



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

# Planeamiento Estratégico



El Caso del Restaurant Italiano

# CASO: EL RESTAURANT ITALIANO

En el año del 2,006 el ciudadano Giacomo Paccioli llegó a Amerilandia y se casó con una muchacha del lugar. El vino como Cheff del Restaurant “La Bella Italia”, pero, sus suegros lo convencieron de hacer un restaurante italiano con el típico concepto de su ciudad natal: Triete.

Inaugura su restaurante y tiene gran éxito: durante dos meses la gente se aglomera frente al Restaurant y se requiere separar mesa a pesar de ser muy caro.

En los diez meses siguientes se normaliza la demanda, pero, siempre en un nivel alto. El Restaurant trabaja en dos turnos y en ambos se produce una rotación de dos veces, es decir, se llenan todas las mesas dos veces durante el turno.

Terminado el año, el Gerente que se ha contratado decide que además de los tres tipos de público que ha logrado (turista, familias del NSE “A” y altos ejecutivos) debería ser complementado con gente joven. Para ello organiza las “noches libres” ofreciendo dos tragos por el precio de uno y duplica el número de piqueos.

# CASO: EL RESTAURANT ITALIANO

En los meses siguientes se produce una gran agitación en el Restaurant y el nuevo Gerente decide crear una Tarjeta de Afiliación para los muchachos de las “noche. Asimismo, reduce la lista original de platos y pone más cocktails para la noche.

Seis meses después, el Contador presenta los estados financieros del Restaurant los que muestran una pérdida de S/. 500,000.

Giacomo Paccioli monta en cólera y encuentra explicación a la falta de liquidez que se ha ido presentando en el Restaurant y el porqué varios proveedores ya no desean trabajar con él.

Inmediatamente, Paccioli despidió al Gerente y llamó al Contador para pedirle que le sugiera una estrategia para volver a poner el Restaurant a flote.

# CASO: EL RESTAURANT ITALIANO

## RESTAURANTE "La Bella Italia" ESTADÍSTICA DE VENTAS

	AÑO 2,008			AÑO 2,007		
	Número de Transacciones	Ventas (S/.)	Ticket Promedio	Número de Transacciones	Ventas (S/.)	Ticket Promedio
Enero	3,897	582,445	149.46	3,229	587,876	182.06
Febrero	3,770	499,870	132.59	3,289	627,009	190.64
Marzo	3,981	500,786	125.79	3,908	617,237	157.94
Abril	4,012	436,099	108.70	3,998	515,638	128.97
Mayo	5,008	455,088	90.87	4,301	589,627	137.09
Junio	5,525	399,892	72.38	3,997	525,443	131.46
Julio	6,297	404,955	64.31	4,002	539,743	134.87
Agosto	5,993	455,077	75.93	3,789	611,690	161.44
Septiembre	5,881	499,667	84.96	3,562	643,632	180.69
Octubre	5,992	478,830	79.91	3,900	546,735	140.19
Noviembre	6,054	492,331	81.32	4,536	661,489	145.83
Diciembre	6,166	500,076	81.10	5,007	827,765	165.32
<b>TOTAL</b>	<b>62,576</b>	<b>5,705,116</b>	<b>91.17</b>	<b>47,518</b>	<b>7,293,884</b>	<b>153.50</b>

# CASO: EL RESTAURANT ITALIANO

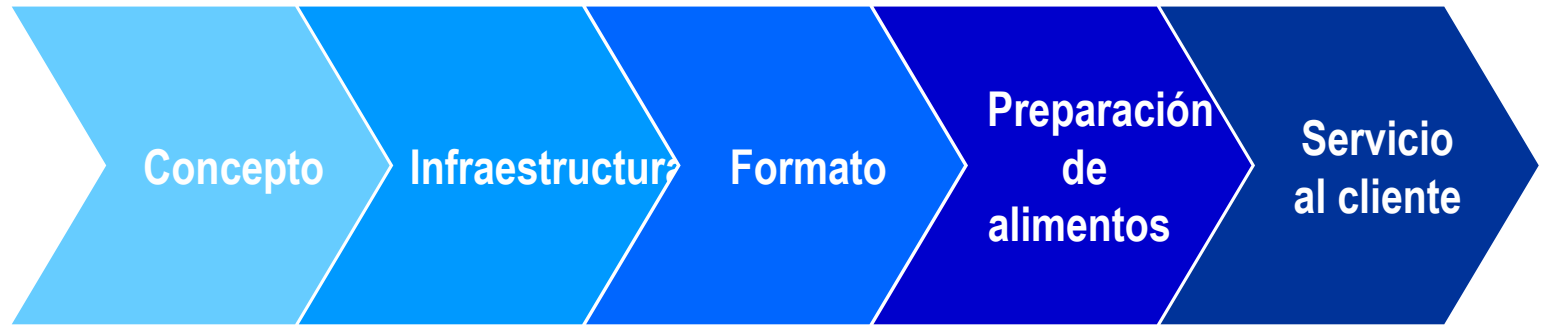
## Trieste SAC

### Estado de Ganancias y Pérdidas

Por los períodos terminados el 31 de diciembre del 2008, 2007 y 2006

	<u>2.008</u>		<u>2.007</u>	
	Miles de soles	Porcentaje	Miles de soles	Porcentaje
Ventas	5,705	100.0%	7,294	100.0%
Costo de Ventas	2,589	45.4%	2,824	38.7%
<b>Margen Primo</b>	<b>3,116</b>	<b>54.6%</b>	<b>4,470</b>	<b>61.3%</b>
<u>Costo de operación</u>				
Personal	1,088	19.1%	963	13.2%
Gastos directos	856	15.0%	822	11.3%
<i>Total operación</i>	1,944	34.1%	1,787	24.5%
<b>Margen Bruto</b>	<b>1,172</b>	<b>20.5%</b>	<b>2,683</b>	<b>36.8%</b>
Gastos de ventas	288	5.0%	158	2.2%
Gastos de administración	1,009	17.7%	825	11.3%
Gastos financieros	375	6.6%	276	3.8%
<i>Total Soporte</i>	1,672	29.3%	1,259	17.3%
<b>Utilidad antes de impuestos y participaciones</b>	<b>-500</b>	<b>-8.8%</b>	<b>1,424</b>	<b>19.5%</b>
Participación del trabajador		0.0%	142	2.0%
Impuesto a la renta		0.0%	370	5.1%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-500</b>	<b>-8.8%</b>	<b>911</b>	<b>12.5%</b>

# Cadena de Valor



# Estado de Ganancias y Pérdidas

Ventas	100		
Food-cost	(37)	→	Concepto
Margen Primo	63		
Costo de Operación	(30)	→	1. Operación 2. Preparación de alimentos 3. Servicio al cliente
Margen de Gestión	33		
Gastos de ventas	(3)	→	"Overhead"
Gastos Administrativos	(8)		
Gastos Financieros	(4)	→	Infraestructura
Utilidad antes de impuestos	18		
Participaciones	(1)		
Impuestos	(3)		
Utilidad Neta	14		

# CASO: EL RESTAURANT ITALIANO

Segunda actividad: Factores críticos de éxito.

Tercera actividad: Plan de implantación.

Cuarta actividad: Roll-out

Quinta actividad: Indicadores