimentarios y salud en jóvenes universitarios. Nutrición Clínica y Dietética Hospitalaria, 37(3), 54–62. https://doi.org/10.12873/373

Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). Operations management (12th ed.). Pearson Education. ISBN 978-0134130422.

Helsinki. (1964/2013). Declaración de Helsinki: Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos. Asociación Médica Mundial. https://www.wma.net/es/que-hacemos/etica/declaracion-de-helsinki/

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana. ISBN 978-1-4562-2396-0.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2022). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (2.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Hernández-Vásquez, A., Olazo-Cárdenas, K. M., Visconti-López, F. J., & Barrenechea-Pulache, A. (2022). What drives abdominal obesity in Peru? A multilevel analysis approach using a nationally representative survey. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(16), 10333. https://doi.org/10.3390/ijerph191610333

Hernández-Vásquez, A., Olazo-Cárdenas, K. M., Visconti-López, F. J., & Barrenechea-Pulache, A. (2022). What drives abdominal obesity in Peru? A multilevel analysis approach using a nationally representative survey. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(16), 10333. https://doi.org/10.3390/ijerph191610333

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Hess, J. M., & Comeau, M. E. (2023). Modeling lacto-vegetarian, pescatarian, and "pescavegan" USDA food patterns and assessing nutrient adequacy for healthy non-pregnant, non-lactating adults. Frontiers in Nutrition, 12, 1528252. https://doi.org/10.3389/fnut.2023.1113792

Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.). SAGE. https://doi.org/10.4135/9781452233842

Hospital Clínico Universitario de Valladolid. (2018). Recomendaciones dieta ovolactovegetariana. Valladolid: Servicio de Salud de Castilla y León (SACYL).

Hu, F. B. (2013). Resolved: There is sufficient scientific evidence that decreasing sugar-sweetened beverage consumption will reduce the prevalence of obesity and obesity-related diseases. Obesity Reviews, 14(8), 606–619. https://doi.org/10.1111/obr.12040

Ibrahim, A. (2024). Functional foods: Harnessing nutritional benefits for improved health. Journal of Food Science and Nutrition, 7(2), 235. https://doi.org/10.35841/aajfsn-7.2.235

Instituto de Salud Carlos III. (2013). Informe sobre nutrición y salud pública en España. Madrid: ISCIII. https://www.isciii.es

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2023). Estadísticas de salud y nutrición 2023. Lima: INEI. https://www.inei.gob.pe

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2024). Perú: Indicadores de salud y nutrición 2024. Lima: INEI. https://www.inei.gob.pe

Instituto Nacional de Salud. (2023). Encuesta Nacional de Alimentación y Nutrición. Lima: INS. https://web.ins.gob.pe

Jiménez, S., Vargas, M., & Paredes, L. (2023). Tendencias del consumo saludable en jóvenes peruanos. Revista Peruana de Investigación en Nutrición, 6(2), 45–58. https://doi.org/10.37065/rpin.2023.v6n2.05

Johns, T., Powell, B., Maundu, P., & Eyzaguirre, P. B. (2014). Agricultural biodiversity as a link between traditional food systems and contemporary development, social

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

integrity and ecological health. Journal of the Science of Food and Agriculture, 94(2), 343–349. https://doi.org/10.1002/jsfa.6351

Jung, J., Park, J., Kim, Y., & Lee, S. A. (2023). Vegetarian diet and metabolic health outcomes: A systematic review and meta-analysis. *Nutrients, 15*(8), 1825. https://doi.org/10.3390/nu15081825

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard: Translating strategy into action. Boston, MA: Harvard Business School Press. ISBN 0-87584-651-3.

Keller, K. L. (2013). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity (4th ed.). Pearson. ISBN 978-0132664257.

Kirk, S., Dombrowski, S. U., & Hooper, L. (2022). The impact of plant-based diets on health outcomes: A systematic review. Nutrition Reviews, 80(5), 987–1003. https://doi.org/10.1093/nutrit/nuab128.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). Essentials of management (9th ed.). McGraw-Hill Education. ISBN 9781259005121.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15.ª ed.). Pearson. ISBN-13: 978-0133856460 / ISBN-10: 0133856461.

Kraus, S., Burtscher, J., Vallaster, C., & Angerer, M. (2021). Sustainable entrepreneurship orientation: A reflection on status-quo research and future research directions. Journal of Cleaner Production, 295, 126–142. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126142.

Lu, Y., et al. (2023). Vegetarian dietary patterns and cardiometabolic risk in people with or at high risk of cardiovascular disease: A systematic review and meta-analysis. *JAMA Network Open, 6*(7), e2325658. https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2023.25658

Melina, V., Craig, W., & Levin, S. (2016). Position of the Academy of Nutrition and Dietetics: Vegetarian diets. Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics, 116(12), 1970–1980. https://doi.org/10.1016/j.jand.2016.09.025

Méndez, R. (2023). *Indicadores financieros para la toma de decisiones estratégicas*. Universidad Nacional de Economía.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Ministerio de Agricultura y Riego (MIDAGRI). (2022). Estadísticas de producción agrícola. Lima: MIDAGRI. https://www.gob.pe/midagri.

Ministerio de Salud del Perú (MINSA). (2022). Informe técnico de salud pública. Lima: MINSA. https://www.gob.pe/minsa.

Ministerio de Salud del Perú (MINSA). (2024). Indicadores de nutrición y alimentación saludable. Lima: MINSA. https://www.gob.pe/minsa.

Ministerio de Salud. (2024, octubre 15). *En el Perú, una de cada cuatro personas mayores de 15 años tiene obesidad*. Gobierno del Perú. https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/1040352

Monteiro, C. A., Cannon, G., Moubarac, J. C., Levy, R. B., Louzada, M. L., & Jaime, P. C. (2019). The UN Decade of Nutrition, the NOVA food classification and the trouble with ultra-processing. Public Health Nutrition, 22(5), 895–903. https://doi.org/10.1017/S1368980018000852.

Morocho, R., & Llallahui, P. (2022). Percepciones sobre la dieta vegetariana en jóvenes universitarios. Revista Científica de Ciencias de la Salud, 15(1), 45–56. https://doi.org/10.17162/rccs.v15i1.1372.

Mulkerrins, J., Scott, K., & Byrne, A. (2024). Attitudes towards vegetarian and vegan diets: A European survey. Appetite, 196, 107342. https://doi.org/10.1016/j.appet.2024.107342.

Müller-Pérez, J., Acevedo-Duque, Á., García-Salirrosas, E. E., Escobar-Farfán, M., Esponda-Pérez, J. A., Cachicatari-Vargas, E., Álvarez-Becerra, R., & Alcina de Fortoul, S. (2025). Factors influencing healthy product consumer behavior: An integrated model of purchase intention. Frontiers in Public Health, 13, 1576427. https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1576427

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020). Obesidad y sobrepeso. Ginebra: OMS. https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2021). Estrategia mundial sobre régimen alimentario, actividad física y salud. Ginebra: OMS. https://www.who.int.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2022). Informe mundial sobre la salud. Ginebra: OMS. https://www.who.int

Ortiz, F., & Herrera, C. (2021). *Evaluación financiera y rentabilidad de inversiones empresariales*. Revista Iberoamericana de Finanzas, 10(3), 102–115.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley.

Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: Looking backwards towards the future. Journal of Services Marketing, 31(1), 11–15. https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0380.

Pérez-Sánchez, S., Díaz-Andrade, S., Rubio-Córdoba, I., et al. (2023). Dietary patterns and sustainable lifestyles: A multicenter study from Latin America and Spain. Foods, 14(12), 2065. https://doi.org/10.3390/foods14122065

Petermann-Rocha, F., & Ho, F. K. (2023). Vegetarians: Past, present, and future regarding their diet quality and nutritional status. Nutrients, 15(16), 3587. https://doi.org/10.3390/nu15163587

Poore, J., & Nemecek, T. (2018). Reducing food's environmental impacts through producers and consumers. Science, 360(6392), 987–992. https://doi.org/10.1126/science.aaq0216.

Popkin, B. M., Corvalan, C., & Grummer-Strawn, L. M. (2020). Dynamics of the double burden of malnutrition and the changing nutrition reality. The Lancet, 395(10217), 65–74. https://doi.org/10.1016/S0140-6736(19)32497-3

Porter, M. E. (1996). What is strategy? Harvard Business Review, 74(6), 61–78. https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review, 86(1), 78–93. https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy.

Ríos, D., Sánchez, V., & Molina, E. (2022). *Métodos de evaluación financiera en proyectos productivos*. Revista Contaduría y Gestión, 8(2), 61–73.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Sabaté, J., & Soret, S. (2014). Sustainability of plant-based diets: Back to the future. American Journal of Clinical Nutrition, 100(Suppl_1), 476S–482S. https://doi.org/10.3945/ajcn.113.071522.

Salas, R., Méndez, P., & Rojas, F. (2024). Consumer perceptions of vegetarian diets in Latin America. Public Health Nutrition, 27(3), 423–432. https://doi.org/10.1017/S1368980023002156.

Salazar, A. (2024, mayo). La segmentación en la era de la IA. *Adlatina.* https://www.adlatina.com/marketing/la-segmentacin-en-la-era-de-la-ia-segn-andrea-salazar

Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle (R. Opie, Trad.). Harvard University Press. ISBN 978-0674879904.

Serrano-Malebrán, J., Vidal, C., & Veas-González, I. (2023). Social media marketing as a segmentation tool. *Sustainability, 15*(2), 1151. https://doi.org/10.3390/su15021151

Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2013). Operations management (7th ed.). Pearson. ISBN 978-0273776291.

Southern New Hampshire University. (2023). Plant-based diets: Health and sustainability. Southern New Hampshire University. https://www.snhu.edu/online-degrees/bachelors/bs-nutrition/plant-based-diets

Spanish.xinhuanet.com. (2024). Reportaje sobre tendencias alimentarias globales. http://spanish.xinhuanet.com

Spilioti, M. (2025). *Food culture: Strengthening collaborative entrepreneurship between agri-food and tourism*. *Buildings, 15*(2), 210. https://doi.org/10.3390/buildings15020210

Sripathi, N., Dehury, R. K., & Neeragatti, S. (2023). The influence of health consciousness, nutritional labelling, and subjective norms on consumer purchase

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

intentions of healthy packaged foods. Academy of Marketing Studies Journal, 27(5), 1-13.

Statista. (2022). Market share of plant-based food worldwide 2022. https://www.statista.com/statistics/1102121/plant-based-food-market-share-worldwide/

Tangkere, T. (2025). *Developing Minahasa culinary competitive strategy using product innovation, digital transformation and ecosystem collaboration*. *International Journal of Innovation, Technology and Entrepreneurship, 2*(1), 45–59.

Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. Long Range Planning, 51(1), 40–49. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007.

Tidd, J., & Bessant, J. (2018). Innovation and entrepreneurship (3rd ed.). Wiley. ISBN 978-1-118-99309-5.

Torres, M., Salazar, L., & Jiménez, P. (2022). Tendencias de consumo saludable y comportamiento del consumidor urbano en América Latina. *Revista Latinoamericana de Economía y Sociedad, 14*(3), 55-68. https://doi.org/10.56285/rles.v14i3.230

Torres, P. (2021). *Flujo de caja y estabilidad financiera en pequeñas empresas*. Revista Latinoamericana de Finanzas, 9(1), 34–49.

Tristán, J., & Pedraza, M. (2017). Validación de instrumentos de investigación educativa. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 10(1), 35–52. https://doi.org/10.15366/riee2017.10.1.002

Tsaur, S.-H. (2024). *How and when restaurant innovativeness promotes a competitive advantage*. *International Journal of Hospitality Management, 118*, 103627. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103627

Unión Vegetariana del Perú (UVP). (2022). Segunda encuesta nacional sobre dietas a base de plantas en Perú. https://www.uvp.org.pe/encuestas/segunda-encuesta-nacional-sobre-dietas-a-base-de-plantas-en-peru/.

Unión Vegetariana del Perú (UVP). (2023). Tendencias y datos sobre vegetarianismo en Perú: Informe anual sobre hábitos y consumo de dietas basadas en plantas.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Unión Vegetariana del Perú. https://www.uvp.org.pe/informes/tendencias-vegetarianismo-peru-2023/

Universidad de Valencia. (2022). Análisis de fiabilidad: Evaluación de consistencia de instrumentos de investigación. Valencia: Universidad de Valencia. https://www.uv.es.

Vaquero, M. P., Sánchez, C., & Rodríguez, M. (2020). Nutritional quality of vegetarian diets in Europe. Nutrients, 12(8), 2369. https://doi.org/10.3390/nu12082369

Vega, E. (2023, 15 de julio). ¿Cómo se calcula la muestra para la prueba piloto de un instrumento de recolección de datos o de medición? Medium. https://medium.com/@envervega/c%C3%B3mo-se-calcula-la-muestra-para-la-prueba-piloto-de-un-instrumento-de-recolecci%C3%B3n-de-datos-o-966212f54640.

Viguiliouk, E., Kendall, C. W. C., Kahleová, H., Rahelić, D., Salas-Salvadó, J., & Jenkins, D. J. A. (2019). Effect of vegetarian dietary patterns on cardiometabolic risk factors in diabetes: A systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. Clinical Nutrition, 38(3), 1133–1145. https://doi.org/10.1016/j.clnu.2018.04.015

Yin, R. K. (2022). Case study research and applications: Design and methods (7th ed.). SAGE Publications.

Yulistiyono, A. (2023). *Strategies and challenges for culinary entrepreneurs in the modern era: Innovation, marketing and digital adoption*. *Journal of Culinary Business Research, 5*(1), 88–102.

Zeqiri, A. (2024). *From traditional to digital: The evolution of business models in hospitality through platforms. Platforms, 2*(4), 221–233. https://doi.org/10.3390/platforms2040015

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	METODO
¿Cuál es la viabilidad operativa, económica y financiera de implementar un restaurante basado en dieta ovolactovegetariana como alternativa saludable para adultos con obesidad del nivel socioeconómico AB en Lima Metropolitana?	Evaluar la viabilidad operativa, económica y financiera de implementar un restaurante especializado en dieta ovolactovegetariana dirigido a adultos con obesidad del nivel socioeconómico AB en Lima Metropolitana, mediante un estudio mixto con enfoque exploratorio-aplicado.	Diseño mixto con enfoque de estudio de caso aplicado y alcance exploratorio – descriptivo. Población: Adultos de 25 a 55 años con obesidad (IMC>=30), del NSE AB en Lima Metropolitana. Muestra: Muestreo probabilístico aleatorio simple. Técnica de recolección de datos: Cuestionario, entrevistas, *Focus group*, análisis documental, observación, indicadores financieros. Técnica de análisis de datos: Análisis estadístico descriptivo, análisis de contenido y financiero.
Problema Especifico	**Objetivo Especifico**	
¿Qué nivel de interés, disposición de consumo y características de demanda existe en el segmento objetivo respecto a la dieta ovolactovegetariana?	Identificar las características de la demanda potencial hacia la dieta ovolactovegetariana en adultos con obesidad del NSE AB de Lima Metropolitana.	
¿Qué elementos clave debe integrar el modelo de negocio propuesto para adaptarse a las necesidades, preferencias y expectativas del público objetivo?	Diseñar la propuesta de valor y el modelo de negocio del restaurante, considerando factores operativos, estratégicos y de diferenciación competitiva.	
¿Cuál es la viabilidad económica y financiera del restaurante proyectado, considerando los costos operativos, estimación de ingresos, punto de equilibrio, TIR y VAN?	Evaluar la rentabilidad económica y sostenibilidad financiera del restaurante proyectado, utilizando indicadores financieros clave (TIR, VAN, punto de equilibrio, flujo de caja,).	

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 2. Matriz de operacionalización

VARIABLES	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
Viabilidad operativa, económica y financiera.	Grado de factibilidad para implementar el restaurante en términos de recursos, mercado y sostenibilidad (IIC, 2023).	Viabilidad técnica y de mercado	Disponibilidad de insumos y proveedores.	Nominal	Análisis documental, observación.
		Estrategia empresarial	Herramientas de análisis estratégico.	Nominal	Análisis de escenarios, análisis documental y observación.
		Viabilidad económica-financiera.	Flujo de caja proyectado, TIR, VAN.	Razón	Análisis de escenarios y sensibilidad.
Propuesta de restaurante ovolactovegetariano.	Modelo de negocio gastronómico basado en dieta ovolactovegetariana que busca atender a adultos con obesidad y promover hábitos alimenticios saludables (*American Dietetic Association, 2023).*	Oferta gastronómica	Nivel de interés en consumir dieta ovolactovegetariana.	Ordinal	Cuestionario, entrevista a especialistas en salud alimenticia y *Focus group.*
		Aceptación del concepto	Disposición de pago por alimentos saludables.	Razón	Cuestionario, *Focus group* y entrevista a especialistas en salud alimenticia.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 3. *Cuestionario/Instrumento de evaluación*

Cuestionario para el proyecto de investigación**:** *"Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio basado en rutinas alimenticias y vida saludable como solución no invasiva a la obesidad en adultos de Lima Metropolitana, 2024"*

Buenos días (tardes), este cuestionario se realiza con el objetivo de evaluar si estarías dispuesto (a) a recibir un tratamiento para controlar el peso, mediante una alimentación especializada y vida saludable. Gracias por las respuestas.

A. Datos de clasificación

Genero

1. Femenino
2. Masculino
3. Prefiero no especificar

Edad

1. Menor de 25 años
2. Entre 25 a 55 años
3. Mayor de 55

En que distrito vives

_____

B. Hábitos y preocupación de salud

1. ¿Te preocupa mantener un peso saludable?
    1. Nunca
    2. Casi nunca
    3. A veces
    4. Casi siempre
    5. Siempre
2. ¿Sigues regularmente una dieta balanceada?
    1. Nunca
    2. Casi nunca
    3. A veces
    4. Casi siempre
    5. Siempre
3. ¿Prefieres opciones de comida saludable?
    1. Nunca
    2. Casi nunca
    3. A veces
    4. Casi siempre
    5. Siempre
4. ¿Consideras importante conocer el valor nutricional de lo que consumes?
    1. Nunca

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

5. ¿Estarías dispuesto a pagar más por comida saludable?
    1. Definitivamente no
    2. Probablemente no
    3. Indeciso
    4. Probablemente si
    5. Definitivamente si

C. Comportamiento actual de consumo

6. ¿Has visitado restaurantes saludables que ayudan a controlar el peso corporal?
    1. Nunca
    2. Raramente
    3. Ocasionalmente
    4. Frecuentemente
    5. Diariamente

D. Evaluación de conceptos

Dentro de este tratamiento especializado para controlar el peso corporal, existe la dieta ovolactovegetariana que, combina la alimentación diaria basada en el consumo de productos de origen vegetal más el consumo de estos productos de origen animal: lácteos, huevos y miel. Muchos estudios han demostrado científicamente que, esta dieta reduce el riesgo de la obesidad y el riesgo a contraer varias enfermedades, por lo que:

7. ¿Consumirías una dieta diaria ovolactovegetariana en un restaurante?
    1. Definitivamente no
    2. Probablemente no
    3. Indeciso
    4. Probablemente si
    5. Definitivamente si

8. Pensamos abrir un restaurante ovolactovegetariano y se llamará GOOD 360.
   ¿Le gusta el nombre GOOD 360?
    1. Definitivamente no
    2. Probablemente no
    3. Indeciso
    4. Probablemente si
    5. Definitivamente si

9. ¿Observas que los beneficios de la dieta ovolactovegetariana son relevantes?
    1. Muy en desacuerdo
    2. En desacuerdo
    3. Neutral
    4. De acuerdo

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

5. Totalmente de acuerdo

10. ¿El enfoque de comida saludable de GOOD 360 satisface tus necesidades?
    1. Muy en desacuerdo
    2. En desacuerdo
    3. Neutral
    4. De acuerdo
    5. Totalmente de acuerdo

11. ¿Estarías dispuesto a cumplir estrictamente con un plan de alimentación de vida saludable?
    1. Definitivamente no
    2. Probablemente no
    3. Indeciso
    4. Probablemente si
    5. Definitivamente si

12. ¿Te gustaría recibir información y asesoramiento a través de un coach especializado?
    1. Muy en desacuerdo
    2. En desacuerdo
    3. Neutral
    4. De acuerdo
    5. Totalmente de acuerdo

13. ¿Por el bien de tu salud estarías dispuesto a practicar actividades físicas moderadas?
    1. Definitivamente no
    2. Probablemente no
    3. Indeciso
    4. Probablemente si
    5. Definitivamente si

E. Intención de compra y frecuencia

14. ¿Estarías dispuesto a consumir una dieta diaria en GOOD 360?
    1. Definitivamente no
    2. Probablemente no
    3. Indeciso
    4. Probablemente si
    5. Definitivamente si
15. ¿Cuánto pagarías por un menú ovolactovegetariano?
    1. Menos de 20 soles
    2. Entre 20 y 30 soles
    3. Más de 30 soles

16. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar mensualmente por la dieta?
    1. Menos de 1700 soles
    2. Entre 1700 a 1900 soles
    3. Entre 1900 a 2100 soles
    4. Entre 2100 a 2300 soles
    5. Más de 2300 soles

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

F. Servicios complementarios

17. ¿Qué modalidad de consumo prefieres?
    1. Delivery
    2. En el local
    3. Ambos

18 A parte de la dieta ¿Te gustaría recibir información permanente a través de un coach especializado?
    1. Definitivamente no
    2. Probablemente no
    3. Indeciso
    4. Probablemente si
    5. Definitivamente si

19 ¿Te gustaría recibir información de la empresa a través de los medios digitales?
    1. Definitivamente no
    2. Probablemente no
    3. Indeciso
    4. Probablemente si
    5. Definitivamente si

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 4. *Entrevista y resultados de expertos en nutrición/Instrumento de evaluación*

Entrevista para el proyecto de investigación: *"Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio basado en rutinas alimenticias y vida saludable como solución no invasiva a la obesidad en adultos de Lima Metropolitana, 2024"*.

Buenos días, esta entrevista se realiza con el objetivo de evaluar si las rutinas alimenticias y vida saludable es una alternativa de solución no invasiva. Gracias por las respuestas.

1. ¿Cuáles considera que son las principales ventajas de una dieta ovolactovegetariana en términos de salud y pérdida de peso?

   - Una dieta ovolactovegetariana siempre va a tener un enfoque de un consumo elevado de vegetales, frutas, cereales integrales, lácteos bajos en grasa. Ese enfoque en temas nutricionales lleva a que haya una ingesta de nutrientes que van a colaborar con el mantenimiento o la pérdida de peso.
   - Una dieta ovolactovegetariana usualmente está asociada a un estilo de vida saludable, personas que han tomado la decisión de poder cambiar su régimen a una dieta especial y por ende implica el consumo de agua, actividad física, esto se relaciona con la pérdida de peso en caso de personas que ya tienen sobrepeso o el mantenimiento de mismo.
   - Asimismo, se excluye algunos elementos de productos cárnicos, y sobre ello la OMS ha clasificado al consumo de dichos productos (carnes rojas, embutidos) como posibles cancerígenos; es decir para las personas que han seguido un régimen de comida ovolactovegetariana sería un beneficio porque tiene menos predisposición a ciertas enfermedades y esto no solo es una ventaja a nivel de peso sino a la salud en general.

2. ¿Cuáles son las limitaciones más comunes que ha observado en pacientes que siguen una dieta ovolactovegetariana?

   - Una de las limitaciones más importantes es el conocimiento de la cobertura de los nutrientes, sobre todo hablando de proteínas, vitaminas B12, B6 que son micro y macronutrientes que se encuentran en productos de origen animal, usualmente hay un déficit en las dietas de los pacientes que siguen el régimen ovolactovegetariano que no tienen el acompañamiento de un nutricionista que los pueda guiar y lleven saludablemente su peso y la dieta como tal; es decir, se requiere un monitoreo constante.
   - Otra limitante es el acceso a los productos que incluye esta dieta, muchas veces se utiliza en reemplazo de las carnes los frutos secos, derivados de la soya, algunas bebidas vegetales, hay un difícil acceso, ya sea porque los alimentos no están disponibles en los mercados, supermercados comunes, o quizá porque los costos puedes ser mucho más elevados; esto puede limitar a los pacientes a llevar una dieta ovolactovegetariana saludable.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

3. ¿Cómo cree que un paciente regular podría adaptarse a una dieta ovolactovegetariana en su rutina diaria, considerando los desafíos comunes que enfrentan, como la disponibilidad de alimentos y los hábitos alimenticios arraigados, así como los estímulos visuales de comida poco nutritiva o comida "chatarra"?

   Un factor importante es que es un paciente regular está acostumbrado a una dieta que incluye todo tipo de alimento, entonces el cambio a una dieta ovolactovegetariana es bastante drástico, empezando por el tema de decidir dejar los productos cárnicos que es lo más común que se incluye dentro de la dieta, por lo que estamos hablando de un cambio de hábitos no solo de la dieta de la alimentación, por lo que es super importante el acompañamiento nutricional porque estos cambios no se pueden hacer bruscamente, se tendrían que hacer de manera controlada con planes a corto, mediano y largo plazo para que los pacientes puedan ir adaptándose poco a poco a una dieta ovolactovegetariana y en relación a la disponibilidad de los alimentos se tendría que ver el contexto del paciente el lugar donde vive, el nivel socioeconómico antecedentes de enfermedades entre otros, para poder ir adaptando el tema de la dieta a las necesidades del paciente.

4. ¿Qué estrategias o herramientas recomendaría para ayudar a los pacientes a resistir la tentación de la comida chatarra y mantenerse en el camino de una dieta ovolactovegetariano?

   En este punto vemos la decisión, es decir empezando por la decisión del paciente de hacer este cambio de dieta, entonces el acompañamiento nutricional lo que hace es aconsejar al paciente a este cambio, como se mencionó antes, este cambio no puede ser brusco porque si no hablaríamos de un efecto que luego puede ser el efecto rebote. En cuanto a la comida chatarra puede hacer que se cree una adicción, se habla acá de frituras, gaseosas, helados, entre otros, lo que puede ocasionar a largo plazo en una dependencia; la idea es dejar de consumir estos alimentos paulatinamente, de manera controlada y lo otro es concientizar la paciente de que este cambio que está haciendo es por un tema de salud. Muchos pacientes con antecedes de enfermedades de obesidad, sobrepeso, diabetes y otros tipos de enfermedades no trasmisibles toman la decisión de voy a cambiar mi régimen, pero creo que una de las estrategias básicas sería el acompañamiento del experto y la concientización del paciente para poder ayudarlo en este camino al cambio.

5. ¿Qué papel juega la educación nutricional y el apoyo emocional en el éxito a largo plazo de una dieta ovolactovegetariana, especialmente cuando los pacientes enfrentan ansiedad y estímulos visuales de comida?

   En este caso estábamos hablando precisamente de la educación, de la asesoría, acompañamiento, concientizar al paciente y es muy importante, un paciente con obesidad, sobrepeso que viene muchos años cargando con un estilo de vida desordenado, una frecuencia de consumo de alimentos de manera inadecuada le es difícil dejar los alimentos y cambiar a la comida ovolactovegetariana, el acompañamiento emocional es sumamente importante, en algunos casos el sobrepeso está asociada a la depresión, ansiedad y esto requiere del apoyo de un profesional del área de psicología para poder trabajar juntos como un equipo multidisciplinario, en este equipo ingresan los médicos para poder de cierta manera ayudar si se requiere recetar medicamentos.
   También tomar en cuenta la familia, el entorno en general, es decir, se debe involucrar a ellos para apoyar en el cambio alimenticio del paciente.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

6. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen al éxito de los pacientes que siguen una dieta ovolactovegetariana en un entorno lleno de estímulos de comida chatarra y conveniencia?

   Básicamente es el acompañamiento, el monitoreo nutricional constante porque mucho de estos pacientes también pueden de cierta manera engañar al nutricionista o al profesional de la salud que los esté acompañando, pero este monitoreo no solo incluye la aconsejaría sino también incluye el monitoreo del peso, de la circunferencia de cintura, el porcentaje de grasa que ayuda a que el paciente vea resultados. Para mí, el monitoreo es una de las estrategias que contribuyen al éxito porque hace que el paciente pueda perseverar al ver los resultados.
   Lo otro es poder planificar una dieta que se adapte a sus necesidades, a su contexto socioeconómico, a todo lo demás, porque si un nutricionista, un profesional de salud realiza una dieta que se ve bien pero no se adapta a lo que el paciente va a poder hacer entonces no va a tener frutos y lo otro sería el apoyo emocional tanto de la familia, el entorno cercano para que el paciente se pueda adaptar a este cambio.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 5. *Preguntas y resultados de Focus group*

Focus Group para el proyecto de investigación: *"Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio basado en rutinas alimenticias y vida saludable como solución no invasiva a la obesidad en adultos de Lima Metropolitana, 2024"*.

Buenos días/ Buenas tardes:

Agradeceremos, participar con su opinión respecto a las siguientes preguntas:

Dimensión hábitos y preocupación de salud:

1. ¿Piensan que la obesidad es un problema de salud? O más bien una preocupación estética.
2. ¿Cuáles creen que son las principales causas de la obesidad?
3. ¿Han comido a lo largo de su vida el mismo tipo de alimentos?
4. ¿Qué tipo de alimentos consumen principalmente?
5. ¿Qué consumen más? Comida precocida, industrial o comida rápida.
6. ¿Saben que significa IMC (índice de masa corporal)?

Dimensión Factores que inciden en la vida saludable

Respecto al siguiente tema" que no se dará lectura al *Focus Group*.

Muchos estudios "demuestran que las personas que consumen comida procesada constantemente obtienen resultados bajos en pruebas cognitivas (atención, velocidad y humor) en pocas palabras; problemas de memoria y aprendizaje, problemas de depresión, fatiga crónica y debilidad, problemas al corazón y otros" American *Jorunal Of Clinical Nutrition* (2020).

Las preguntas son:

7. Durante sus labores diarias tienen dificultad para prestar atención o problemas de memoria ¿Por qué?
8. ¿Han tenido alguna vez problemas de depresión? Y pueden decir porque creen, o consultaron con profesionales médicos.
9. ¿Consideran que duermen suficientes horas? ¿Cuántas horas de sueño duermen?
10. ¿Realizan siestas? A diario, fines de semana.
11. ¿Realizan ejercicios físicos (caminar), sola o acompañada?

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

12. ¿Pueden explicar porque no realizan ejercicios físicos?
13. ¿Piensan que es fácil disminuir de peso?

Dimensión Aceptación como solución no invasiva

Dentro del tratamiento especializado para controlar el peso corporal, existe la dieta ovolactovegetariana que, combina la alimentación diaria basada en el consumo de productos de origen vegetal más el consumo de estos productos de origen animal: lácteos, huevos y miel. Muchos estudios han demostrado científicamente que, esta dieta reduce el riesgo de la obesidad y el riesgo a contraer varias enfermedades.

14. ¿Han realizado algún tipo de dieta?
15. ¿Qué hecho es el más difícil al momento de hacer una dieta?
16. ¿Piensan que si pueden controlar su peso?
17. ¿Tienen conocimiento que la dieta ovolactovegetariana mejora el control de la masa corporal?
18. ¿Tienen conocimiento que esta dieta mejora la salud del corazón, riegos de cáncer y cálculos biliares?

Conclusiones del *Focus Group*

La mayoría de los participantes del *focus group* concluyeron que la obesidad es más una preocupación por salud que por estética y esto es originado por los malos hábitos alimenticios que tiene desde pequeños en muchos casos; por ejemplo, las costumbres propias de la familia, comer solo cuando se tiene hambre, comer solo grasas o por desconocimiento de los nutrientes que se pueda estar consumiendo consumir los alimentos en porciones no adecuadas.

Asimismo, sumado a los desórdenes alimenticios, se mencionó como otra causa, el no hacer deportes, tener una vida sedentaria, la rutina diaria hace que comas cualquier alimento y por desconocimiento piensas que estás consumiendo algo saludable cuando no lo es, no dormir las horas suficientes.

La mayoría indicó que no hacían mucho ejercicio, por temas de tiempo, falta de motivación, algunos indicaron por la ubicación de sus viviendas teniendo temor a salir a tempranas horas del día o altas horas de la noche y los peligros e inseguridad que se tiene hoy en día, otros participantes indicaron que no realizaban ejercicios, pero sin embargo si caminaban, bailaban o manejaban bicicleta.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Otro punto importante por mencionar es que un participante indicó que había bajado de peso acudiendo a una clínica en la cual le recetaron pastillas, comentó que, si había logrado bajar de peso, pero eso viene acompañado de ejercicios y una buena alimentación, en su caso no había sufrido lo que se conoce como efecto rebote.

Ante ello, y ya habiéndoles puesto en contexto sobre nuestro caso de estudio y análisis, se les comentó sobre la experiencia que tuvimos en la Clínica Good Hope y sobre el tipo de alimentación que ofrece y por el cual estábamos haciendo el estudio. Nos indicaron que no habían escuchado de la comida ovolactovegetariana y les causo mucho interés, y sobre todo una buena idea nuestro caso de negocio basado en rutinas alimenticias y vida saludable como solución no invasiva a la obesidad en adultos de Lima Metropolitana. Asimismo, refieren que la calidad de los menús es importante para controlar la obesidad. De igual manera, mencionaron que no conocían lugares, restaurantes donde ofrezcan tipo de comida saludable y que esté acompañado de alguien que asesore, por lo que indicaron que estarían dispuestos a consumirlos.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 6. Alfa de Cronbach del instrumento cuestionario

Alfa de Cronbach del total de ítems

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,838	19

Alfa de Cronbach por ítems

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Pre1	36,00	5,310	,059	,899
Pre2	34,73	4,409	-,033	,828
Pre3	34,00	5,448	,000	,860
Pre4	35,50	5,914	-,191	,837
Pre5	35,03	5,275	-,029	,855
Pre6	36,10	5,748	-,132	,872
Pre7	35,50	5,431	-,141	,840
Pre8	34,80	6,028	-,235	,816
Pre9	35,23	4,944	,107	,874
Pre10	35,67	6,161	-,274	,837
Pre11	35,60	5,834	-,155	,867
Pre12	36,17	5,316	,017	,880
Pre13	35,93	5,582	-,077	,810
Pre14	36,20	5,407	,055	,885
Pre15	36,40	5,352	,376	,830
Pre16	34,40	6,041	-,263	,805
Pre17	35,53	5,775	-,113	,803
Pre18	36,33	5,678	-,047	,828
Pre19	36,23	5,426	,058	,883

Coeficiente del alfa de Cronbach. Tomado de Universidad de Valencia (2022)

alfa Cronbach	Valoración
Entre 0,90 a 0,95	Excelente
Mayor a 0,80	Bueno
Mayor a 0.70	Aceptable
Mayor a 0,60	Cuestionable
Menor a 0.60	Inaceptable

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 7. *Prueba de normalidad*

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Pre1	,372	30	,000	,632	30	,000
Pre2	,319	30	,000	,840	30	,000
Pre3	,372	30	,000	,632	30	,000
Pre4	,384	30	,000	,696	30	,000
Pre5	,310	30	,000	,830	30	,000
Pre6	,429	30	,000	,623	30	,000
Pre7	,305	30	,000	,715	30	,000
Pre8	,406	30	,000	,612	30	,000
Pre9	,285	30	,000	,789	30	,000
Pre10	,254	30	,000	,793	30	,000
Pre11	,441	30	,000	,619	30	,000
Pre12	,476	30	,000	,515	30	,000
Pre13	,342	30	,000	,710	30	,000
Pre14	,473	30	,000	,526	30	,000
Pre15	,539	30	,000	,180	30	,000
Pre16	,286	30	,000	,811	30	,000
Pre17	,528	30	,000	,347	30	,000
Pre18	,528	30	,000	,347	30	,000
Pre19	,488	30	,000	,492	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 8. *Validez de instrumentos por Jueces expertos*

Experto 1: Rojas Macha, Olger

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno () Externo (X) [Docente La Científica]
Apellidos y nombres:	Rojas Macha, Olger Máximo
Sexo:	Hombre (X) Mujer ()
Profesión:	Maestro en Administración y Doctor en Derecho
Grado académico	Licenciado (X) Maestro (X) Doctor (X)
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 () De 16 a 20 (X) De 21 a más ()
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	Universidad de los Andes y Trabajo privado
Cargo actual:	Profesor de Metodología de la Investigación
Área de especialización	Metodología de investigación
N° telefónico de contacto	995 022 273
Correo electrónico de contacto	Correo institucional:
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono (X) Por correo electrónico ()



Firma Validador Experto

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Experto 2: Torres Salas, Roberto

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno ( ) Externo (X) [Docente La Científica]
Apellidos y nombres:	TORRES SALAS, ROBERTO
Sexo:	Hombre (X) Mujer ( )
Profesión:	
Grado académico	Licenciado ( ) Maestro (X) Doctor ( )
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 ( ) De 11 a 15 ( ) De 16 a 20 (X) De 21 a más ( )
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	COLEGIOS PERUANOS SA
Cargo actual:	SUBGERENTE DE MANTENIMIENTO Y OPERACIONES
Área de especialización	FACILITY MANAGEMENT – OPERACIONES - INGENIERIA
N° telefónico de contacto	940210268
Correo electrónico de contacto	Correo institucional: rtorress@innovaschools.edu.pe
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono ( ) Por correo electrónico (x)



Torres Salas, Roberto

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Experto3: Valenzuela Marroquín, Manuel

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno () Externo (X)
Apellidos y nombres:	Valenzuela Marroquín, Manuel Luis
Sexo:	Hombre (X) Mujer ()
Profesión:	Antropólogo - Investigador
Grado académico	Licenciado () Maestro (X) Doctor ()
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 (X) De 16 a 20 () De 21 a más ()
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	Escuela Electoral y de Gobernabilidad del JNE
Cargo actual:	Coordinador de Investigaciones Académicas
Área de especialización	Partidos políticos, responsabilidad social, cultura organizacional.
N° telefónico de contacto	950445595
Correo electrónico de contacto	Correo institucional: Valenzuela.manuel@pucp.pe
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono (X) Por correo electrónico ()

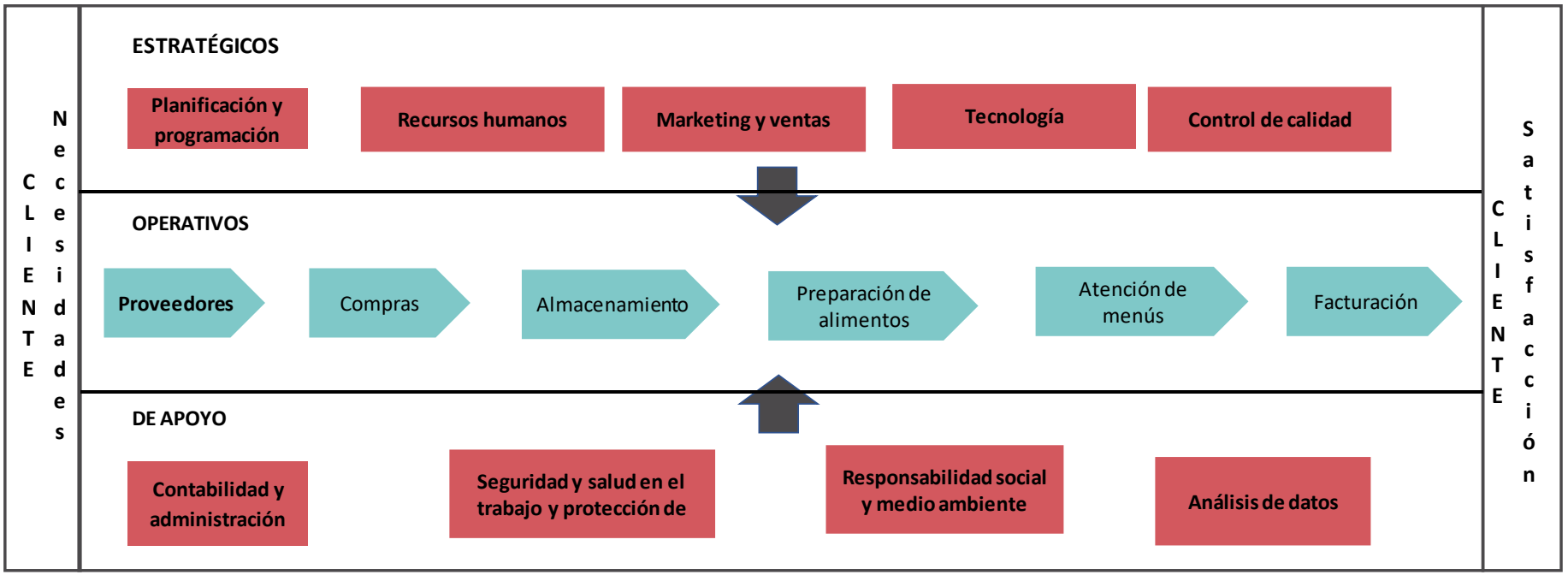


Manuel Valenzuela M.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Anexo 9. *Mapa de procesos GOOD 360*



Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 10. *Menú Ovolactovegetariano GOOD 360*

Desayuno
- Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía - Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco - Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar - Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos - Clara con verduras, pan integral y naranja - Yogurt con cereal y duraznos - Huevo a la mexicana, con tortilla y 3/4 de cereal - Leche entera con tostadas - Pan tostado con huevos revueltos y cottage - Crepas de avena con fresas - Leche entera con tostadas

Almuerzo y cena
- Pasta con tomate y queso - Lasaña de verduras con queso - Canelones de verduras con bechamel - Vainas con papas - Espinacas rehogadas con papas - Menestra con verduras - Acelgas con refrito - Guisantes rehogados - Crema de calabaza - Crema de espinacas - Crema de calabacin - Sopa de pasta con huevos - Sopa de arroz - Tortilla de papas con champiñones - Tortilla de calabacín - Salchichas y hamburguesas de vegetales con verduras - Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

- Garbanzo con verduras
- Potaje de soya
- Lentejas con arroz
- Garbanzo con espinacas

Nota. Recomendado por el Instituto de Salud Carlos III, Madrid (2013) y el Servicio de Endocrinología y Nutrición Hospital Clínico Universitario de Valladolid (2018).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 11. *Cantidad mínima de ingredientes por menú ovolactovegetariano.*

Desayuno	Cantidad
Leche semidesnatada	200 ml
Tostadas de pan integral	60 g
Yougurt natural	125 ml
Pieza de fruta	150 g
Café	200 ml
Queso natural	60 gr
Tostada de huevos	60 gr
Tortillas	100 gr

Almuerzo y cena	Cantidad
Pasta de tomate	60 g
Lasaña	100 g
Canelones	100 g
Vainas	80 g
Menestras	100 g
Espinacas	120 g
Acelgas	120 g
Guisantes	100 g
Cremas	120 g
Tortillas	100 g
Arroz	60 g
Salchichas vegetales	60 g
Hamburguesas vegetales	60 g
Huevo duro	60 g

Nota. Recomendado por el Servicio de Endocrinología y Nutrición del Hospital Clínico Universitario de Valladolid (2018) y por el Instituto de Salud Carlos III, Madrid (2013).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Anexo 12. *Desayuno semanal de GOOD 360*

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía	Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía	Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía	Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía	Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía	Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía	Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía
Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco
Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar	Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar
Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos	Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos	Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos	Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos	Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos	Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos	Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos
Clara con verduras, pan integral y naranja	Clara con verduras, pan integral y naranja	Clara con verduras, pan integral y naranja	Clara con verduras, pan integral y naranja	Clara con verduras, pan integral y naranja	Clara con verduras, pan integral y naranja	Clara con verduras, pan integral y naranja
Yogurt con cereal y duraznos	Yogurt con cereal y duraznos	Yogurt con cereal y duraznos	Yogurt con cereal y duraznos	Yogurt con cereal y duraznos	Yogurt con cereal y duraznos	Yogurt con cereal y duraznos
Huevo a la mexicana, con tortilla y 3/4 de cereal	Huevo a la mexicana, con tortilla y 3/4 de cereal	Huevo a la mexicana, con tortilla y 3/4 de cereal	Huevo a la mexicana, con tortilla y 3/4 de cereal	Huevo a la mexicana, con tortilla y 3/4 de cereal	Huevo a la mexicana, con tortilla y 3/4 de cereal	Huevo a la mexicana, con tortilla y 3/4 de cereal
Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas
Pan tostado con huevos revueltos y cottage	Pan tostado con huevos revueltos y cottage	Pan tostado con huevos revueltos y cottage	Pan tostado con huevos revueltos y cottage	Pan tostado con huevos revueltos y cottage	Pan tostado con huevos revueltos y cottage	Pan tostado con huevos revueltos y cottage
Crepas de avena con fresas	Crepas de avena con fresas	Crepas de avena con fresas	Crepas de avena con fresas	Crepas de avena con fresas	Crepas de avena con fresas	Crepas de avena con fresas
Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas	Leche entera con tostadas

Nota. Recomendado por el Servicio de Endocrinología y Nutrición del Hospital Clínico Universitario de Valladolid (2018) y por el Instituto de Salud Carlos III, Madrid (2013).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Anexo 13. *Menú de almuerzo y cena semanal de GOOD 360*

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Pasta con tomate y queso	Guisantes rehogados	Tortilla de calabacín	Pasta con tomate y queso	Guisantes rehogados	Tortilla de calabacín	Pasta con tomate y queso
Lasaña de verduras con queso	Crema de calabaza	Salchichas y hamburguesas de vegetales con verduras	Lasaña de verduras con queso	Crema de calabaza	Salchichas y hamburguesas de vegetales con verduras	Lasaña de verduras con queso
Canelones de verduras con bechamel	Crema de espinacas	Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras	Canelones de verduras con bechamel	Crema de espinacas	Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras	Canelones de verduras con bechamel
Vainas con papas	Crema de calabacin	Garbanzo con verduras	Vainas con papas	Crema de calabacin	Garbanzo con verduras	Vainas con papas
Espinacas rehogadas con papas	Sopa de pasta con huevos	Potaje de soya	Espinacas rehogadas con papas	Sopa de pasta con huevos	Potaje de soya	Espinacas rehogadas con papas
Menestra con verduras	Sopa de arroz	Lentejas con arroz	Menestra con verduras	Sopa de arroz	Lentejas con arroz	Menestra con verduras
Acelgas con refrito	Tortilla de papas con champiñones	Garbanzo con espinacas	Acelgas con refrito	Tortilla de papas con champiñones	Garbanzo con espinacas	Acelgas con refrito
Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras	Garbanzo con verduras	Lasaña de verduras con queso	Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras	Garbanzo con verduras	Lasaña de verduras con queso	Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras
Crema de espinacas	Potaje de soya	Canelones de verduras con bechamel	Crema de espinacas	Potaje de soya	Canelones de verduras con bechamel	Crema de espinacas

Nota. Recomendado por el Servicio de Endocrinología y Nutrición del Hospital Clínico Universitario de Valladolid (2018) y por el Instituto de Salud Carlos III, Madrid (2013).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Anexo 14. *Recomendaciones nutricionales*

HOSPITAL CLINICO UNIVERSITARIO
C/ Ramón y Cajal, 3
47005 - VALLADOLID
Servicio de Endocrinología y Nutrición

Sacyl
SANIDAD DE CASTILLA Y LEON

Recomendaciones dieta ovolactovegetariana

La dieta ovolactovegetariana es aquella que no contiene productos de origen animal, salvo huevo, lácteos y miel. En general, los alimentos de origen vegetal tienen menor concentración y biodisponibilidad de nutrientes esenciales y energía que los alimentos de origen animal. Sin embargo, si se incluyen algunos alimentos de origen animal (huevos, lácteos y derivados) se disminuye significativamente el riesgo de carencias nutricionales.
Las dietas ovolactovegetarianas deben estar bien planificadas y ser equilibradas, aunque pueden ser deficientes en aquellas situaciones en que los requerimientos estén aumentados: crecimiento, embarazo, lactancia, etc.

RECOMENDACIONES NUTRICIONALES

- Consumir una dieta variada y equilibrada.
- Consumir al menos dos raciones de hortalizas y verduras al día. Consumir tres raciones de frutas al día.
- Consumir 3-5 raciones de legumbres a la semana combinadas con frutas para aumentar la absorción del hierro. También combinar con cereales para que las proteínas sean de mayor valor biológico.
- Llevar una alimentación baja en sodio, moderada en proteínas y adecuada en vitamina D y en potasio. Elegir alimentos ricos en calcio, hierro y vitamina B12.
- Consumo de sal yodada y/o algas marinas de forma regular.
- Mujeres embarazadas, niños y ancianos elegir alimentos ricos en zinc (derivados de cereales fermentados).
- Evitar el consumo de bebidas alcohólicas.
- Cuidar las técnicas culinarias, utilizando técnicas más saludables como al horno, a la plancha, al vapor, al papillote, etc. Evitando técnicas como fritos, rebozados, empanados, etc.
- Es preciso un consumo adecuado de lácteos al día para adecuarse a los requerimientos adecuados al día. Como mínimo se recomiendan 2 vasos de leche o 1 vaso de leche y 2 yogures. Estas cantidades se modifican en función de la etapa de la vida del paciente.
- Consumir 2 litros de agua/día.
- Realizar ejercicio físico todos los días.

Suplementos:

- Si no se alcanzan los requerimientos suficientes de nutrientes esenciales, se aconseja tomar suplementos de vitamina B12, calcio, vitamina D y alimentos enriquecidos, especialmente durante el invierno y en situaciones especiales como la infancia, adolescencia y post menopausia.

V1-06/07/2018

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

HOSPITAL CLINICO UNIVERSITARIO
C/ Ramón y Cajal, 3
47005 - VALLADOLID
Sacyl
SANIDAD DE CASTILLA Y LEON
Servicio de Endocrinología y Nutrición

NUTRIENTES DEFICITARIOS EN DIETA OVOLACTOVEGETARIANA

La dieta ovolactovegetariana, al restringir los alimentos de procedencia animal, puede ser deficitaria en minerales como el calcio y el hierro y en vitaminas como la vitamina D. Es importante incrementar la ingesta de determinados alimentos ricos en estos productos para no presentar estados deficitarios.

ALIMENTOS RICOS EN CALCIO (Cantidad de calcio en cada 100g de alimento)	**LEGUMBRES:** Harina de soja □ 195 mg. Judías de grano verde o rojo □ 122 mg. Garbanzos □ 110 mg. Judías blancas □106 mg. Soja fresca □ 100 mg.
	VERDURAS Y HORTALIZAS: Perejil □ 245 mg. Berza □ 212 mg. Espinacas □ 126 mg. Brócoli □ 105 mg. Acelga □103 mg.
	FRUTAS Y FRUTOS SECOS: Almendras □ 252 mg. Avellanas □ 226 mg. Higos secos □ 193 mg. Pistacho □ 136 mg. Aceitunas □ 96 mg.
	BEBIDAS: Café instantáneo □ 160 mg.
ALIMENTOS RICOS EN VITAMINA D (1mcg = 40 UI vitamina D)	Zumo de naranja/Bebida de soja/Bebida de arroz reforzadas (400 UI/litro)
	Cereales reforzados (40UI/ración)
	Tofú reforzado (1/5 de bloque) (120 UI)
	Hongo Shiitake fresco (100 UI/100 g)
	Hongo Shiitake desecado (1060 (UI/100 g)
ALIMENTOS RICOS EN HIERRO (Cantidad de hierro en cada 100 g de alimento)	**CEREALES Y DERIVADOS:** Levadura seca □ 20 mg. Germen de trigo □ 8,5 mg. Copos de maíz □ 6,7 mg. Harina de trigo integral □ 4 mg.
	VERDURAS Y HORTALIZAS: Perejil □ 5,7 mg. Puré de patata □ 4 mg. Acelgas □ 3,5 mg.
	LEGUMBRES: Habas secas □ 8 mg. Soja en grano □ 8 mg. Garbanzos □ 7,2 mg. Lentejas □ 7 mg. Judías secas □ 6,7 mg.
	FRUTAS Y FRUTOS SECOS: Pistacho □ 7,3 mg Almendra □ 4,4 mg Coco □ 3,6 mg Higos secos □ 3 mg Ciruela seca □ 2,9 mg Cacahuete □ 2,2 mg Aceitunas □ 2 mg Dátil □ 2 mg

V1-06/07/2018

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Evaluación económico financiero

Anexo 15. *Estado de ganancias y pérdidas*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		1.107.794	1.129.950	1.163.848	1.198.764	1.234.727
Costos de Ventas		-748.368	-787.401	-806.369	-825.905	-846.028
Utilidad Bruta		**359.426**	**342.548**	**357.479**	**372.858**	**388.699**
Margen Bruto		0	0	0	0	0
Gastos administrativos		-127.145	-153.781	-153.781	-153.781	-153.781
Gastos de Ventas		-24.828	-25.841	-26.979	-28.168	-29.412
Depreciación y amortización		-14.210	-14.210	-14.210	-14.210	-14.210
Gastos Financieros		-4.113	-2.609	-956	0	0
Utilidad antes de Impuestos		**189.130**	**146.107**	**161.554**	**176.700**	**191.296**
Impuesto		-52.956	-40.910	-45.235	-49.476	-53.563
Utilidad Neta		**136.174**	**105.197**	**116.319**	**127.224**	**137.733**

Supuestos	
IGV	18%
Inflación	3%
Imp. Renta	28%
Comisión	5%

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

***Anexo 16**. Flujo de caja financiero y económico*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EBIT		193.243	162.926	176.720	190.910	205.506
Impuesto		-54.108	-45.619	-49.482	-53.455	-57.542
Depreciación y amortización		-14.210	-14.210	-14.210	-14.210	-14.210
FCO		**124.925**	**103.097**	**113.029**	**123.245**	**133.755**
Inversión en Activos Fijos	-61.010	-31.689	-26.009	-20.329	-14.648	-8.968
Inversión Pre-Operativo	-22.242	-4.448	-4.448	-4.448	-4.448	-4.448
Capital de Trabajo Operativo	-72.882	-1.110	-982	-1.012	-1.042	77.029
FCE	**-156.134**	**87.677**	**71.657**	**87.240**	**103.106**	**197.367**
FCE Acumulado	-156.134	-68.457	3.201	90.441	193.547	390.914
Factor de Descuento		0,92	0,85	0,78	0,72	0,66
FCE Descontado	**-156.134**	**80.799**	**60.855**	**68.277**	**74.364**	**131.181**
FCE Acumulado descontado	-156.134	-75.335	-14.479	53.797	128.161	259.341
Amortización Deuda	50.000	-15.113	-16.617	-18.270	0	0
Intereses		-4.113	-2.609	-956	0	0
Escudo Fiscal Intereses		1.152	731	268	0	0
FCF	**-106.134**	**62.724**	**42.360**	**49.318**	**74.364**	**131.181**
FCF Acumulado	-106.134	-43.409	-1.050	48.268	122.632	253.813
Factor de Descuento		0,92	0,84	0,77	0,70	0,65
FCF Descontado	**-106.134**	**57.467**	**35.557**	**37.928**	**52.396**	**84.681**
FCF Acumulado descontado	-106.134	-48.667	-13.110	24.818	77.213	161.894

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Flujo de caja financiero	**Ke**	**9,1%**		
	VAN	**161.894**		
	TIR	**51%**		
	PAY BACK	**2**	**133**	días

Flujo de caja económico	**WACC**	**8,5%**		
	VAN	**259.341**		
	TIR	**52%**		
	PAY BACK	**2**	**86**	días

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 17. *Inversión Inicial*

Descripción	Monto
Inversión pre operativo	22.242
Inversión en Activos Fijos	61.010
Capital de trabajo	72.882
Total inversión inicial	**156.134**

Anexo 18. *Financiamiento*

Financiamiento	Monto (S/.)	Porcentaje
Inversión inicial	156.134	
Total financiamiento	156.134	100%
Deuda	50.000	32%
Aporte de socios	106.134	68%

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 19. *Gastos pre operativos*

Anexo 19.1. *Pago por permisos, licencias y alquiler*

Permisos, licencias, alquiler				
Descripción	**Cantidad**	**P.U.**	**P.U. sin IGV**	**Costo total**
Indecopi registrar marca	1	250,00	211,86	211,86
Minuta de constitución	1	220,00	186,44	186,44
Licencia de funcionamiento	1	490,00	415,25	415,25
Registro sanitario	1	270,00	228,81	228,81
Gastos notariales y registrales	1	950,00	805,08	805,08
Alquiler de local	1	3.500,00	2.966,10	2.966,10
			Total	**4.813,56**

Anexo 19.2. *Requerimiento y costo de uniformes*

Uniformes									
Cocinero		**Mozo/Azafata**		**Ayudante de cocina**		**Almacenero**		**Seguridad**	
Prenda	**Costo**	**Prenda**	**Costo**	**Prenda**	**Costo**	**Prenda**	**Costo**	**Prenda**	**Costo**
Gorro descartable	13,00	Blusa/Camisa	17,00	Gorro descartal	13,00	Gorro descar	13,00	Chaleco	35
Pantalones	35,00	Pantalones	35,00	Chaqueta	17,00	Chaqueta	17,00	Pantalones	35
Zapatos	50,00	Zapatos	50	Pantalones	35,00	Pantalones	35,00	Bara	35
Chaqueta	30,00	Mandil	16	Zapatos	50,00	Zapatos	50,00		
Mandil	10,00	Collet	1,5	Mandil	10,00	Mandil	10,00		
Total	**S/ 138,00**	**Total**	**S/ 119,50**	**Total**	**S/ 125,00**	**Total**	**S/ 125,00**	**Total**	**S/ 105,00**

Resúmen de uniformes				
Cargo	**Cantidad**	**P.U.**	**P.U. sin IGV**	**Costo total**
Cocinero	2	138,00	116,95	233,90
Mozo/azafata	4	119,50	101,27	405,08
Ayudante cocina	3	125,00	105,93	317,80
Almacenero	1	125,00	105,93	105,93
Seguridad	1	105,00	88,98	88,98
			Total	**S/ 1.151,69**

Anexo 19.3. *Costo de muebles y decoración*

Muebles, decoración				
Descripción	**Cantidad**	**P.U.**	**P.U. sin IGV**	**Costo total**
Mesas para 4 personas	15	90,00	76,27	1.144
Sillas plegables	60	90,00	76,27	4.576
Sillas para niños	4	90,00	76,27	305
Mueble tapizado	1	1.500,00	1.271,19	1.271
Acondicionamiento	1	8.000,00	6.779,66	6.780
			Total	**14.076**

Anexo 19.4. *Capacitación pre operativa*

Capacitación pre operativa			
Descripción	**Cantidad**	**P.U.**	**Costo total**
Cocinero, ayudante	2	500	1.000
Almacenero	1	300	300
Mozo	2	400	800
Materiales	1	100	100
		Total	**2.200**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 19.5. *Resumen de gastos pre operativos*

Resúmen inversión pre operativo	
Descripción	**Monto**
Permisos, licencias, alquiler	S/ 4.814
Uniformes	S/ 1.152
Muebles, decoración	14.076
Capacitación pre operativa	S/ 2.200
Total	**S/ 22.242**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 20. *Gastos Recursos Humanos*

Anexo 20.1. *Gasto en personal operativo, administrativo y soporte*

Personal operativo						
Cargo	Modalidad	Rem. Básica	Vacaciones	Asig. Famil.	ESSALUD	Sueldo mes
Jefe de cocina	Tiempo completo	2.500	115	250	225	3.090
Ayudante de cocina	Tiempo completo	1.700	78	170	153	2.101
Mozo (Atención y limp	Tiempo completo	1.500	69	150	135	1.854

Gratificación personal operativo anual					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jefe de cocina	1.875	2.500	2.500	2.500	2.500
Ayudante de cocina	1.275	1.700	1.700	1.700	1.700
Mozo (Atención y limp	1.125	1.500	1.500	1.500	1.500

CTS personal operativo anual					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jefe de cocina	2.542	2.542	2.542	2.542	2.542
Ayudante de	1.728	1.728	1.728	1.728	1.728
Mozo (Atenci	1.525	1.525	1.525	1.525	1.525

Personal administrativo y soporte						
Cargo	Modalidad	Rem. Básica	Vacaciones	Asig. Famil.	ESSALUD	Sueldo mes
Administrador	Tiempo completo	3.200	147	320	288	3.667
Coach profesional	Tiempo parcial	2.000	-	-	-	2.000
Asistente adminis.	Tiempo completo	1.200	55	120	108	1.375
Almacenero	Tiempo completo	1.100	50	110	99	1.260
Vigilante	Tiempo completo	1.100	50	110	99	1.260

Gratificación personal administrativo y soporte					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador	2.400	3.200	3.200	3.200	3.200
Coach profesional					
Asistente adminis.	900	1.200	1.200	1.200	1.200
Almacenero	825	1.100	1.100	1.100	1.100
Vigilante	825	1.100	1.100	1.100	1.100

CTS personal administrativo y soporte					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrado	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253
Coach profesional					
Asistente adn	1.220	1.220	1.220	1.220	1.220
Almacenero	1.118	1.118	1.118	1.118	1.118
Vigilante	1.118	1.118	1.118	1.118	1.118

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 20.2. *Requerimiento anual de personal operativo, administrativo y soporte*

Necesidad personal operativo					
Cargo	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Jefe de cocina	1	1	1	1	1
Ayudante de cocina	1	2	2	2	2
Mozo	2	2	2	2	2

Necesidad personal administrativo y soporte					
Cargo	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Administrador	1	1	1	1	1
Coach profesional	1	1	1	1	1
Asistente administ.	1	1	1	1	1
Almacenero	1	1	1	1	1

Anexo 20.3. *Costo anual de personal operativo, administrativo y soporte*

Costo por personal operativo					
Cargo	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Jefe de cocina	41.492	42.117	42.117	42.117	42.117
Ayudante de cocina	28.214	53.850	53.850	53.850	53.850
Mozo	47.140	47.515	47.515	47.515	47.515
Total	**116.846**	**143.482**	**143.482**	**143.482**	**143.482**

Costo por personal administrativo y soporte					
Cargo	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Administrador	49.653	50.453	50.453	50.453	50.453
Asistente administ.	18.620	18.920	18.920	18.920	18.920
Almacenero	17.068	17.343	17.343	17.343	17.343
Vigilante	32.193	32.468	32.468	32.468	32.468
Total	**117.535**	**119.185**	**119.185**	**119.185**	**119.185**

Anexo 20.4. *Actividades programadas por la oficina de RRHH*

Actividades RRHH	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Capacitación	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Cumpleaños- tortas	950	950	950	950	950
Empleado del mes	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Canasta y cena	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Total	**8.950**	**8.950**	**8.950**	**8.950**	**8.950**

Anexo 20.5. *Clasificación de costos de personal*

Clasificación de costos de personal					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra directa	116.846	143.482	143.482	143.482	143.482
Gasto administrativo	126.485	128.135	128.135	128.135	128.135

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

***Anexo 21**. Gastos administrativos*

***Anexo 21.1.** Utensilios de cocina*

Utencillos de cocina				
Descripción	**Cantidad**	**P.U.**	**P.U. sin IGV**	**Costo total**
Cucharón profesional	3	55,00	46,61	139,83
Juego de cuchillos profesional	2	220,00	186,44	372,88
Bowls medianos	6	13,00	11,02	66,10
Wok profesional	2	250,00	211,86	423,73
Olla de acero inoxidable 50 l	2	250,00	211,86	423,73
Olla de acero inoxidable 33,6 l	2	220,00	186,44	372,88
Bowls pequeños	8	1,50	1,27	10,17
Cucharitas	8	0,80	0,68	5,42
			Total	**S/ 1.815**

***Anexo 21.2.** Utensilios de atención*

Utencillos de atención - Vajillas y cubiertos				
Descripción	**Cantidad**	**P.U.**	**P.U. sin IGV**	**Costo total**
Plato grande	36	5,80	4,92	176,95
Plato mediano	8	4,70	3,98	31,86
Plato chico	36	3,50	2,97	106,78
Plato de te	36	2,80	2,37	85,42
Vaso de 12 onzas	36	1,40	1,19	42,71
Vaso de 8 onzas	36	1,30	1,10	39,66
Taza de te	36	3,80	3,22	115,93
Jarra	8	5,50	4,66	37,29
Cucharas	36	3,23	2,74	98,54
Tenedores	36	1,87	1,58	57,05
Cuchillos	36	2,80	2,37	85,42
Cucharitas	36	1,30	1,10	39,66
Porta mondadientes	5	1,50	1,27	6,36
			Total	**923,64**

***Anexo 21.3.** Pago de servicios*

Servicios				
Descripción	**Cantidad**	**P.U.**	**P.U. sin IGV**	**Costo total**
Pago mensual agua	1	300	254	254
Pago mensual luz	1	400	339	339
Alquiler de local	1	3.500	2.966	2.966
Teléfono - Internet - Cable	1	120	102	102
Seguro - MAFRE	1	350	297	297
			Total	**S/ 3.957,63**

***Anexo 21.4.** Útiles de escritorio*

Utiles de escritorio				
Descripción	**Cantidad**	**P.U.**	**P.U. sin IGV**	**Costo total**
Grapas	1	13,00	11,02	11,02
Block notas	3	2,00	1,69	5,08
Lapiceros	10	1,50	1,27	12,71
Cuadernos	5	3,50	2,97	14,83
Archivadores	3	5,90	5,00	15,00
Hojas A4 (ciento)	1	7,50	6,36	6,36
Resaltadores	4	2,00	1,69	6,78
			Total	**S/ 71,78**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 21.5. *Materiales operativos diversos*

Materiales operativos diversos				
Descripción	Cantidad	P.U.	P.U. sin IGV	Costo total
Papel toalla	10	7,50	6,36	63,56
Papel jumbo	15	3,20	2,71	40,68
Jabón líquido	2	25,00	21,19	42,37
Lejía x 4 L	2	15,00	12,71	25,42
Detergente x 5 Kg	2	39,00	33,05	66,10
Escoba	2	15,00	12,71	25,42
Recogedor	1	14,00	11,86	11,86
Trapeador	2	12,00	10,17	20,34
Guantes	4	8,50	7,20	28,81
			Total	**S/ 324,58**

21.6. *Clasificación de gastos operativos*

Clasificación de Gastos Operativos	
Costo indirecto de fabricación (CIF)	S/ 11.672
Gasto administrativo	S/ 9.536

Anexo 21.7. *Mantenimiento de infraestructura*

Mantenimiento de infraestructura					
Descripción	Cantidad	P.U.	P.U. sin IGV	Costo total	Total anual
Fumigación	1	150,00	127,12	127,12	254,24
Mantenimiento de local	1	300,00	254,24	254,24	508,47
				Total	**S/ 762,71**

Anexo 21.8. *Total gastos administrativos*

TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Operativos		9.536	9.536	9.536	9.536	9.536
Personal		116.846	143.482	143.482	143.482	143.482
Mantenimiento		763	763	763	763	763
	Total	**S/ 127.145**	**S/ 153.781**	**S/ 153.781**	**S/ 153.781**	**S/ 153.781**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

***Anexo 22**. Activo fijo*

***Anexo 22.1.** Equipamiento de cocina*

Equipamiento de cocina						
Descripción	Cantidad	P.U.	P.U. sin IGV	Costo Total	DEPRECIACIÓN	
					Tasa anual	Dep. Anual
Mesa de acero	2	3.000	2.542	5.085	10%	508
Campañas de acero	2	3.800	3.220	6.441	10%	644
Ductos de campanas	4	250	212	847		
Conservadoras	2	3.500	2.966	5.932	10%	593
Exibidoras	2	2.100	1.780	3.559	10%	356
Profesional Ninja	1	856	725	725		
Robot de cocina	2	396	336	671		
Crock-Pot digital	2	380	322	644		
Espirilizador	2	56	47	95		
Deshidratador de alimentos	1	280	237	237		
Arrocera Ruseell Hobbs	1	160	136	136		
Freidora sin aceite Philips Airfryer	1	756	641	641		
Cecotec Vaporera Vapovita 3000	2	350	297	593		
Plancha parrilla	1	1.200	1.017	1.017	10%	102
Cocina industrial	1	5.000	4.237	4.237	10%	424
Mesa de trabajo	3	1.900	1.610	4.831	10%	483
Armario refrigerado mixto	1	3.500	2.966	2.966	10%	297
Lavadero con 03 pozas y escurridero	1	1.200	1.017	1.017	10%	102
			Total	**S/ 39.675**	**Total**	**S/ 3.508**

***Anexo 22.2.** Equipamiento de seguridad*

Equipamiento de seguridad						
Descripción	Cantidad	P.U.	P.U. sin IGV	Costo Total	DEPRECIACIÓN	
					Tasa anual	Dep. Anual
Panel contraincendios	1	3500	2.966	2.966	25%	742
Detectores de humo y temperatura	3	250	212	636		
Estaciones manuales	3	120	102	305		
Luces estroboscópicas	3	315	267	801		
Sirenas	1	191	162	162		
Sensores de apertura de puertas	4	70	59	237		
Cámaras color tipo I	3	350	297	890		
Cámara externa	2	1500	1.271	2.542	25%	636
Televisor LED 45"	1	1400	1.186	1.186	25%	297
Módulo de control cámaras movibles	1	2500	2.119	2.119	25%	530
			Total	**S/ 11.844**	**Total**	**S/ 2.203**

***Anexo 22.3.** Equipamiento de caja y comunicaciones*

Equipamiento de caja y comunicaciones						
Descripción	Cantidad	P.U.	P.U. sin IGV	Costo Total	DEPRECIACIÓN	
					Tasa anual	Dep. Anual
Computador servidor	1	4.500	3.814	3.814	25%	953
Sistema informático	1	4.000	3.390	3.390	25%	847
Caja registradora computarizada	1	2.700	2.288	2.288	25%	572
			Total	**S/ 9.492**	**Total**	**S/ 2.373**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 22.4. *Resumen de depreciación y mantenimiento*

RESUMEN DE DEPRECIACIÓN Y MANTENIMIENTO						
	Año 0	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Inversión en Activos fijos	-S/ 82.366					
Depreciación		-S/ 13.179	-S/ 13.179	-S/ 13.179	-S/ 13.179	-S/ 13.179
Amortización Pre operativos		-S/ 4.448	-S/ 4.448	-S/ 4.448	-S/ 4.448	-S/ 4.448
Depreciación + Amortización		**-S/ 17.627**	**-S/ 17.627**	**-S/ 17.627**	**-S/ 17.627**	**-S/ 17.627**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

***Anexo 23**. Costo de ventas*

Anexo 23.1. Costo variable promedio de desayuno

COSTO VARIABLE	Insumos básicos	
MENÚ	P.U.	P.U. sin IGV
Desayunos		
Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía	10,92	9,25
Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco	10,89	9,23
Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar	10,89	9,23
Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos	10,09	8,55
Omelettes de clara con verduras, pan integral y na	10,99	9,31
Yogurt con cereal y duraznos	12,82	10,86
Huevo a la mexicana, con tortilla y 3/4 de cereal	10,38	8,80
Leche entera con tostadas	8,01	6,79
Pan tostado con huevos revueltos y cottage	11,46	9,71
Crepas de avena con fresas	10,91	9,25
Leche entera con tostadas	8,52	7,22
Costo variable promedio de desayuno		**8,93**

Anexo 23.2. Costo variable promedio de almuerzo y cena

Almuerzo y cena		
Pasta con tomate y queso	14,08	11,93
Lasaña de verduras con queso	14,19	12,03
Canelones de verduras con bechamel	14,42	12,22
Vainas con papas	14,07	11,92
Espinacas rehogadas con papas	14,13	11,97
Menestra con verduras	14,16	12,00
Acelgas con refrito	14,79	12,53
Guisantes rehogados	14,37	12,18
Crema de calabaza	13,17	11,16
Crema de espinacas	12,87	10,91
Crema de calabacin	12,75	10,81
Sopa de pasta con huevos	12,27	10,40
Sopa de arroz	12,24	10,37
Tortilla de papas con champiñones	14,37	12,18
Tortilla de calabacín	11,85	10,04
Salchichas y hamburguesas de vegetales con verduras	14,55	12,33
Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras	14,40	12,20
Garbanzo con verduras	14,67	12,43
Potaje de soya	13,17	11,16
Lentejas con arroz	12,57	10,65
Garbanzo con espinacas	13,35	11,31
Costo variable promedio de almuerzo y cena		11,56

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 23.3. Resumen de costo variable por menú

Costo variable por Menú diario	
Desayuno	8,93
Almuerzo	11,56
Cena	11,56
Total	**32,05**

Anexo 23.4. Costos variables adicionales

COSTO VARIABLE ADICIONAL Consumo dentro del local				
Descripción	**Cantidad**	**P.U.**	**P.U. Sin IGV**	**Costo total**
Servilleta (Precio aprox. Por unidad)	5	0,03	0,02	0,11
Desinfectante para mano		0,08	0,07	0,07
			Total	**S/ 0,18**

Anexo 23.5. Envases para consumo fuera de local

Envases para consumo fuera del local				
Descripción	**Cantidad**	**P.U.**	**P.U. Sin IGV**	**Costo total**
Envase de plástico OPS para alimentos	1	0,75	0,64	0,64
Bolsa papel kraft	1	0,49	0,42	0,42
Vaso de plástico de 16 onzas con tapa	1	0,79	0,67	0,67
			Total	**S/ 1,72**

Anexo 23.6. Costo variable unitario por servicios

COSTO VARIABLE UNITARIO POR SERVICIO	
Costo variable unitario consumo dentro de local	**32,22**
Costo variable unitario consumo fuera del local	**33,77**

Anexo 23.7. Costo variable total de material directo (MD)

COSTO VARIABLE TOTAL DE MATERIAL DIRECTO (MD)					
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Cantidad consumo dentro del local	13.274	13.407	13.541	13.744	14.019
Cantidad consumo fuera de local	5.689	5.746	5.803	5.890	6.008
Total	**18.963**	**19.153**	**19.344**	**19.635**	**20.027**
Costo variable total dentro del local - MD	427.753	432.031	436.351	442.896	451.754
Costo variable total fuera del local - MD	192.097	194.018	195.958	198.898	202.876
Total	**619.851**	**626.049**	**632.310**	**641.794**	**654.630**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 23.8. Costo indirecto de fabricación anual (CIF)

COSTO INDIRECTO DE FABRICACIÓN ANUAL (CIF)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CIF ANUAL	S/ 11.672	S/ 11.672	S/ 11.672	S/ 11.672	S/ 11.672

Anexo 23.9. Costo mano de obra directa anual (MOD)

COSTO MANO DE OBRA DIRECTA ANUAL (MOD)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total mano de obra directa (MOD)	116.846	143.482	143.482	143.482	143.482

Anexo 23.10. Costo de ventas total anual

COSTO DE VENTAS TOTAL ANUAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de venta (MD + CIF + MOD)	748.368	781.203	787.463	796.948	809.784

Anexo 23.11. Precio por producto (en kg o lt)

Precio producto	P. U.
Leche semidesnatada (lt)	15,20
Tostada (kg)	7,90
Yougurt soja (lt)	16,90
Fruta (kg)	4,20
Café precio (kg)	43,90
Queso (kg)	22,00
Huevos (kg)	5,50
Tomate (kg)	2,09
Fideos lasaña (kg)	4,99
Canelones (kg)	5,20
vainas (kg)	4,99
Frejol (kg)	5,20
Espinacas (kg)	4,99
Acelgas (kg)	1,90
Guisantes (kg)	11,80
Arroz (kg)	4,50
Salchichas vegetales (kg)	13,90
Chía (kg)	25,90
Zanahoria (kg)	2,09
Avena (kg)	7,80
Papas (kg)	2,09
Calabaza (kg)	2,90
Calabacin (kg)	4,70
Champiñones	4,20
Garbanzo (kg)	3,90
Soja(kg)	3,80
Lentejas (kg)	4,10
Hamburguesa vegetal (kg)	22,00
Frutos secos precio promedio (kg)	14,90
Frutos rojos precio promedio (kg)	17,90
Crema de queso (kg)	11,30
Omelette con verduras (kg)	31,90
Cereal (kg)	20,90
Huevo a la mexicana (kg)	15,90
Huevo revuelto (kg)	21,90
Crepa de avenas (kg)	23,50
Lasaña con verduras (kg)	42,90
Canelones con verduras (kg)	43,90
Bechamel (lt)	12,50
Espinacas rehogadas (kg)	8,90
Tortilla de maiz (kg)	8,90
Duraznos (kg)	8,90
Yougurt natural (lt)	19,90
Pan tostado (kg)	10,20
Leche entera (lt)	16,50
Pasta con tomate (kg)	31,90
Vainitas con papas (kg)	42,50
Espinacas rehogadas con papas (kg)	42,70
Menestras con verduras (kg)	47,20
Acelgas con refrito (kg)	44,90
Guisantes rehogados (kg)	47,90
Crema de calabaza (kg)	43,90
Crema de espinacas (kg)	42,90
Crema de calabacín (kg)	42,50
Sopa de pasta con huevos (kg)	40,90
Sopa de arroz con huevos (kg)	40,80
Tortilla de papas con champiñones (l	47,90
Tortilla de calabacin (kg)	39,50
Salchichas y hamburguesas de vegetales con verduras (kg)	48,50
Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras (kg)	48,00
Garbanzo con verduras (kg)	48,90
Potaje de soya (kg)	43,90
Lentejas con arroz (kg)	41,90
Garbanzo con espinacas (kg)	44,50

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 23.12. Cantidad requerida para una dieta balanceada por cada producto.

	Cantidad requerida por menú	P. U.
Leche semidesnatada	200 ml	3,04
Tostadas de pan integral	100 g	0,79
Yougurt soja	125 ml	2,11
Pieza de fruta	150 g	0,63
Café	200 ml	8,78
Queso natural	60 g	1,32
Tostada de huevos	60 g	1,31
Frutos secos	150 g	2,24
Semilla chia	150 g	3,89
Frutos rojos	150 g	2,69
Pasta de tomate	60 g	0,13
Lasaña	100 g	0,50
Canelones	100 g	0,52
Vainas	80 g	0,40
Menestras	100 g	0,39
Espinacas	120 g	0,60
Acelgas	120 g	0,23
Guisantes	100 g	1,18
Arroz	60 g	0,27
Salchichas vegetales	60 g	0,83
Hamburguesas vegetales	60 g	1,32
Huevo duro	60 g	0,33
Crema de queso	100 g	1,13
Omelette con verduras	300 g	9,57
Cereal	200 gr	4,18
Huevo a la mexicana	250 gr	3,98
Huevo revuelto	300 gr	6,57
Crepa de avenas	350 gr	8,23
Duraznos	300 gr	2,67
Tortilla de maíz	250 gr	2,23
Yougurt natural	300 ml	5,97
Pan tostado	350 gr	3,57
Leche entera	300 ml	4,95
Pasta de tomate	400 gr	12,76
Lasaña con verduras	300 gr	12,87
Canelones con verduras	300 gr	13,17
Bechamel	100 ml	1,25
Vainitas con papas	300 gr	12,75
Espinacas rehogadas con papas	300 gr	12,81
Menestras con verduras	300 gr	14,16
Acelgas con refrito	300 gr	13,47
Guisantes rehogados	300 gr	14,37
Crema de calabaza	300 gr	13,17
Crema de espinacas	300 gr	12,87
Crema de calabacín	300 gr	12,75
Sopa de pasta con huevos	300 ml	12,27
Sopa de arroz con huevos	300 ml	12,24
Tortilla de papas con champiñon	300 gr	14,37
Tortilla de calabacin	300 gr	11,85
Salchichas y hamburguesas de vegetales con verduras	300 gr	14,55
Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras	300 gr	14,40
Garbanzo con verduras	300 gr	14,67
Potaje de soya	300 gr	13,17
Lentejas con arroz	300 gr	12,57
Garbanzo con espinacas	300 gr	13,35

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 23.13. Suma de precios por ingredientes por cada menú

Suma de precios por ingredientes por cada menú		
Desayunos	**P.U.**	**P.U. sin IGV**
Yogur de soja con frutos secos, frutos rojos y semilla de chía	10,92	9,25
Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso fresco	10,89	9,23
Café con bebida vegetal y tostada de pan integral con queso de untar	10,89	9,23
Café con bebida vegetal y tostada de huevos revueltos	10,09	8,55
Omelette de clara con verduras, pan integral y naranj	10,99	9,31
Yogurt natural con cereal y duraznos	12,82	10,86
Huevo a la mexicana, con tortilla y cereal	10,38	8,80
Leche entera con tostadas y cereal	8,01	6,79
Pan tostado con huevos revueltos y queso	11,46	9,71
Crepas de avena con fresas	10,91	9,25
Leche entera con tostadas	8,52	7,22
Costo variable promedio de desayuno	**10,53**	**8,93**

Almuerzo y cena	**P.U.**	**P.U. sin IGV**
Pasta con tomate y queso	14,08	11,93
Lasaña de verduras con queso	14,19	12,03
Canelones de verduras con bechamel	14,42	12,22
Vainas con papas y queso	14,07	11,92
Espinacas rehogadas con papas y queso	14,13	11,97
Menestra con verduras	14,16	12,00
Acelgas con refrito y queso	14,79	12,53
Guisantes rehogados	14,37	12,18
Crema de calabaza	13,17	11,16
Crema de espinacas	12,87	10,91
Crema de calabacin	12,75	10,81
Sopa de pasta con huevos	12,27	10,40
Sopa de arroz	12,24	10,37
Tortilla de papas con champiñones	14,37	12,18
Tortilla de calabacín	11,85	10,04
Salchichas y hamburguesas de vegetales con verduras	14,55	12,33
Salchichas y hamburguesas de vegetales en salsa de verduras	14,40	12,20
Garbanzo con verduras	14,67	12,43
Potaje de soya	13,17	11,16
Lentejas con arroz	12,57	10,65
Garbanzo con espinacas	13,35	11,31
Costo variable promedio de almuerzo y cena	**13,64**	**11,56**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

***Anexo 24**. Proyección de ventas*

Datos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje de crecimiento		1,0%	1,5%	1,5%	1,5%
Demanda del servicio (Participación en el mercado	18.963	19.153	19.440	19.732	20.028
Consumo fuera del local (según la encuesta 70%)	13.274	13.407	13.608	13.812	14.019
Consumo dentro del local (según la encuesta 30%)	5.689	5.746	5.832	5.920	6.008
Personas que usan tarjeta de débito/crédito (40%)	7.585	7.661	7.776	7.893	8.011
Costo por tarjeta de crédito	5%	5%	5%	5%	5%
Cantidad de consumos: Costo por tarjeta de crédito	379	383	389	395	401

Ticket promedio dentro de local	**66**
Ticket promedio dentro de local menos IGV	**56**
Ticket promedio fuera de local	**74**
Ticket promedio fuera de local menos IGV	**63**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad consumo fuera del local	13.274	13.407	13.608	13.812	14.019
Cantidad consumo dentro del local	5.689	5.746	5.832	5.920	6.008
Total consumo	**18.963**	**19.153**	**19.440**	**19.732**	**20.028**
Ventas consumo fuera del local	S/ 746.207	S/ 753.669	S/ 764.974	S/ 776.449	S/ 788.096
Ventas consumo dentro del local	S/ 358.372	S/ 361.956	S/ 367.385	S/ 372.896	S/ 378.490
Total ventas	**S/ 1.104.580**	**S/ 1.115.626**	**S/ 1.132.360**	**S/ 1.149.345**	**S/ 1.166.586**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 25*. Gasto por ventas*

Anexo 25.1. Gastos por marketing por mes

Gastos de marketing (en soles sin considerar IGV)															
		Año 0		Año 1											
PROGRAMA	ACTIVIDAD	Mes 1	Mes 2	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Lanzamiento	Campaña de intriga	S/ 2.542													
	Campaña de revelación		4.915												
	Difusión redes sociales	S/ 2.119	1.200												
	Invitaciones formales	S/ 953	953												
Mantenimiento	Difusión redes sociales			1.059	1.059	1.059	1.059	1.059	1.059						
	Anuncios supermercados			1.593		1.593		1.593		1.593		1.593		1.593	
	Volanteo por clínicas				265		265		265		265		265		

Anexo 25.2. Gastos por marketing anual

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Detalle	12.683	17.239	18.101	19.006	19.957	20.955

Anexo 25.3. Gastos por pago con tarjeta

CANTIDAD VARIABLE TOTAL COSTO ADICIONAL POR CONSUMO CON PAGO CON TARJETA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad consumo con pago con tarjeta	7.585	7.661	7.776	7.893	8.011
Costo recargado (4,5% del monto pagado)	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99
Total	7.588	7.664	7.779	7.896	8.014
Ventas con tarjeta con IGV	503.157	508.189	515.811	523.549	531.402

GASTO DE VENTAS ANUAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo por consumo con tarjeta	7.588	7.664	7.779	7.896	8.014
Plan de marketing	17.239	18.101	19.006	19.957	20.955
Total	**24.828**	**25.765**	**26.785**	**27.852**	**28.969**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 26. *Capital de trabajo*

Capital de trabajo			
	Días	**Año 0**	**Año 1**
Efectivo	90		42.615,96
Cuentas por cobrar	3		4.192,97
Inventarios	10		20.788,01
Cuentas por pagar			-
SALDOS DE C.T.		-	67.596,94
			0
Variación del C.T.		- 67.596,94	7.111,46
Crédito fiscal		13.752,15	-
Variación del CF.		- 13.752,15	13.752,15
Variación total CT.		- 81.349,10	20.863,61

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

***Anexo 27**. WACC - Costo medio ponderado del capital*

Rf Geométrico	2,18%
Riesgo País	2,34%
Beta Unleverage	0,95
Beta Leverage	1,01
Prima de Riesgo (Rm - Rf)	4,60%
Ratio D/E	0,47
Impuesto	28%
Ke	9,1%
Año	0
Deuda de Corto Plazo	15.113
Deuda de Largo Plazo	34.887
Deuda de Mercado	50.000
Patrimonio Total	106.134
Número de Acciones	50.000
Precio por Acción	2,12
Market Capitalization	106.134
Ratio D/E	0,47
WACC	**8,51%**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

***Anexo 28**. Deuda por préstamo*

	1	2	3	4	5
Amortización	15.113	16.617	18.270	-	-
Interés	4.113	2.609	956	-	-

Detalles de deuda	
Importe	50.000
Moneda	Soles
TEA	9,95% TEM
Plazo total	36 meses
Cuota	Constante

Periodo	Saldo inicial	Amortización	Interés	Pago	Saldo final
0	50.000	0	0	0	50.000
1	50.000	1.205	397	1.602	48.795
2	48.795	1.215	387	1.602	47.580
3	47.580	1.225	378	1.602	46.355
4	46.355	1.234	368	1.602	45.121
5	45.121	1.244	358	1.602	43.877
6	43.877	1.254	348	1.602	42.623
7	42.623	1.264	338	1.602	41.359
8	41.359	1.274	328	1.602	40.085
9	40.085	1.284	318	1.602	38.801
10	38.801	1.294	308	1.602	37.506
11	37.506	1.305	298	1.602	36.202
12	36.202	1.315	287	1.602	34.887
13	34.887	1.325	277	1.602	33.562
14	33.562	1.336	266	1.602	32.226
15	32.226	1.346	256	1.602	30.879
16	30.879	1.357	245	1.602	29.522
17	29.522	1.368	234	1.602	28.154
18	28.154	1.379	223	1.602	26.776
19	26.776	1.390	212	1.602	25.386
20	25.386	1.401	201	1.602	23.985
21	23.985	1.412	190	1.602	22.573
22	22.573	1.423	179	1.602	21.150
23	21.150	1.434	168	1.602	19.716
24	19.716	1.446	156	1.602	18.270
25	18.270	1.457	145	1.602	16.813
26	16.813	1.469	133	1.602	15.344
27	15.344	1.480	122	1.602	13.864
28	13.864	1.492	110	1.602	12.372
29	12.372	1.504	98	1.602	10.868
30	10.868	1.516	86	1.602	9.352
31	9.352	1.528	74	1.602	7.824
32	7.824	1.540	62	1.602	6.284
33	6.284	1.552	50	1.602	4.731
34	4.731	1.565	38	1.602	3.167
35	3.167	1.577	25	1.602	1.590
36	1.590	1.590	13	1.602	0

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 29. *Prima de riesgo de mercado*

Customixed Geometric risk premium estimator

What is your riskfree rate? LT

Enter your starting year 1928

Estimates of risk premiums from 1928, over the last 50 years and over the last 10 years are provided at the bottom of this table.

Value of stocks in starting year: 100

Value of T.Bills in starting year: 100

Value of T.bonds in starting year: 100

Estimate of risk premium based on your inputs: 4,62%

	Annual Returns on Investments in			Compounded Value of $ 100					
Year	*S&P 500*	*3-month T.Bill*	*10-year T. Bond*	Stocks	T.Bills	T.Bonds	Stocks - Bills	Stocks - Bonds	Historical risk premium
1928	43,81%	3,08%	0,84%	S/ 143,81	S/ 103,08	S/ 100,84	40,73%	42,98%	
1929	-8,30%	3,16%	4,20%	S/ 131,88	S/ 106,34	S/ 105,07	-11,46%	-12,50%	
1930	-25,12%	4,55%	4,54%	S/ 98,75	S/ 111,18	S/ 109,85	-29,67%	-29,66%	
1931	-43,84%	2,31%	-2,56%	S/ 55,46	S/ 113,74	S/ 107,03	-46,15%	-41,28%	
1932	-8,64%	1,07%	8,79%	S/ 50,66	S/ 114,96	S/ 116,44	-9,71%	-17,43%	
1933	49,98%	0,96%	1,86%	S/ 75,99	S/ 116,06	S/ 118,60	49,02%	48,13%	
1934	-1,19%	0,00%	7,96%	S/ 75,09	S/ 116,06	S/ 128,05	-1,19%	-9,15%	
1935	46,74%	0,00%	4,47%	S/ 110,18	S/ 116,06	S/ 133,78	46,74%	42,27%	
1936	31,94%	0,00%	5,02%	S/ 145,38	S/ 116,06	S/ 140,49	31,94%	26,93%	
1937	-35,34%	0,00%	1,38%	S/ 94,00	S/ 116,06	S/ 142,43	-35,34%	-36,72%	
1938	29,28%	0,00%	4,21%	S/ 121,53	S/ 116,06	S/ 148,43	29,28%	25,07%	
1939	-1,10%	0,00%	4,41%	S/ 120,20	S/ 116,06	S/ 154,98	-1,10%	-5,51%	
1940	-10,67%	0,00%	5,40%	S/ 107,37	S/ 116,06	S/ 163,35	-10,67%	-16,08%	
1941	-12,77%	0,00%	-2,02%	S/ 93,66	S/ 116,06	S/ 160,04	-12,77%	-10,75%	
1942	19,17%	0,00%	2,29%	S/ 111,61	S/ 116,06	S/ 163,72	19,17%	16,88%	
1943	25,06%	0,00%	2,49%	S/ 139,59	S/ 116,06	S/ 167,79	25,06%	22,57%	
1944	19,03%	0,00%	2,58%	S/ 166,15	S/ 116,06	S/ 172,12	19,03%	16,45%	
1945	35,82%	0,00%	3,80%	S/ 225,67	S/ 116,06	S/ 178,67	35,82%	32,02%	
1946	-8,43%	0,00%	3,13%	S/ 206,65	S/ 116,06	S/ 184,26	-8,43%	-11,56%	
1947	5,20%	0,00%	0,92%	S/ 217,39	S/ 116,06	S/ 185,95	5,20%	4,28%	
1948	5,70%	0,00%	1,95%	S/ 229,79	S/ 116,06	S/ 189,58	5,70%	3,75%	
1949	18,30%	0,00%	4,66%	S/ 271,85	S/ 116,06	S/ 198,42	18,30%	13,64%	
1950	30,81%	0,00%	0,43%	S/ 355,60	S/ 116,06	S/ 199,27	30,81%	30,38%	
1951	23,68%	0,00%	-0,30%	S/ 439,80	S/ 116,06	S/ 198,68	23,68%	23,97%	
1952	18,15%	0,00%	2,27%	S/ 519,62	S/ 116,06	S/ 203,19	18,15%	15,88%	
1953	-1,21%	0,00%	4,14%	S/ 513,35	S/ 116,06	S/ 211,61	-1,21%	-5,35%	
1954	52,56%	0,00%	3,29%	S/ 783,18	S/ 116,06	S/ 218,57	52,56%	49,27%	
1955	32,60%	0,00%	-1,34%	S/ 1.038,47	S/ 116,06	S/ 215,65	32,60%	33,93%	
1956	7,44%	0,00%	-2,26%	S/ 1.115,73	S/ 116,06	S/ 210,79	7,44%	9,70%	
1957	-10,46%	0,00%	6,80%	S/ 999,05	S/ 116,06	S/ 225,11	-10,46%	-17,25%	
1958	43,72%	0,00%	-2,10%	S/ 1.435,84	S/ 116,06	S/ 220,39	43,72%	45,82%	
1959	12,06%	0,00%	-2,65%	S/ 1.608,95	S/ 116,06	S/ 214,56	12,06%	14,70%	
1960	0,34%	0,00%	11,64%	S/ 1.614,37	S/ 116,06	S/ 239,53	0,34%	-11,30%	6,11%
1961	26,64%	0,00%	2,06%	S/ 2.044,40	S/ 116,06	S/ 244,46	26,64%	24,58%	6,62%
1962	-8,81%	0,00%	5,69%	S/ 1.864,26	S/ 116,06	S/ 258,38	-8,81%	-14,51%	5,97%
1963	22,61%	0,00%	1,68%	S/ 2.285,80	S/ 116,06	S/ 262,74	22,61%	20,93%	6,36%
1964	16,42%	0,00%	3,73%	S/ 2.661,02	S/ 116,06	S/ 272,53	16,42%	12,69%	6,53%
1965	12,40%	0,00%	0,72%	S/ 2.990,97	S/ 116,06	S/ 274,49	12,40%	11,68%	6,66%
1966	-9,97%	0,00%	2,91%	S/ 2.692,74	S/ 116,06	S/ 282,47	-9,97%	-12,88%	6,11%
1967	23,80%	0,00%	-1,58%	S/ 3.333,69	S/ 116,06	S/ 278,01	23,80%	25,38%	6,57%
1968	10,81%	0,00%	3,27%	S/ 3.694,23	S/ 116,06	S/ 287,11	10,81%	7,54%	6,60%
1969	-8,24%	0,00%	-5,01%	S/ 3.389,77	S/ 116,06	S/ 272,71	-8,24%	-3,23%	6,33%
1970	3,56%	0,00%	16,75%	S/ 3.510,49	S/ 116,06	S/ 318,41	3,56%	-13,19%	5,90%
1971	14,22%	0,00%	9,79%	S/ 4.009,72	S/ 116,06	S/ 349,57	14,22%	4,43%	5,87%
1972	18,76%	0,00%	2,82%	S/ 4.761,76	S/ 116,06	S/ 359,42	18,76%	15,94%	6,08%
1973	-14,31%	0,00%	3,66%	S/ 4.080,44	S/ 116,06	S/ 372,57	-14,31%	-17,97%	5,50%
1974	-25,90%	0,00%	1,99%	S/ 3.023,54	S/ 116,06	S/ 379,98	-25,90%	-27,89%	4,64%
1975	37,00%	0,00%	3,61%	S/ 4.142,10	S/ 116,06	S/ 393,68	37,00%	33,39%	5,17%
1976	23,83%	0,00%	15,98%	S/ 5.129,20	S/ 116,06	S/ 456,61	23,83%	7,85%	5,22%
1977	-6,98%	0,00%	1,29%	S/ 4.771,20	S/ 116,06	S/ 462,50	-6,98%	-8,27%	4,93%
1978	6,51%	0,00%	-0,78%	S/ 5.081,77	S/ 116,06	S/ 458,90	6,51%	7,29%	4,97%
1979	18,52%	0,00%	0,67%	S/ 6.022,89	S/ 116,06	S/ 461,98	18,52%	17,85%	5,21%
1980	31,74%	0,00%	-2,99%	S/ 7.934,26	S/ 116,06	S/ 448,17	31,74%	34,72%	5,73%
1981	-4,70%	0,00%	8,20%	S/ 7.561,16	S/ 116,06	S/ 484,91	-4,70%	-12,90%	5,37%
1982	20,42%	0,00%	32,81%	S/ 9.105,08	S/ 116,06	S/ 644,04	20,42%	-12,40%	5,10%
1983	22,34%	0,00%	3,20%	S/ 11.138,90	S/ 116,06	S/ 664,65	22,34%	19,14%	5,34%
1984	6,15%	0,00%	13,73%	S/ 11.823,51	S/ 116,06	S/ 755,92	6,15%	-7,59%	5,12%
1985	31,24%	0,00%	25,71%	S/ 15.516,60	S/ 116,06	S/ 950,29	31,24%	5,52%	5,13%
1986	18,49%	0,00%	24,28%	S/ 18.386,33	S/ 116,06	S/ 1.181,06	18,49%	-5,79%	4,97%
1987	5,81%	0,00%	-4,96%	S/ 19.455,08	S/ 116,06	S/ 1.122,47	5,81%	10,77%	5,07%
1988	16,54%	0,00%	8,22%	S/ 22.672,40	S/ 116,06	S/ 1.214,78	16,54%	8,31%	5,12%
1989	31,48%	0,00%	17,69%	S/ 29.808,58	S/ 116,06	S/ 1.429,72	31,48%	13,78%	5,24%
1990	-3,06%	0,00%	6,24%	S/ 28.895,11	S/ 116,06	S/ 1.518,87	-3,06%	-9,30%	5,00%
1991	30,23%	0,00%	15,00%	S/ 37.631,51	S/ 116,06	S/ 1.746,77	30,23%	15,23%	5,14%
1992	7,49%	0,00%	9,36%	S/ 40.451,51	S/ 116,06	S/ 1.910,30	7,49%	-1,87%	5,03%
1993	9,97%	0,00%	14,21%	S/ 44.483,33	S/ 116,06	S/ 2.181,77	9,97%	-4,24%	4,90%
1994	1,33%	0,00%	-8,04%	S/ 45.073,14	S/ 116,06	S/ 2.006,43	1,33%	9,36%	4,97%
1995	37,20%	0,00%	23,48%	S/ 61.838,19	S/ 116,06	S/ 2.477,55	37,20%	13,71%	5,08%
1996	22,68%	0,00%	1,43%	S/. 75.863,7	S/ 116,06	S/ 2.512,94	22,68%	21,25%	5,30%
1997	33,10%	0,00%	9,94%	S/. 100.977,3	S/ 116,06	S/ 2.762,71	33,10%	23,16%	5,53%
1998	28,34%	0,00%	14,92%	S/. 129.592,3	S/ 116,06	S/ 3.174,95	28,34%	13,42%	5,63%
1999	20,89%	0,00%	-8,25%	S/. 156.658,0	S/ 116,06	S/ 2.912,88	20,89%	29,14%	5,96%
2000	-9,03%	0,00%	16,66%	S/. 142.509,0	S/ 116,06	S/ 3.398,03	-9,03%	-25,69%	5,51%
2001	-11,85%	0,00%	5,57%	S/. 125.622,0	S/ 116,06	S/ 3.587,37	-11,85%	-17,42%	5,17%
2002	-21,97%	0,00%	15,12%	S/. 98.027,8	S/ 116,06	S/ 4.129,65	-21,97%	-37,08%	4,53%
2003	28,36%	0,00%	0,38%	S/. 125.824,4	S/ 116,06	S/ 4.145,15	28,36%	27,98%	4,82%
2004	10,74%	0,00%	4,49%	S/. 139.341,4	S/ 116,06	S/ 4.331,30	10,74%	6,25%	4,84%
2005	4,83%	0,00%	2,87%	S/. 146.077,9	S/ 116,06	S/ 4.455,50	4,83%	1,97%	4,80%
2006	15,61%	0,00%	1,96%	S/. 168.884,3	S/ 116,06	S/ 4.542,87	15,61%	13,65%	4,91%
2007	5,48%	0,00%	10,21%	S/. 178.147,2	S/ 116,06	S/ 5.006,69	5,48%	-4,73%	4,79%
2008	-36,55%	0,00%	20,10%	S/. 113.030,2	S/ 116,06	S/ 6.013,10	-36,55%	-56,65%	3,88%
2009	25,94%	0,00%	-11,12%	S/. 142.344,9	S/ 116,06	S/ 5.344,65	25,94%	37,05%	4,29%
2010	14,82%	0,13%	8,46%	S/. 163.441,9	S/ 116,22	S/ 5.796,96	14,69%	6,36%	4,31%
2011	2,10%	0,03%	16,04%	S/. 166.871,6	S/ 116,25	S/ 6.726,52	2,07%	-13,94%	4,10%
2012	15,89%	0,05%	2,97%	S/. 193.388,4	S/ 116,31	S/ 6.926,40	15,84%	12,92%	4,20%
2013	32,15%	0,07%	-9,10%	S/. 255.553,3	S/ 116,39	S/ 6.295,79	32,08%	41,25%	4,62%
2014	13,52%	0,05%	10,75%	S/. 290.115,4	S/ 116,45	S/ 6.972,34	13,47%	2,78%	4,60%

Arithmetic Average

1928-2014	11,53%	0,18%	5,28%
1965-2014	11,23%	0,01%	7,11%
2005-2014	9,38%	0,03%	5,31%

Geometric Average

1928-2014	9,60%	0,18%	5,00%
1965-2014	9,84%	0,01%	6,70%
2005-2014	7,61%	0,03%	4,88%
1980-2014	11,71%	0,01%	8,06%

Risk Premium		*Standard Error*	
Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds	Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds
11,35%	6,25%	2,15%	2,32%
11,23%	4,12%	2,39%	2,74%
9,35%	4,07%	5,88%	8,65%

Risk Premium	
Stocks - T.Bills	Stocks - T.Bonds
9,42%	4,60%
9,83%	3,14%
7,58%	2,73%
11,70%	3,64%

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 30. *Beta para mercados emergentes*

Industry	Number of firms	Average Unlevered Beta	Average Levered Beta	Average correlation	Total Unlevered Beta	Total Levered Beta
Metals & Mining	309	0,99	1,29	13,75%	7,19	9,36
Office Equipment & Services	58	0,71	0,73	13,18%	5,40	5,56
Oil/Gas (Integrated)	27	1,09	1,41	20,58%	5,31	6,85
Oil/Gas (Production and Exploration)	141	1,49	1,84	17,49%	8,49	10,54
Oil/Gas Distribution	83	0,81	1,33	17,12%	4,73	7,78
Oilfield Svcs/Equip.	257	0,90	1,26	14,56%	6,17	8,64
Packaging & Container	277	0,60	0,75	12,04%	4,99	6,23
Paper/Forest Products	197	0,56	0,89	13,09%	4,30	6,84
Power	353	0,52	0,85	15,69%	3,30	5,44
Precious Metals	105	1,54	1,89	11,77%	13,08	16,10
Publishing & Newspapers	154	0,88	0,86	11,60%	7,56	7,41
R.E.I.T.	71	0,58	0,77	19,56%	2,96	3,93
Real Estate (Development)	608	0,82	1,20	14,55%	5,61	8,23
Real Estate (General/Diversified)	307	0,75	1,01	14,08%	5,30	7,18
Real Estate (Operations & Services)	274	0,59	0,94	14,29%	4,15	6,60
Recreation	110	0,94	0,99	12,38%	7,56	7,96
Reinsurance	31	1,28	1,21	27,31%	4,68	4,42
Restaurant/Dining	78	0,95	1,04	14,75%	6,45	7,06
Retail (Automotive)	67	0,67	0,90	13,70%	4,86	6,57
Retail (Building Supply)	12	1,58	1,76	18,17%	8,72	9,69
Retail (Distributors)	473	0,61	0,83	11,93%	5,08	6,97
Retail (General)	141	0,76	0,91	14,52%	5,24	6,27
Retail (Grocery and Food)	60	0,86	1,04	13,24%	6,47	7,85
Retail (Online)	11	1,48	1,65	13,11%	11,27	12,58
Retail (Special Lines)	160	1,09	1,24	15,58%	7,02	7,99
Rubber& Tires	68	0,87	1,07	14,09%	6,20	7,62
Semiconductor	389	1,15	1,18	14,02%	8,20	8,40
Semiconductor Equip	147	1,25	1,39	14,80%	8,46	9,41
Shipbuilding & Marine	230	0,77	1,10	13,85%	5,58	7,93
Shoe	66	0,84	0,85	12,32%	6,78	6,87
Software (Entertainment)	52	1,15	1,03	10,10%	11,40	10,21
Software (Internet)	142	1,35	1,34	12,50%	10,83	10,68
Software (System & Application)	297	1,11	1,08	11,91%	9,33	9,06
Steel	525	0,75	1,24	14,34%	5,23	8,66
Telecom (Wireless)	67	0,94	1,12	18,68%	5,03	5,97
Telecom. Equipment	256	1,10	1,11	11,06%	9,90	10,02
Telecom. Services	110	0,73	0,90	14,58%	4,98	6,16
Tobacco	35	0,58	0,59	14,18%	4,10	4,14
Transportation	136	0,60	0,83	13,69%	4,41	6,07
Transportation (Railroads)	13	1,13	1,21	22,73%	4,96	5,30
Trucking	91	0,86	1,00	13,62%	6,33	7,38
Unclassified	11	0,91	1,40	16,56%	5,51	8,46
Utility (General)	10	0,14	0,41	11,87%	1,16	3,45
Utility (Water)	58	0,84	0,99	13,97%	5,98	7,10
Total Market	**19929**	**0,78**	**0,99**	**13,58%**	**5,77**	**7,32**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Anexo 31. Reglamento sobre Seguridad y Salud en el trabajo

II. OBJETIVOS Y ALCANCES

A. OBJETIVOS

Art. N° 1: Este Reglamento tiene como objetivos:

a. Garantizar las condiciones de seguridad y salvaguardar la vida, la integridad física y el bienestar de los trabajadores, mediante la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales.
b. Promover una cultura de prevención de riesgos laborales en todos los trabajadores, incluyendo al personal sujeto a los regímenes de intermediación y tercerización, modalidades formativas laborales y los que prestan servicios de manera independiente, siempre que éstos desarrollen sus actividades total o parcialmente en las instalaciones de la empresa, entidad pública o privada, con el fin de garantizar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.
c. Propiciar el mejoramiento continuo de las condiciones de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, a fin de evitar y prevenir daños a la salud, a las instalaciones o a los procesos en las diferentes actividades ejecutadas, facilitando la identificación de los riesgos existentes, su evaluación, control y corrección.
d. Proteger las instalaciones y bienes de la empresa, entidad pública o privada, con el objetivo de garantizar la fuente de trabajo y mejorar la productividad.
e. Estimular y fomentar un mayor desarrollo de la conciencia de prevención entre los trabajadores, incluyendo regímenes de intermediación y tercerización, modalidad formativa e incluso entre los que presten servicios de manera esporádica en las instalaciones del empleador, con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

2. DE LOS TRABAJADORES:

Art. N° 6: En aplicación del principio de prevención, todo trabajador está obligado a cumplir las normas contenidas en este Reglamento y otras disposiciones complementarias, incluyendo al personal sujeto a los regímenes de intermediación y tercerización, modalidades formativas laborales y los que prestan servicios de manera independiente, siempre que éstos desarrollen sus actividades total o parcialmente en las instalaciones de la empresa, entidad pública o privada en lo que les resulte aplicable. En ese sentido, los trabajadores:

a. Harán uso adecuado de todos los resguardos, dispositivos de seguridad y demás medios suministrados de acuerdo con lo dispuesto en el presente Reglamento, para su protección o la de terceros. Asimismo, cumplirán todas las instrucciones de seguridad procedentes o aprobadas por la autoridad competente, relacionadas con el trabajo.
b. Deberán informar a su jefe inmediato, y estos a su vez a la Instancia Superior, de los accidentes e incidentes ocurridos por menores que estos sean.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

c. Se abstendrán de intervenir, modificar, desplazar, dañar o destruir los dispositivos de seguridad o aparatos destinados para su protección y la de terceros; asimismo, no modificarán los métodos o procedimientos adoptados por la empresa, entidad pública o privada.

d. Mantendrán condiciones de orden y limpieza en todos los lugares y actividades.

e. Se someterán a los exámenes médicos a que estén obligados por norma expresa, siempre y cuando se garantice la confidencialidad del acto médico.

f. Estarán prohibidos de efectuar bromas que pongan en riesgo la vida de otro trabajador y de terceros, los juegos bruscos y, bajo ninguna circunstancia, trabajar bajo el efecto de alcohol o estupefacientes.

Nota. Obtenido de la R.M. 085-2013-TR

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis