



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

“PAN DE MAR”

Trabajo de investigación para optar el Grado de Bachiller en:
Administración de empresas

Presentado por:

Lorena Alida Fernández Miranda (0000-0002-7194-3116)

Mayra Juarez Yarleque (0000-0001-5767-6106)

Carlos Cayetano Alcalde Farfán (0000-0001-9397-6755)

Lima – Perú

2020



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ANEXO 6
**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER**

Fecha: 21/01/2020

Estimado docente,
A fin de cumplir con la nueva ley universitaria 30220 la cual exige que para la obtención del grado de bachiller los alumnos deberán presentar un Trabajo de Investigación, deberá consignar la siguiente información al término del ciclo/módulo académico.

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:	"Pan de Mar"
---	--------------

RESULTADO DEL TRABAJO FINAL					
*CODCAR	CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	**NOTA FINAL
ADMC	100028020	Alcalde Farfán Carlos Cayetano	alcaldecarlos3@gmail.com	952982061	16
ADMC	100031238	Fernández Miranda Lorena Alida	Lofer.sr@gmail.com	997509362	16
ADMC	100027470	Juarez Yarleque Mayra	Majuya1303@gmail.com	994330575	16

**Nota final del curso aprobatoria (Excluir a quienes hayan desaprobado el curso)

Leyenda:

NOTA	CALIFICACION
13-15	Aprobado
16-18	Aprobado – Muy Buena
19-20	Aprobado – Sobresaliente

CODCAR	CARRERA
ISE	Ingeniería de Sistemas Empresariales
ISIG	Ingeniería de Sistemas de Información y Gestión - CPE
IEN	Ingeniería Económica y de Negocios
ANI	Administración de Negocios Internacionales
MYA	Marketing y Administración
ADM	Administración de Empresas
ADMC	Administración de Empresas - CPE

Finalmente, presentar el siguiente informe en señal de conformidad tomando en cuenta los criterios de evaluación para calificar este **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller.

Jurado revisor
Mg. Moisés de la Piedra Alegría

Índice general

Índice general	3
Índice de figuras	5
Índice de tablas	5
Índice de anexos	5
Resumen ejecutivo	6
Introducción	9
CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA	11
1.1. Análisis del entorno.....	11
1.2. Sondeo de Mercado.....	12
1.2.1. Sondeo de Mercado local.....	13
1.3. Análisis de la empresa	14
1.4. Plan estratégico de la empresa.....	17
1.4.1. Visión	17
1.4.2. Misión	17
1.4.3. Objetivos estratégicos.....	17
1.4.4. Estrategia del negocio.....	19
1.4.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	20
1.5. Plan de Marketing	21
1.5.1. Objetivos de marketing.....	21
1.5.2. Marketing mix.....	22
1.5.3. Descripción de producto o servicio.....	27
1.5.4. Estrategia de precio	28
1.5.5. Estrategia de distribución de plaza.....	28
1.5.6. Estrategia de promoción	29
1.5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa.....	30
1.5.8. Estrategia de posicionamiento	30
1.6. Plan de Operaciones.....	31
1.6.1. Objetivos de operaciones.....	31
1.6.2. Actividades previas al inicio de la producción.....	31
1.6.3. Proceso de producción del bien o servicio	32
1.7. Diseño de estructura y plan de recursos humanos.....	33
1.7.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal ..	33
1.7.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal.....	36

1.7.3.	Estrategias de motivación y desarrollo del personal	36
1.7.4.	Políticas de remuneraciones y compensaciones	36
1.8.	Plan financiero	37
1.8.1.	Historia financiera de la empresa	37
1.8.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	37
1.8.3.	Plan de ventas de la empresa	38
1.8.4.	Análisis de costos	38
1.8.5.	Punto de equilibrio de la empresa	39
1.8.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	41
1.8.7.	Inversión inicial.....	41
1.8.8.	Capital de trabajo	42
1.8.9.	Fuentes de financiamiento	42
1.8.10.	Proyección de flujo de caja	42
1.8.11.	Análisis de rentabilidad.....	43
1.8.12.	Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	44
1.8.13.	Balance General proyectado de la empresa	45
1.8.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	47
1.9.	Descripción del equipo gerencial de la empresa	48

Índice de figuras

Figura 01 Las cinco fuerzas de Porter	16
Figura 02 Matriz DAFO	18
Figura 03 Matriz ANSOFF	20
Figura 04 Matriz de Ventaja Competitiva	21
Figura 05 Marketing Mix	23
Figura 06 Logo de Pan de Mar.....	24
Figura 07 Empaque de Pan de Mar.....	25
Figura 08 Descripción Nutricional	27
Figura 09 Canal de Distribución	29
Figura 10 Diagrama de Gannt	30
Figura 11 Proceso Productivo	32
Figura 12 Perfil de Colaboradores	34
Figura 13 Valor Actual Neto (VAN).....	46
Figura 14 Tasa de Interés de Retorno (TIR)	47
Figura 15 Organigrama de Pan de Mar	48

Índice de tablas

Tabla 01 Estimación del Mercado Meta	14
Tabla 02 Estimación de Ventas	38
Tabla 03 Análisis de Costos	39
Tabla 04 Punto de Equilibrio	39
Tabla 05 Materia prima e insumos	40
Tabla 06 Inversión Inicial.....	41
Tabla 07 Capital de Trabajo.....	42
Tabla 08 Flujo de Caja	43
Tabla 09 Análisis de la Rentabilidad	44
Tabla 10 Balance General	45

Índice de anexos

Resumen ejecutivo

El presente proyecto de investigación el cual se generó mediante el estudio y conocimiento de sus integrantes, y con ello creamos la empresa “Pan de Mar”, una empresa dedicada a la producción de pan de molde fortificado con harina de pescado.

Con nuestra experiencia en la administración y creación de proyectos de negocios, hemos llegado a la conclusión que la harina de pescado contiene un alto grado vitamínico, proteínico y de nutrientes el cual no es aprovechado en nuestra industria alimentaria, por ello al crear una empresa que vende pan de molde fortificado con harina de pescado es un negocio innovador ya que la industria del pan de molde existen el pan fortificado con leche y el pan de molde integral el cual tiene propiedades más dietéticas.

En nuestro modelo de negocios buscamos estar dentro de la opción de compra de las familias que buscan alimentar de forma sana y nutritiva a su familia, por ello proponemos un pan de molde el cual estará reforzado con harina de pescado el cual permite dar una dieta saludable, como se conoce la harina de pescado cuenta con un alto valor nutritivo para el ser humano, el nivel proteínico del pescado es bueno para combatir la anemia en los niños y adultos según los nutriólogos lo que genera un valor agregado a nuestro producto, ya que se conoce que en América latina y sobre todo en el Perú el nivel de anemia en sus habitantes es alto a comparación de otros países desarrollados.

Nuestra propuesta de nuestro plan de negocios, en la cual definimos que el costo de nuestro producto ha tomado en cuenta los costos fijos y variables, los costos de la competencia y el que nos indica el mercado, para ello debemos de realizar un punto de equilibrio, para encontrar el punto exacto en donde alcanzamos la sostenibilidad del negocio para así no incurrir en pérdidas.

Cabe precisar que esta empresa se encuentra organizada, mediante un organigrama funcional que expresa los puestos de los colaboradores que parten desde la gerencia, esta empresa ha sido fundada por sus 04 socios capitalistas los mismo que ocupan los cargos gerenciales y jefaturas de la empresa Pan de Mar, como se detalla en la minuta de constitución de la empresa, esta empresa se encuentra registrada como una sociedad anónima cerrada (S.A.C.).

En este presente trabajo de investigación se detalla de forma desglosada cada uno de los costos y costos totales que se requerirán para llevar a cabo el presente proyecto que hemos desarrollado, de la misma forma este proyecto se crea con un capital económico por parte de sus accionistas por ello se determinó que la inversión inicial para el presente proyecto es de S/ 86,900.00 contado con una TIR es de 14% y cuenta con una VAN que es de S/ 104,637.72 en su primer año de vida.

Por último cabe señalar que el presente proyecto contará e implementará todas las normas de salubridad vigentes que exigen el estado peruano contando con un registro sanitario debido a que el producto que hemos desarrollado es apto para el consumo humano, y señalando que la empresa Pan de Mar es respetuosa de las normas de salubridad y seguridad que exigen los gobiernos locales conjuntamente

con las normativas y mecanismos que presentes para la puesta en marcha de nuestro proyecto de negocios.

Introducción

La empresa Pan de Mar, es una empresa que se dedica a la producción de pan de molde empaquetado el cual se encuentra reformado con harina de pescado, dándole un valor agregado a nuestro producto debido a que el pescado cuenta con un alto valor proteínico para la dieta humano, a su vez se conoce que el consumo balanceado del pescado ayuda a combatir la anemia la misma que se encuentra en la población peruana, haciendo a nuestro producto favorito para combatir este mal presente en los niños y adultos de nuestro país.

Nuestro proyecto busca dinamizar el consumo de la harina de pescado en nuestro país debido a que es poco conocido que la harina pescado pueda usarse para reforzar la harina de trigo que sirve para la preparación del pan, con ello estaríamos aprovechando un producto abundante en nuestro país, lo que nos permitirá tener una abundante materia prima de donde escoger y no sufrir unos escases de la misma, es bien sabido que el Perú es uno de las grandes productoras de harina de pescado en el mundo. Lo que nos da la confianza para iniciar nuestro proyecto de negocios.

Debemos tener en cuenta que la venta de nuestro producto será mediante nuestros mayoristas los cuales se encargarán de llevar nuestro producto a nuestros clientes, con ello estaríamos aprovechando la cadena de suministros que nos brinda nuestros mayoristas y estaríamos ahorrando en costos, lo cual beneficiaría a nuestra empresa.

Cabe señalar que la empresa Pan de Mar es una empresa conformada por alumnos de la Universidad Científica del Sur que a través de su experiencia y conocimiento

decidieron crear este plan de negocios el cual está financiado económicamente por sus accionistas, y el mismo que demuestra ser un proyecto viable.

CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA

1.1. Análisis del entorno

El presente trabajo de investigación está enfocado en la venta de pan empaquetado, el cual esta enriquecido con la harina de pescado, por ser un producto único en el mercado no se cuenta con competidores actuales, para poder demostrar la factibilidad de este modelo de negocio se determinará realizar el entorno mediante un modelo PEST

Para el autor (Gassner, 2014) “El análisis PESTEL, es un escaneo de factores externos para la gestión empresarial, con ello se puede determinar la información macroeconómica”.

Político:

- La política en nuestro país ha sufrido fuertes cambio que ha generado una desaceleración económica.
- En el Perú se cuenta con leyes y normas que facilitan la creación de pequeñas y medianas empresas.
- La inestabilidad económica de nuestro país, ha reducido a la inversión extranjera lo que genera mayores oportunidades para los emprendedores en nuestro país.

Económica:

- El producto bruto interno PBI, en nuestro país creció tan solo 2.3% en el 2019, lo cual en comparación con años anteriores representa una desaceleración económica.
- En el Perú existen facilidades económicas para el financiamiento de la puesta en marcha de un negocio.

- El banco central de reserva estima que para este 2020 el PBI crecerá un 3.2%, lo cual generaría una oportunidad de negocios para los inversionistas nacionales y extranjeros.

Tecnológico:

- Debemos mencionar que en la última década el uso de los tics se ha vuelto más frecuente lo que ha generado la creación de nuevos mercados y la interacción del mismo.
- Actualmente se cuenta con una gran variedad de opciones para la compra de maquinarias usadas en la industria panadera lo cual genera la reducción de los tiempos de cocción.
- La continua mejora en la tecnología ha generado una gran oferta en el mercado de productos tecnológicos lo que brinda una mayor variedad y gama de productos.

Social:

- Actualmente la sociedad peruana se ha vuelto más consumista lo que ha generado la creación y el crecimiento de nuevos modelos de negocios.
- En los últimos años en los núcleos familiares de la sociedad peruana las madres y padres son los que trabajan por ello están en busca de la adecuada alimentación de sus hijos en el menor tiempo posible.
- Existe un crecimiento socioeconómico en el Perú lo que ha permitido que la población incremente su poder adquisitivo.

Como se puede apreciar en el análisis del entorno, existen muchos factores favorables que permiten el desarrollo de diversos modelos de negocios.

1.2. Sondeo de Mercado

En el presente estudio de mercado se ha realizado un análisis del público objetivo, para ello se ha concluido que nuestros productos estarán en los

supermercados, por consiguiente, se realizó y se aplicó cuatro variables de segmentación.

- Geográfica: San Isidro, San Borja, Surco, Miraflores y La Molina.
- Demográfica: (Nivel Socioeconómico) NSE es A y B entre las edades 20 a 55, de ambos sexos.
- Psicográfico: Personas y familias que buscan comer sano, las cuales no cuentan con mucho tiempo para tener una dieta balanceada en su día a día.

1.2.1. Sondeo de Mercado local

Para el sondeo del mercado local señalamos que nuestro público objetivo está dividido en 05 distritos de Lima metropolitana, los mismos que cuentan con un alto nivel socioeconómico A y B, los cuales son:

- Miraflores: Este distrito pertenece a la ciudad de Lima, este es uno de los distritos más exclusivos de la capital, cuenta con más de 9 mil km² de superficie, con una población de 86 mil habitantes, el NSE de este distrito es alto.

- San Isidro: Este distrito se ubica dentro de la provincia de Lima, es uno de los distritos más exclusivos de la ciudad, cuenta con más de 11 mil km² y 57 mil habitantes es preciso señalar que el NSE de este distrito es el más del distrito de Lima.

- Surco: este distrito pertenece al distrito se encuentra dentro de la provincia de Lima, cuenta con una superficie total de 52 mil km², con una población de más de 36 mil habitantes.

- La Molina: Este distrito se ubica en el departamento de lima, cuenta con más de 65 mil km², este distrito cuenta con más de 178 habitantes.
- San Borja: Este distrito es uno del distrito de lima, el cual cuenta con más de 116 mil habitantes y una superficie de 9 mil km².

Tabla N° 01
Estimación del Mercado Meta

Distritos	Población	EDAD 20-55	Población	NSE A Y B	Población
San Isidro	61,735	48.2%	29,756	72.4%	21,544
Miraflores	99,337	47.60%	47,284	68.6%	32,437
Surco	331,152	47.90%	158,622	34.90%	55,359
San Borja	114,247	39.30%	44,899	38.1%	17,107
La Molina	140,679	46.23%	65,036	37.2%	24,123
TOTAL	150,640				

La presente tabla de elaboración propia nos muestra la estimación cuantitativa del mercado meta es decir a cuantos posibles clientes estén interesados en consumir pan de molde fortificado con harina de pescado.

1.3. Análisis de la empresa

La empresa “Pan de Mar” está conformada por 04 socios, es una empresa que se dedica a la producción de pan de molde fortificada con harina de pescado el cual le otorga un valor nutricional elevado, por consiguiente y para poder analizar nuestra empresa, desarrollaremos el siguiente análisis porter.

Para el autor (Porter M. , 2008) “Las 05 fuerzas más importantes capaz de describir el entorno de una empresa en el mercado se obtiene determinado el poder de negociación con los clientes, el poder de negociación con los proveedores, la rivalidad entre las empresas, la amenaza de nuevos competidores y la amenaza de productos”.

1.3.1 Poder de Negociación con los clientes

El poder de negociación con los clientes es alto debido a que se ofrece un producto diferenciado y con un valor agregado, esto se genera porque nuestro producto no solo es único y novedoso en el mercado nacional, sino que también ofrece un valor nutritivo lo que genera un valor agregado a nuestro producto.

1.3.2 Poder Negociación con los proveedores

El poder de negociación con los proveedores es alto, debido que en el mercado existe muchos proveedores para la elaboración de nuestro producto lo que nos permite cotizar los mejores precios con nuestros proveedores.

1.3.3 Rivalidad entre las empresas

El nivel de rivalidad entre las empresas no es alto, debido, a que nuestro producto es único en el mercado por lo cual no presenta competencia, por ello no competimos con otras empresas si no que buscamos posicionar nuestro producto en el mercado.

1.3.4 Amenaza de nuevos competidores

Tenemos la posibilidad como cualquier empresa innovadora que existan nuevos competidores, por ello hemos decidido generar ventajas competitivas que nos ayuden al momento de que aparezcan nuevos competidores.

1.3.5 Amenaza de productos sustitutos

Para la amenaza de productos sustitutos tenemos que tener claro que en nuestro mercado existe una gran variedad de productos sustitutos que en este caso serían los productos derivados del pan de molde fortificados con hierro y calcio.

LAS 05 FUERZAS DE PORTER

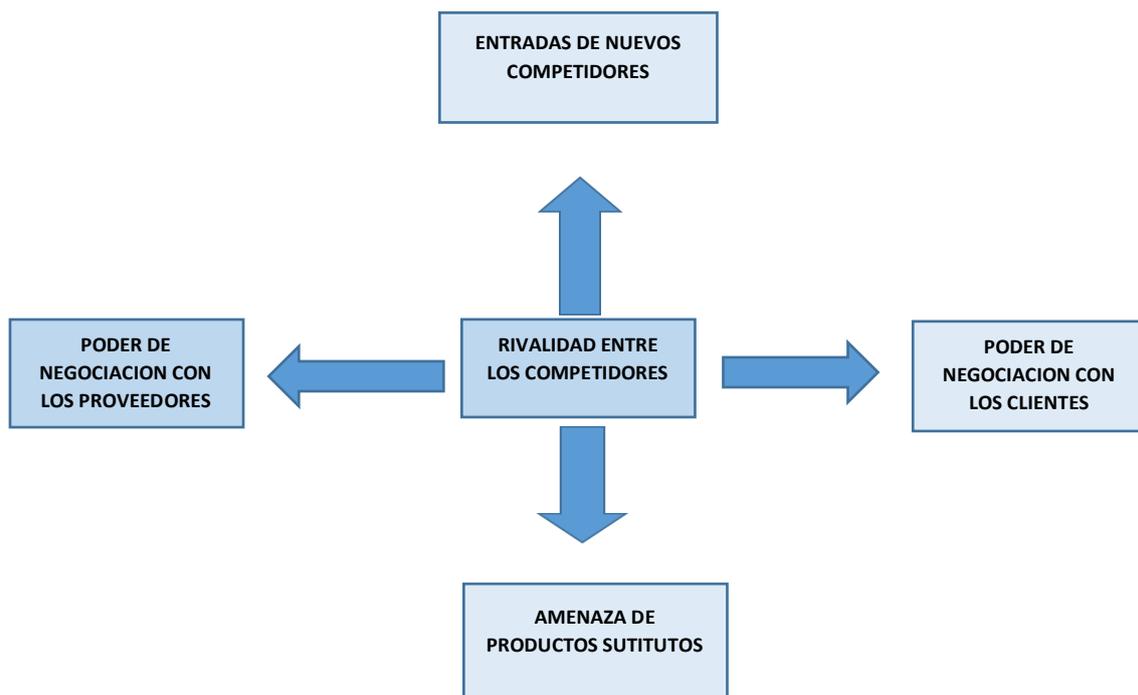


Figura 01. En la siguiente Figura de elaboración propia se puede observar las 05 fuerzas de Porter, las mismas que son esenciales para poder analizar el mercado local en donde piensa competir la empresa pan de mar.

1.4. Plan estratégico de la empresa

1.4.1. Visión

VISION. – Ser una corporación líder en la industria alimentaria sustentable, generando puestos de trabajo mediante una economía sustentable.

1.4.2. Misión

MISIÓN. - Incentivar el consumo de productos sanos con alto valor proteínico, siendo la empresa líder en el rubro de pan de molde.

1.4.3. Objetivos estratégicos

Nuestro objetivo estratégico se basa en la estrategia de ventas que tenemos con nuestros clientes los cuales nos permitirán fidelizarlos y crear una lazo el cual permita ser la opción de compra de nuestros clientes, además optaremos por contar con una canal de distribución en donde nuestros mayoristas se dediquen a vender y colocar nuestros productos, con ello generaremos un canal de venta nacional el cual nos permita generar el nivel de rentabilidad que buscamos y con ello ir creciendo en el ciclo de vida de nuestra empresa.

- Reocupar la inversión (S/ 86,900.00) inicial del negocio el primer año.
- Alcanzar 25 % de nuestro mercado objetivo en el primer año.

- Ejecutar el presupuesto total del plan de marketing.

MATRIZ DAFO DE LA EMPRESA PAN DE MAR

MATRIZ DAFO DE LA EMPRESA PAN DE MAR		
	Fortalezas F	Debilidades D
		1. Líder en el mercado de productos congelados compuestos de pescado. 2. Maquinaria Moderna 3. Eficiencia en su Servicio 4. Personal Capacitado
Oportunidades O	Estrategias FO	Estrategias DO
1. El crecimiento del mercado alimentario. 2. Lograr alianzas. 3. Nuevas tendencias de cocina saludable	1. Aprovechar el crecimiento de productos alimentarios para lograr un mejor posicionamiento en el mercado a través de un plan de Marketing de 2 años, identificando la marca de salud de los peruanos. 1. Lograr alianzas estratégicas con supermercados que permita conocer más de nuestros beneficios con una identificación de marca para lograr posicionamiento.	1. Evaluación del mercado, posicionamiento actual y de la competencia para elaborar las estrategias con las que vamos a llegar a nuestro público objetivo. 2. Aprovecharemos las exigencias del servicio que generan las empresas alimenticias para que de esa forma se vaya generando conciencia alimentaria, aprovecharemos en brindar charlas sobre el consumo adecuado de harina de pescado en diversos medios donde vaya impresa nuestra
Amenazas A	Estrategias FA	Estrategias DA
1. Inestabilidad Política. 2. Empresas Informales con precios bajos. 3. Inflación. 4. Renuncia de los trabajadores	1. Se realizarán capacitaciones constantes para reforzar la calidad del producto, se realizarán eventos de integración para el personal, medición del desempeño para la obtención de bonos por llegar a las metas que asignemos. 2. Generaremos recordación de marca en varios distritos por las campañas que realizaremos, a través de varias fuentes de publicidad, brindaremos charlas en colegios en los niveles de inicial y primaria mediante concursos para cultivar desde temprana edad la idea del bajo consumo de pescado que tiene el país.	1. Debemos incorporar tecnología de punta que nos permita tener las maquinarias adecuadas para lograr el mejor producto, a través de nuestras Alianzas nos convertiremos en expertos y generaremos conciencia de alimentación saludable 2. Nuestras campañas en los supermercados serán agresivas, en cada distrito, generando una ventaja competitiva para ambas partes.

Figura 02. En la siguiente figura de elaboración propia, se representa la matriz DAFO, la cual nos ayuda a identificar como la empresa pan de mar planea usar sus fortalezas y debilidades, para cumplir con los objetivos estratégicos propuestos por los directivos.

1.4.4. Estrategia del negocio

Para la estrategia de nuestro negocio hemos desarrollado una matriz ANSOFF, en la cual parte de nuestra estrategia de penetración, hasta la estrategia de diversificación, para ello hemos nombrado las siguientes variables.

Para el autor (Ansoff, 1989) “Se utiliza para identificar las oportunidades de crecimiento en donde se entre relacionan los productos y el mercado creando un análisis de la situación presente y futura”.

- Estrategia de penetración: En esta estrategia buscamos ingresar nuestro producto a través de campañas de degustación que se realizarán en los supermercados donde se ubiquen nuestros productos, esto estará acompañada de una campaña apoyada en redes sociales, lo que permitirá poder segmentar nuestro producto en la mente y el corazón de nuestros clientes.
- Estrategia de extensión de línea de productos. En esta estrategia vamos a desarrollar a través de los gustos y preferencias de nuestros clientes la posibilidad de desarrollar nuevas líneas de productos, debido a que nuestro único producto es el pan de molde fortificado con harina de pescado, con una única presentación, y con esta estrategia podríamos implementar nuevas presentaciones en lo que respecta al pan fortificado con harina de pescado.
- Estrategia de desarrollo de producto: En esta estrategia utilizaremos los mismos canales de distribución con los que ya contamos para poder ingresar nuevos productos al mercado los cual serán bajo los mismos conceptos de nuestro producto inicial el cual es pan fortificado con harina de pescado, pero se contara

con más prestación y sabores mediante el estudio que realizaremos a nuestros clientes que ya consumen nuestro producto inicial.

MATRIZ DE ANSOFF DE LA EMPRESA PAN DE MAR S.A.C.

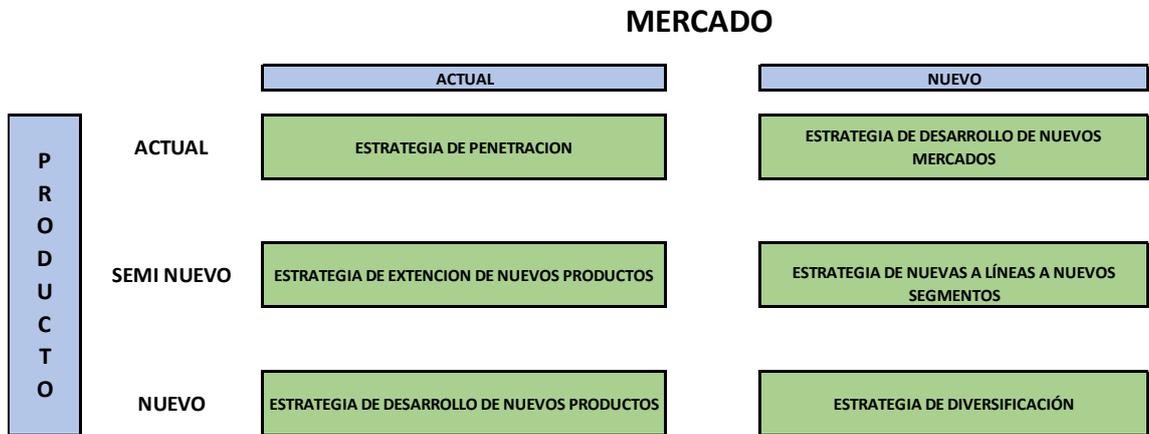


Figura 03. En la siguiente figura de elaboración propia para poder entender la estrategia de la empresa Pan de Mar debemos tener en claro que esta comienza desde la penetración del producto hasta la creación de nuevas líneas de productos a razón de ellos basamos nuestra estrategia en la matriz de ANSOFF.

1.4.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Para poder describir nuestras fuentes generadoras de ventaja competitiva debemos tener claro que nosotros ofrecemos un producto diferenciado en el mercado, siendo esta nuestra principal ventaja por ello debemos señalar que la principal característica de nuestro producto es que se encuentra fortificado con haría de pescado la cual es alta de sus niveles de fosforo, zinc, hierro y vitaminas del grupo B, siendo este un alimento que ayude a disminuir los grados de desnutrición en los niños y combatir la anemia en nuestro país, generando con ello un alto consumo, debemos precisar que contaremos con los canales de distribución de nuestros mayorías, en este caso serán los supermercados quien se encarguen de lleva nuestros productos a los clientes.

Para el autor (Porter M. , 2008) la matriz de ventaja competitiva, es un medio de representación de la estrategia corporativa, la misma que tiene que ir en armonía con los objetivos estratégicos de la organización.

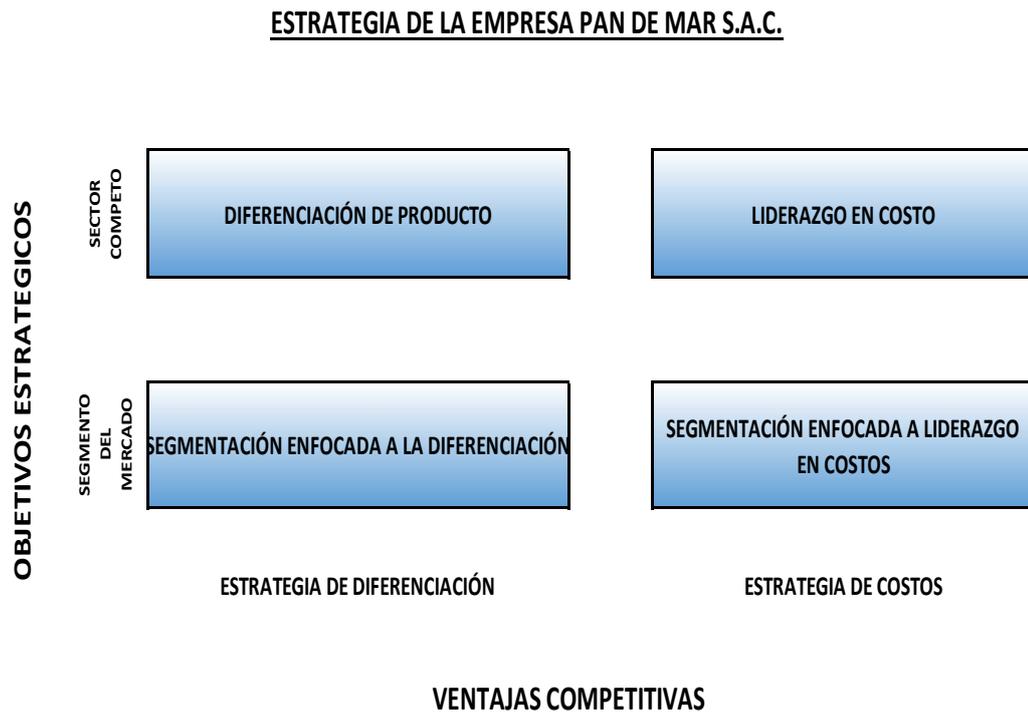


Figura 04: En la siguiente figura de elaboración propia la empresa Pan de Mar, ofrece un producto diferenciado en el mercado por ello se busca una segmentación enfocada en la diferenciación de su producto, como se puede apreciar en la siguiente imagen.

1.5. Plan de Marketing

1.5.1. Objetivos de marketing

Los principales objetivos del marketing es poder posicionar nuestro producto en la conciencia de nuestros clientes y con ello impulsar nuestro

nivel de ventas y alcanzar una posición sólida en nuestro mercado objetivo, para ello señalaremos los siguientes objetivos:

- Alcanzar un crecimiento de ventas anual superior al 5% en lo que respecta al año anterior.
- Posicionar la marca en los principales medios sociales de forma constante.
- Realizar campañas de activación de forma mensual en los principales supermercados de lima.

1.5.2. Marketing mix

Para nuestro plan de marketing hemos tenido en cuenta que nuestro producto se encuentra diferenciado de la competencia por ello hemos desarrollado un plan de marketing que nos ayude a alcanzar los objetivos propuestos por nuestra empresa, teniendo en claro las características del marketing mix.

Para el autor (Kloter, 2016) El marketing Mix, forma parte de los ingredientes exactos para lograr satisfacer las necesidades y demandas de nuestros clientes de manera que esto genere rentabilidad dentro de la organización.

Marketing Mix de Pan de Mar



Figura 05. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar los pilares que conforman el Marketing Mix de la empresa Pan de Mar los mismo que serán explicados al detalle en los siguientes puntos a desarrollar.

1.5.2.1. Marketing Mix Producto

Nuestro producto es el pan de molde con finos cortes el cual se encuentra fortificado con omega 3, fosforo, hierro, calcio, zinc y con las vitaminas del grupo B, las cuales no solo sirven para llevar una dieta balanceada, sino que además ayudan a combatir la anemia y la desnutrición, lo cual nos da un alto valor en lo que respecta a productos alimenticios derivados del pan, nuestro producto se presentará en un envoltorio fino de plástico para que se cumplan todas las medidas de salubridad requeridas y se contara con un

logotipo llamativo, los mismos que detallaremos en los siguientes puntos.

- **Logotipo:** contaremos con un logotipo llamativo que nos ayude a poder diferenciarlo a simple vista, el mismo en el que se podrá distinguir las cualidades y propiedades de nuestro producto y transmitir un mensaje que nos distinga de ser un producto novedoso y nutritivo que se dedica a cuidar y preservar la salud de nuestros clientes, para ello hemos elaborado el siguiente logotipo.

Logotipo de Pan de Mar



Figura 06. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar el logo de la empresa Pan de Mar la cual es representada por un pez de color celeste acero.

- **Tipo de envase:** Para describir nuestro tipo de envase tenemos que mencionar que nuestro producto es un fino pan de molde que cuenta con un peso aproximado de 800gr y se divide en 12 finas tajadas, las mismas que estarán dentro de nuestro práctico envase el cual ayudara a preservar con mayor calidad

nuestro pan de molde Pan de Mar, para ello hemos elaborado el siguiente tipo de envase para nuestro producto.

Empaque de Pan de Mar



Figura 07. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar el empaque de la empresa Pan de Mar la cual es representada por un pez de color celeste acero, el cual señala que es un pan fortificado con harina de pescado.

1.5.2.2. Marketing Mix Plaza

Para nuestro marketing Mix en plaza debemos tener presente que contaremos con proveedores mayoristas en lo que respecta a nuestros canales de distribución, es decir serán las tiendas por supermercado que se encarguen de llevar nuestro producto a nuestros clientes, los mismos que serán degustados por nuestros

potenciales clientes en campañas que realizaremos, en este punto aclaramos que nuestro producto estará inicialmente en los distritos de San Borja, San Isidro, La Molina, Surco y Miraflores.

1.5.2.3. Marketing Mix Promoción

Para la elaboración de nuestra promoción contaremos con dos principales actividades, las cuales son la siguientes:

Impulsadores: serán un grupo de personas que se encontrarán en las principales avenidas de la capital repartiendo información visual acerca de los beneficios del consumo del pan de molde reformado con harina de pescado.

Degustaciones: contaremos con campañas de degustación en los principales centros comerciales de los distritos elegidos contando a la vez con todas las medidas de seguridad, implementado los protocolos necesarios para la realización de esta actividad.

1.5.2.4. Marketing Mix Precio

Para la determinación de nuestro precio hemos tomado el precio de nuestra competencia más próxima, la cual vendría hacer el pan de molde fortificado con hierro, el cual nos da un precio de S/8.50 a S/9.50, por ello y bajo la determinación de nuestros costos en la elaboración de nuestros productos hemos establecido un precio de S/8.00 la unidad.

1.5.3. Descripción de producto o servicio

Pan de Mar es un producto esencial en la dieta de las personas y es que ofrece los beneficios del consumo del pan, pero fortificado con harina de pescado el cual le brindará beneficios nutritivos elevados, el mismo que será ofrecido en una presentación de pan de molde con un peso aproximado de 800gr y que estará cortado en 12 finas tajadas, listas para ser degustadas en cualquier monto del día.

Descripción nutricional de Pan de Mar



Figura 08. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar la descripción nutricional que contara el empaque de la empresa Pan de Mar la cual es representada por un pez de color celeste acero, el cual señala que es un pan fortificado con harina de pescado, mostrando los beneficios nutricionales.

El empaque: contará con una fina bolsa de 25 x 20 x 6 cm, el cual se encargará de mantener nuestro delicioso pan en perfectas condiciones, señalamos que nuestro empaque contará con registro sanitario, información acerca de los ingredientes y una tabla de valor nutricional para ayudar a nuestros clientes a poder apreciar la calidad y

beneficios de nuestros productos, adicionalmente a eso también se contará con los exógamos de alimentación que nos exige el gobierno peruano.

1.5.4. Estrategia de precio

Para nuestro precio hemos lo hemos determinado a través de nuestros costos de producción, debemos tener claro que nuestro producto es novedoso en el mercado, lo cual nos permite aplicar el precio de acuerdo a nuestros estándares, pero por otro lado debemos tener en cuenta que la unidad del pan de molde también tiene sus precios establecidos, por ello y bajo estas dos condiciones hemos establecido un precio de S/8.00 para el Pan de Mar, el cual contará con una única presentación la cual será la familiar, en nuestra estrategia de precios mantendremos estos 3 conceptos.

- Controlar los márgenes de precio de venta.
- Reglas de pago a nuestros proveedores.
- Descuentos a nuestros mejores clientes

1.5.5. Estrategia de distribución de plaza

Para nuestra estrategia de distribución de plaza usaremos los canales de distribución de nuestros mayoristas los cuales nos van a permitir acercar nuestros productos de forma más eficaz a nuestros clientes, precisamos

que nuestros mayoristas son los principales supermercados de los distritos elegidos.

Canal de Distribución de Pan de Mar



Figura 09. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar el tipo de canal de distribución de la empresa Pan de Mar, el cual nos señala que es un canal en donde intervienen los mayoristas.

1.5.6. Estrategia de promoción

La empresa pan de mar busca posicionarse en el corazón y en la mente de nuestros clientes, debido a que somos una buena opción alimenticia.

Las campañas: se realizarán campañas de degustación en los principales supermercados de los distritos elegidos, debemos precisar que se mantendrán todos los protocolos de seguridad requeridos para llevar a cabo esta actividad.

Redes sociales: se contará con una campaña activa en redes sociales, como Facebook e Instagram, estas campañas estarán ofrecidas mediante influencer los cuales nos ayudarán a dar a conocer los beneficios del consumo del pan de molde fortificado

con harina de pescado, además contaremos con un community manager el cual se encargará de mantener nuestras redes sociales en constante actividad.

1.5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa

Para nuestra estrategia post venta contaremos con una línea gratuita la cual brindará toda a asesoría necesaria para despejar cualquier duda o consulta de nuestros clientes, la misma que estará apoyada en nuestras redes sociales.

1.5.8. Estrategia de posicionamiento

Para nuestra estrategia de posicionamiento debemos tener en claro que nuestra propuesta es única ya que no contamos con una competencia directa, por ello nos apoyaremos mucho de nuestras campañas de degustación y a través de una intensiva campaña mediante nuestras redes sociales, para ello hemos elaborado el siguiente diagrama de Gannt.

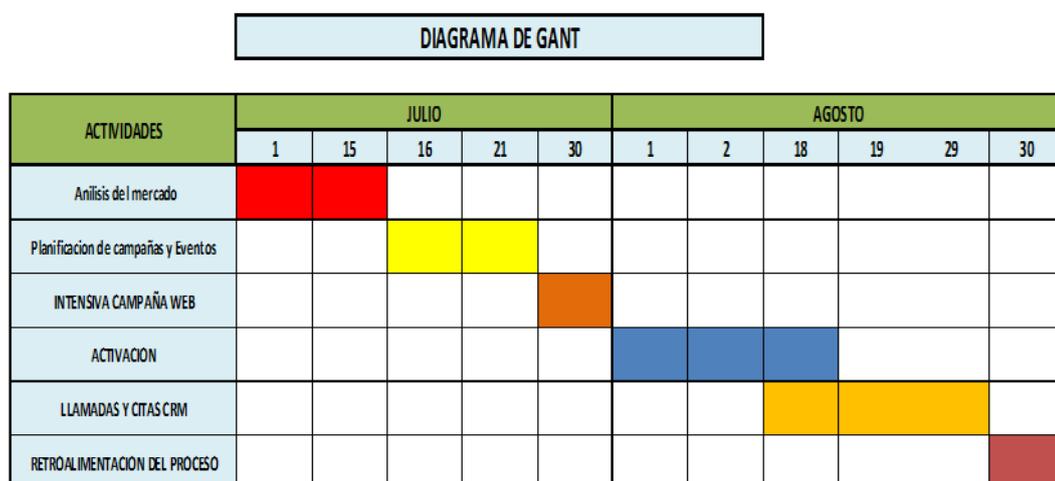


Figura 10. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar el Diagrama de Gannt de la empresa Pan de Mar, la cual demuestra que con nuestra campaña de 60 días para poder iniciar el proceso de posicionamiento de nuestro producto.

1.6. Plan de Operaciones

1.6.1. Objetivos de operaciones

Para poder alcanzar nuestro mercado meta debemos tener en claro cuáles son los puntos que debemos alcanzar en lo que respecta a nuestro nivel de producción, por ello nuestros objetivos de nuestro plan de operaciones son:

- Alcanzar un nivel de producción inicial superior al 75% de la máxima capacidad operativa.
- Tener mermas en la producción inferior al 3% de la materia prima adquirida.
- Mantener la estructura de costos inicial, la cual nos permita mantener nuestros márgenes de utilidad.

1.6.2. Actividades previas al inicio de la producción

Para las actividades previas al inicio de las operaciones, debemos señalar que la empresa Pan de Mar contará con una planta de producción en el distrito de Villa El Salvador, Mz E, Lote 21-22, el cual contará con todas de seguridad que exigen la movilidad de Lima, también debemos señalar que nuestro local de producción contará con todas las medidas sanitarias que exige el ministerio de salud, en su plan de activación de actividades en épocas de COVID-19.

1.6.3. Proceso de producción del bien o servicio

Nuestro proceso de producción inicia desde la recepción de la materia prima, para ello hemos dividido nuestro proceso en 4 etapas:

- Preparación de la masa: en este proceso vertimos los ingredientes en una máquina que se encargará de amasar la harina de pan, conjuntamente con la harina de pescado, hasta que esta obtenga la elasticidad requerida para el siguiente proceso.
- Hornear el pan: en este proceso la masa del pan será vertida en moldes de metal e ingresados cuidadosamente al horno, 180 grados, por un tiempo aproximado de 45 minutos.
- Cortado del pan: Luego del proceso de horneado, se tiene que esperar un tiempo aproximado de una hora para poder iniciar el proceso de cortado de pan, el cual se hará con una máquina la misma que permitirá hacerle finos cortes al pan de mar.
- Empaquetado del pan: Luego del proceso de corte, el pan debe ser empaquetado de forma manual, es preciso señalar que el empaque será en una fina bolsa, la cual se encontrará sujeta a una fina prensa la cual permitirá el abrir y cerrar del pan del molde.

Proceso Productivo de Pan de Mar

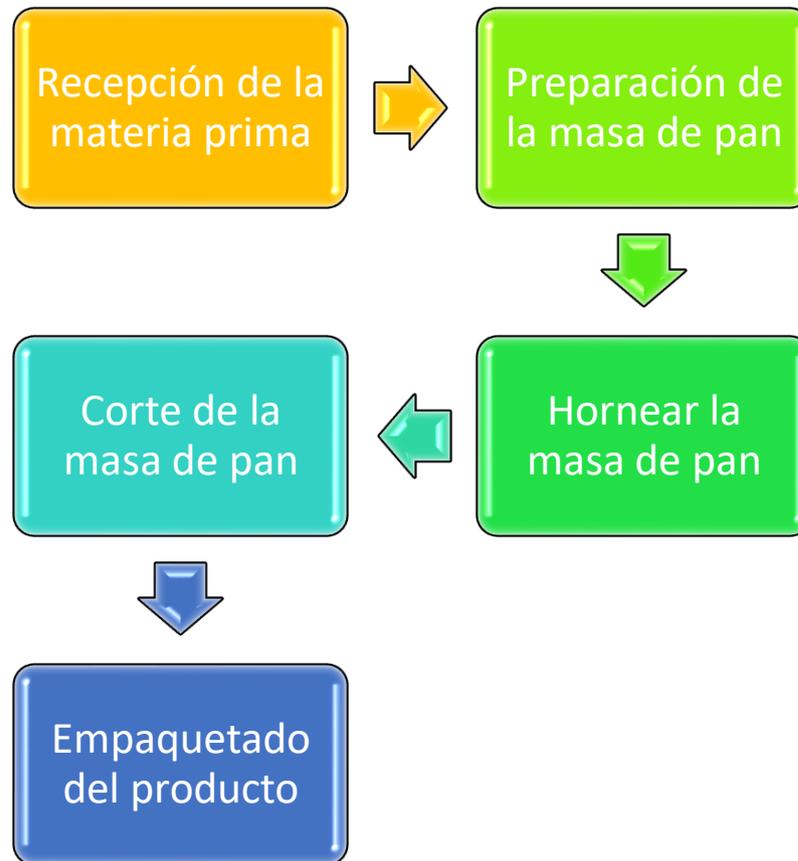


Figura 11. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar la línea productiva se puede apreciar el proceso productivo para la obtención de nuestro producto Pan de Mar.

1.7. Diseño de estructura y plan de recursos humanos

1.7.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

Contaremos con dos tipos de estrategia de reclutamiento interno y reclutamiento externo.

Nuestro Reclutamiento Interno: En este tipo de reclutamiento como su nombre lo dice buscaremos cubrir el perfil de puesto requerido buscando dentro de nuestros colaboradores lo que nos permitirá generar líneas de carrera dentro de la organización, lo que a su vez genera un ahorro económico en el reclutamiento debido a que esta actividad la desarrollaría la organización.

Las formas de reclutamiento serían las siguientes:

- Las transferencias de personal
- Los ascensos de personal
- Las transferencias con ascenso de personal
- Los programas de desarrollo de personal
- Los planes de línea de Carrera.

Nuestro reclutamiento Externo: para nuestro reclutamiento externo nuestra empresa contratará a una empresa especializada en el reclutamiento de personal, la cual se encargará de buscar el perfil adecuado para al puesto de trabajo.

El perfil de los colaboradores de la empresa Pan de Mar

APTITUDES	ACTITUDES
Pro actividad	Iniciativa
Lealtad	Entusiasmo
Capacidad para resolver problemas	Vocación de servicio
Poder de negociación	Trabajo en Equipo
Manejo de relaciones interpersonales	Actitud positiva

Figura 12. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar el perfil de actitudes y aptitudes que busca la empresa Pan de Mar en sus colaboradores.

Nuestra estrategia de selección

En este punto debemos señalar que, para nuestra estrategia de selección, nos basaremos en el perfil de puesto, con ello se procederá a evaluar las capacidades cognitivas y las habilidades blandas, con ello se estaría garantizando la correcta selección del personal a contratar, para esto se desarrollará las siguientes 03 actividades.

- La entrevista Personal
- La entrevista Grupal
- El examen Psicológico

Nuestra estrategia de contratación de personal

Nuestro modelo de contratación serán los determinados y exigidos por el ministerio de trabajo, todos nuestros trabajadores pasarán por un periodo de prueba de 03 meses para luego ser contratado de forma definitiva.

Documentos que se solicita para la contratación del personal:

- Dos copias de DNI
- Dos copias de recibo de luz o agua
- Original de certificado de antecedentes policiales
- Original de certificados de estudios técnicos o universitarios
- Copia y original de certificados de trabajo

Cabe señalar que nuestros modelos de contratos contarán con información sobre:

- Los datos completos del colaborador
- La fecha de inicio y fin del periodo del contrato
- El cargo que ocupará
- El sueldo bruto
- Tipo de jornada laboral

1.7.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

Para nuestra estrategia de inducción, emplearemos la técnica del hermano mayor en donde un empleado con mayor experiencia durante un periodo de tiempo se encargará de instruir y entrenar a nuestro colaborador recién ingresado. Por otro lado, las capacitaciones se realizarán de forma anual en donde nuestros empleados serán capacitados para desarrollar mejores técnicas y conocimientos para sus respectivos puestos de trabajo.

Las evaluaciones del personal serán con la técnica de 360 grados en donde los colaboradores podrán evaluar a sus jefes y viceversa.

1.7.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

Para las estrategias de motivación y desarrollo personal, contaremos con regalos de nuestros productos para nuestros colaboradores, también desarrollaremos líneas de carrera las cuales permitan potenciar las capacidades de nuestros colaboradores.

1.7.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

Para nuestras políticas de remuneraciones contaremos con sueldos que establece el mercado laboral, la empresa Pan de Mar no busca ahorrar costos en los sueldos de sus trabajadores si no busca pagar sueldos justos y favorables para sus colaboradores, por ello nuestra organización reconocerá toda jornada extra que realice algún trabajador según lo correspondiente a ley.

1.8. Plan financiero

1.8.1. Historia financiera de la empresa

La empresa Pan de Mar es una sociedad anónima cerrada, conformada por 03 accionistas, la misma que cuenta con una inversión inicial de S/ 86,900 debemos señalar que esta inversión proviene del ahorro de sus accionistas, lo mismo que fueron depositados en la cuenta corriente de la empresa para su respectivo funcionamiento.

1.8.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Para los supuestos económicos a continuación detallaremos nuestro plan financiero, el cual está compuesto con una serie de análisis y estudios que determinarán la rentabilidad de nuestro proyecto de negocios, por ello nuestra proyección financiera es decir el tiempo de vida para nuestro modelo de negocios es de 05 años, como se indica en la Tabla N° 09 (Análisis de la Rentabilidad).

1.8.3. Plan de ventas de la empresa

Para nuestro plan de ventas hemos determinado el siguiente escenario.

Tabla N° 02
Estimación de Ventas

Estimación de Ventas

Meses	Servicios atendidos	Precio	Ventas
1	7970	S/ 7.00	S/. 55,790.00
2	8803	S/ 7.00	S/. 61,623.33
3	9637	S/ 7.00	S/. 67,456.66
4	10470	S/ 7.00	S/. 73,289.99
5	11303	S/ 7.00	S/. 79,123.32
6	12137	S/ 7.00	S/. 84,956.66
7	12970	S/ 7.00	S/. 90,789.99
8	13803	S/ 7.00	S/. 96,623.32
9	14637	S/ 7.00	S/. 102,456.65
10	15470	S/ 7.00	S/. 108,289.98
11	16303	S/ 7.00	S/. 114,123.31
12	17137	S/ 7.00	S/. 119,956.64



La presente tabla de elaboración propia nos muestra la estimación de ventas de la empresa Pan de Mar, la cual busca colocar en un año la producción y venta de 150,640 unidades de Pan de Molde fortificado con Harina de pescado.

1.8.4. Análisis de costos

Presentamos el siguiente análisis de costos.

Tabla N° 03
Análisis de costos

Análisis de Costo Variable

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	COSTO
MATERIA PRIMA	MENSUAL	S/. 10,321.15
MANO DE OBRA DIRECTA	MENSUAL	S/. 4,800.00
TOTAL		S/. 15,121.15

Análisis de Costo Fijo

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	COSTO
ALQUILER DE LOCAL	MENSUAL	S/. 4,000.00
MANO DE OBRA INDIRECTA	MENSUAL	S/. -
GASTOS ADMINISTRATIVOS	MENSUAL	S/. 15,200.00
GASTOS DE VENTAS	MENSUAL	S/. 4,300.00
TOTAL		S/. 23,500.00

Análisis de Costo Total

COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO TOTAL
S/. 15,121.15	S/. 23,500.00	S/. 38,621.15

La presente tabla de elaboración propia nos permite analizar los costos variables de la producción conjuntamente con los costos fijos de la empresa y con ello determinar el costo total de la producción.

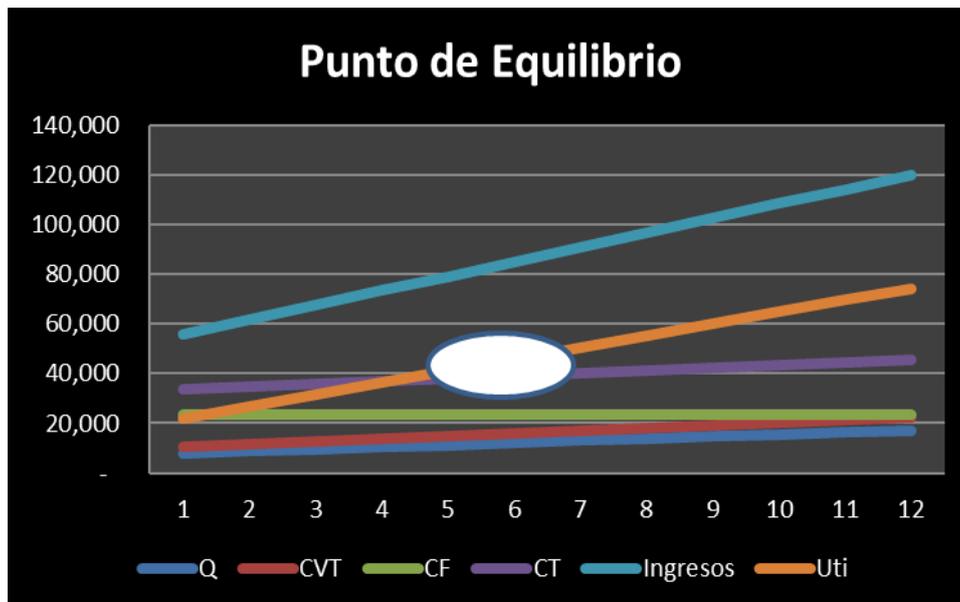
1.8.5. Punto de equilibrio de la empresa

Presentamos el siguiente punto de equilibrio.

Tabla N° 04
Punto de Equilibrio

Se requiere producir 60,320 unidades de panes de molde para cubrir los gastos del negocio

Mes	Cantidad	Cvu.Q	Costos Fijos		Costos Totales		Pu.Q	Utilidad
	Q	CVT	CF	CT	Ingresos	Uti		
1	7,970	S/. 10,321.15	S/. 23,500.00	S/. 33,821.15	S/. 55,790	S/. 21,969		
2	8,803	S/. 11,400.32	S/. 23,500.00	S/. 34,900.32	S/. 61,623	S/. 26,723		
3	9,637	S/. 12,479.48	S/. 23,500.00	S/. 35,979.48	S/. 67,457	S/. 31,477		
4	10,470	S/. 13,558.65	S/. 23,500.00	S/. 37,058.65	S/. 73,290	S/. 36,231		
5	11,303	S/. 14,637.81	S/. 23,500.00	S/. 38,137.81	S/. 79,123	S/. 40,986		
6	12,137	S/. 15,716.98	S/. 23,500.00	S/. 39,216.98	S/. 84,957	S/. 45,740		
7	12,970	S/. 16,796.15	S/. 23,500.00	S/. 40,296.15	S/. 90,790	S/. 50,494		
8	13,803	S/. 17,875.31	S/. 23,500.00	S/. 41,375.31	S/. 96,623	S/. 55,248		
9	14,637	S/. 18,954.48	S/. 23,500.00	S/. 42,454.48	S/. 102,457	S/. 60,002		
10	15,470	S/. 20,033.65	S/. 23,500.00	S/. 43,533.65	S/. 108,290	S/. 64,756		
11	16,303	S/. 21,112.81	S/. 23,500.00	S/. 44,612.81	S/. 114,123	S/. 69,510		
12	17,137	S/. 22,191.98	S/. 23,500.00	S/. 45,691.98	S/. 119,957	S/. 74,265		



La presente tabla de elaboración propia nos permite determinar el punto de equilibrio de la empresa Pan de Mar, es decir el nivel de cantidades producidas para cubrir los costes de producción, en este caso el punto de equilibrio se consigue en la venta de 60,320 unidades.

1.8.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción

Tabla N° 05
Materia prima e insumos de producción

CONCEPTO	Costo por 1 unidad		Costo por 150,640 unidades	
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO
Harina de trigo	200 gr	S/ 0.42	39,600 KG	S/. 63,268.80
Harina de pescado	60 gr	S/ 0.12	13,000 KG	S/. 18,076.80
Huevos	2 und	S/ 0.35	30,000	S/. 52,724.00
Aceite vegetal	50 ml	S/ 0.12	5,000 L	S/. 18,076.80
Manteca vegetal	100 gr	S/ 0.08	1,000 KG	S/. 12,051.20
Levadura de pan	20 gr	S/ 0.08	200 KG	S/. 12,051.20
Empaque	1	S/ 0.12	150,640	S/. 18,076.80
Precinto de seguridad	1	S/ 0.01	100,00	S/. 753.20
		S/ 1.30		S/ 195,078.80

La presente tabla de elaboración propia nos permite determinar el costo que genera la materia prima y los insumos en un año de producción.

1.8.7. Inversión inicial

Tabla N° 06
Inversión Inicial

N	ACCIONISTAS	NIVEL DE PARTICIPACIÓN	MONEDA	MONTO
1	Carlos Cayetano Alcalde Farfan	33.33	soles	S/. 28,966.67
2	Lorena Alida Fernández Miranda	33.33	soles	S/. 28,966.67
3	Mayra Juarez Yarleque	33.33	soles	S/. 28,966.67
Total de inversión				S/. 86,900.00

La presente tabla de elaboración propia nos señala que para la inversión inicial del proyecto la cual es de S/. 86,900.00 no se requiere financiamiento alguno debido a que sus accionistas contaban con ese capital disponible de sus propios ahorros.

1.8.8. Capital de trabajo

Para el autor (Gitman, 2012) “el capital de trabajo es la actividad más importante en una organización, por lo tanto se considera una actividad financiera que requiere más tiempo y seguimiento por parte de los Directivos”.

Tabla N° 07
Capital de Trabajo

Meses	Ventas	Costo de Produ	Mano de Obra	Capital de Trabajo
ENERO	7970	S/ 10,321.15	S/ 4,800.00	S/ 15,121.15
FEBRERO	8803	S/ 11,400.32	S/ 4,800.00	S/ 16,200.32
MARZO	9637	S/ 12,479.48	S/ 4,800.00	S/ 17,279.48
ABRIL	10470	S/ 13,558.65	S/ 4,800.00	S/ 18,358.65
MAYO	11303	S/ 14,637.81	S/ 4,800.00	S/ 19,437.81
JUNIO	12137	S/ 15,716.98	S/ 4,800.00	S/ 20,516.98
JULIO	12970	S/ 16,796.15	S/ 4,800.00	S/ 21,596.15
AGOSTO	13803	S/ 17,875.31	S/ 4,800.00	S/ 22,675.31
SEPTIEMBRE	14637	S/ 18,954.48	S/ 4,800.00	S/ 23,754.48
OCTUBRE	15470	S/ 20,033.65	S/ 4,800.00	S/ 24,833.65
NOVIEMBRE	16303	S/ 21,112.81	S/ 4,800.00	S/ 25,912.81
DICIEMBRE	17137	S/ 22,191.98	S/ 4,800.00	S/ 26,991.98
		S/ 195,078.8	S/ 57,600.0	S/ 252,678.77

La presente tabla de elaboración propia nos señala que el total de costo del capitel de trabajo en un año es de S/ 252,678.77, los mismos que se encuentran considerados en el flujo de caja.

1.8.9. Fuentes de financiamiento

Para el autor (Porporato, 2011) “Las fuentes de financiamiento de una organización, tienen que ser expresada de forma económica y en las unidades monetarias predominantes del lugar de origen.

La empresa pan de mar, cuenta con un capital inicial de S/86,900.00 soles los mismos que fue financiado con sus propios accionistas.

1.8.10. Proyección de flujo de caja

Para el autor (Jordan, 2006) El flujo de caja es la herramienta vital en todas las finanzas empresariales, con ella determinaremos el ingreso y egresos en una compañía.

Presentamos el siguiente flujo de caja.

Tabla N° 08
Proyección del Flujo de Caja

DETERMINACIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO O FLUJO DE CAJA - OPTIMISTA															
MESES	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
INGRESOS (A)		S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 669,480.00				
VENTAS		S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 55,790.00	S/. 669,480.00				
OTROS INGRESOS															S/. -
EGRESOS (B)	S/. 73,400.80	S/. 38,621.15	S/. 39,700.32	S/. 40,779.48	S/. 41,858.65	S/. 42,937.81	S/. 44,016.98	S/. 45,096.15	S/. 46,175.31	S/. 47,254.48	S/. 48,333.65	S/. 49,412.81	S/. 50,491.98	S/. 608,079.57	
ACTIVO FLUJO	S/. 69,040.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 117,040.00				
Terrenos	S/. 12,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 60,000.00				
Infraestructura	S/. 18,150.00														S/. -
Maquinaria y Equipo	S/. 32,600.00														S/. -
Herramientas	S/. 890.00														S/. -
Muebles y Enseres	S/. 5,400.00														S/. -
GASTOS PRE OPERATIVOS	S/. 4,360.80														S/. -
CAPITAL DE TRABAJO		S/. 15,121.15	S/. 16,200.32	S/. 17,279.48	S/. 18,358.65	S/. 19,437.81	S/. 20,516.98	S/. 21,596.15	S/. 22,675.31	S/. 23,754.48	S/. 24,833.65	S/. 25,912.81	S/. 26,991.98	S/. 252,678.77	
Materia Prima		S/. 10,321.15	S/. 11,400.32	S/. 12,479.48	S/. 13,558.65	S/. 14,637.81	S/. 15,716.98	S/. 16,796.15	S/. 17,875.31	S/. 18,954.48	S/. 20,033.65	S/. 21,112.81	S/. 22,191.98	S/. 195,078.77	
Mano de Obra		S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 57,600.00					
COSTOS INDIRECTOS	S/. 19,500.00	S/. 19,500.00	S/. 19,500.00	S/. 19,500.00	S/. 19,500.00	S/. 19,500.00	S/. 19,500.00	S/. 19,500.00	S/. 234,000.00						
Gastos administrativos		S/. 15,200.00	S/. 15,200.00	S/. 15,200.00	S/. 15,200.00	S/. 15,200.00	S/. 15,200.00	S/. 15,200.00	S/. 15,200.00	S/. 182,400.00					
Gastos de Ventas		S/. 4,300.00	S/. 4,300.00	S/. 4,300.00	S/. 4,300.00	S/. 4,300.00	S/. 4,300.00	S/. 4,300.00	S/. 4,300.00	S/. 51,600.00					
Saldo antes de impuestos (A-B)	S/. -73,400.80	S/. 17,168.85	S/. 16,089.68	S/. 15,010.52	S/. 13,931.35	S/. 12,852.19	S/. 11,773.02	S/. 10,693.85	S/. 9,614.69	S/. 8,535.52	S/. 7,456.35	S/. 6,377.19	S/. 5,298.02	S/. 134,801.23	
IMPUESTOS (Moro- Pequeña- Mediana)		S/. 5,151	S/. 4,827	S/. 4,503	S/. 4,179	S/. 3,855	S/. 3,532	S/. 3,208	S/. 2,884	S/. 2,561	S/. 2,237	S/. 1,913	S/. 1,589	S/. 40,440.37	
SALDO ECONOMICO DESPUES DE LOS IMP.		S/. 17,168.85	S/. 11,262.78	S/. 10,507.36	S/. 9,751.95	S/. 8,996.53	S/. 8,241.11	S/. 7,485.70	S/. 6,730.28	S/. 5,974.86	S/. 5,219.45	S/. 4,464.03	S/. 3,708.61	S/. 94,360.86	
SALDO ACUMULADO	S/. -73,400.80	S/. -56,231.95	S/. -44,969.17	S/. -34,461.81	S/. -24,709.86	S/. -15,713.33	S/. -7,472.22	S/. 13.48	S/. 6,743.76	S/. 12,718.62	S/. 17,338.07	S/. 22,402.10	S/. 26,110.71	S/. 120,471.57	

La presente tabla de elaboración propia se puede apreciar el flujo de caja de la empresa Pan de Mar en un periodo de 12 meses, el cual es alentador por que la inversión inicial se recupera los tres primeros meses.

1.8.11. Análisis de rentabilidad

Para el autor (Brealey, 2006) “El correcto análisis de la sensibilidad de una compañía, permite a los Directivos y al personal involucrado medir y estimar el alcance económico que esta tiene”.

Para el análisis de la rentabilidad presentamos la siguiente ayuda visual.

Tabla N° 09
Análisis de la Rentabilidad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Circulante	S/. 127,961	S/. 272,245	S/. 314,283	S/. 387,946	S/. 597,905
Activo No Circulante	S/. 54,840.00	S/. 116,676.00	S/. 134,693.00	S/. 166,263.00	S/. 256,245.00
Pasivo Circulante	S/. 54,840.37	S/. 116,676.39	S/. 134,692.52	S/. 166,262.62	S/. 256,245.07
Pasivo no Circulante	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital Neto	S/. 73,120.49	S/. 155,568.52	S/. 179,590.02	S/. 221,683.50	S/. 341,660.09
Razon Circulante	2.33	2.33	2.33	2.33	2.33
Prueba Acida	2.33	2.33	2.33	2.33	2.33

La presente tabla de elaboración propia se puede apreciar a través de las pruebas económicas realizadas que la empresa Pan de Mar, presenta un proyecto de negocios viable para sus inversionistas.

1.8.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

Para el autor (Guajardo, 2011) El Estado de Ganancias y Pérdidas permite a los financistas y al personal interesado mostrar de forma ordenada y resumida el ejercicio económico de una compañía en un determinado periodo de tiempo”.

Presentamos a continuación el Estado de Ganancias y pérdidas de la empresa

Pan de Mar.

Tabla N° 09
Estado de Ganancias y Perdidas

PERIODO	1	2	3	4	5
Ventas	S/669,480.00	S/702,954.00	S/773,249.40	S/889,236.81	S/1,200,469.69
Costo de Ventas	S/252,678.77	S/262,432.71	S/272,674.35	S/283,428.06	S/294,719.47
Utilidad Bruta	S/416,801.23	S/440,521.29	S/500,575.05	S/605,808.75	S/905,750.23
Gastos Ventas	S/51,600.00	S/51,600.00	S/51,600.00	S/51,600.00	S/51,600.00
Gastos Administrativos	S/182,400.00	S/182,400.00	S/182,400.00	S/182,400.00	S/182,400.00
Utilidad Operativa	S/182,801.23	S/388,921.29	S/448,975.05	S/554,208.75	S/854,150.23
Otros Ingresos	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Otros Gastos	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Ingresos Financieros	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Gastos Financieros	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Utilidad Antes de I.R.	S/182,801.23	S/388,921.29	S/448,975.05	S/554,208.75	S/854,150.23
Impuesto a la Renta	S/54,840.37	S/116,676.39	S/134,692.52	S/166,262.62	S/256,245.07
Utilidad Neta	S/127,960.86	S/272,244.90	S/314,282.54	S/387,946.12	S/597,905.16

La presente tabla de elaboración propia se puede apreciar el estado de ganancias y perdidas de la empresa Pan de Mar, la cual arroja niveles de utilidad positivos en el periodo de tiempo de vida del proyecto el cual es de cinco años.

1.8.13. Balance General proyectado de la empresa

Para el autor (Ortiz, 1997) “El Estado de Ganancias y Pérdidas es uno de los estado financieros que reflejan de manera contable, nuestros activos, pasivos y patrimonio neto en un determinado momento”.

Presentamos a continuación el balance general proyectado de la empresa pan de mar.

Tabla N° 10
Balance General

BALANCE GENERAL					
DETALLES DE LA CUENTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EFFECTIVO	127,960.86	272,244.90	314,282.54	387,946.12	597,905.16
DEUDAS POR COBRAR					
INVENTARIOS					
GASTOS ANTICIPADOS					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	127,961	272,245	314,283	387,946	597,905
ACTIVOS FIJOS	32,600		32,600		
DEPRECIACIÓN					
CARGOS DIFERIDOS	22,240	116,676	102,093	166,263	256,245
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	54,840	116,676	134,693	166,263	256,245
TOTAL ACTIVO	182,801	388,921	448,976	554,209	854,150
OBLIGACIONES BANCARIAS					
PROVEEDORES					
IMPT A LA RTA POR PAGAR	54,840	116,676	134,693	166,263	256,245
TOTAL PASIVO CORRIENTE	54,840	116,676	134,693	166,263	256,245
OBLIGACIONES A LARGO PLAZO					
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES					
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO					
CAPITAL SOCIAL					
RESERVAS					
UTILIDADES ACUMULADAS					
UTILIDADES DEL EJERCICIO	127,961	272,245	314,283	387,946	597,905
TOTAL PATRIMONIO	127,961	272,245	314,283	387,946	597,905
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	182,801	388,921	448,975	554,209	854,150

La presente tabla de elaboración propia se puede apreciar el Balance General de la empresa Pan de Mar, el cual ha estimado un periodo de cinco años, el mismo que nos da resultados positivos desde el primer año.

1.8.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Para el autor (Tracy, 1993) “El análisis de la sensibilidad y medir los posibles impactos económicos en las proyecciones financieras de una organización”.

El valor Actual Neto (VAN): Uno de varios indicadores financieros más usados para poder medir y determinar viabilidad de un negocio, este consiste en medir los futuros ingreso y egresos para luego restarle la inversión inicial del proyecto.

Valor Actual Neto (VAN) de la empresa Pan de Mar

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + k)^t} - I_0$$



Figura 12. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar el calculo Excel que se realizó para poder determinar la VAN de la empresa Pan de Mar, el cual como se puede apreciar es positivo para poder poner en marcha el plan de negocios.

La tasa de Interés de Retorno (TIR): Es otro indicador financiero, el cual de forma porcentual mide la viabilidad de un proyecto, mientras más alto sea su valor más rentable será la inversión.

Presentamos a continuación el siguiente análisis de sensibilidad y riesgos de la empresa pan de mar.

Tasa de Interés de Retorno (TIR) de la empresa Pan de Mar

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$



Figura 13. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar el cálculo Excel que se realizó para poder determinar la TIR de la empresa Pan de Mar, la cual es positivo y significa que el proyecto de negocios es viable.

1.9. Descripción del equipo gerencial de la empresa

Nuestro equipo Gerencial está conformado por la siguiente persona.

Gerente General: Carlos Cayetano Alcalde Farfán, egresado de la Universidad Científica del Sur, con más de 07 años de experiencia en el rubro de finanzas.

Jefa de Finanzas: Mayra Juaréz Yarleque, egresada de la Universidad Científica del Sur, con 05 años de experiencia en el rubro de finanzas bancarias.

Jefa de Recursos Humanos: Lorena Alida Fernández Miranda, egresada de la Universidad Científica del Sur, con más de 04 años de experiencia en atención al cliente y con 03 años de experiencia en el entrenamiento y reclutamiento de personal.

Organigrama de la empresa Pan de Mar

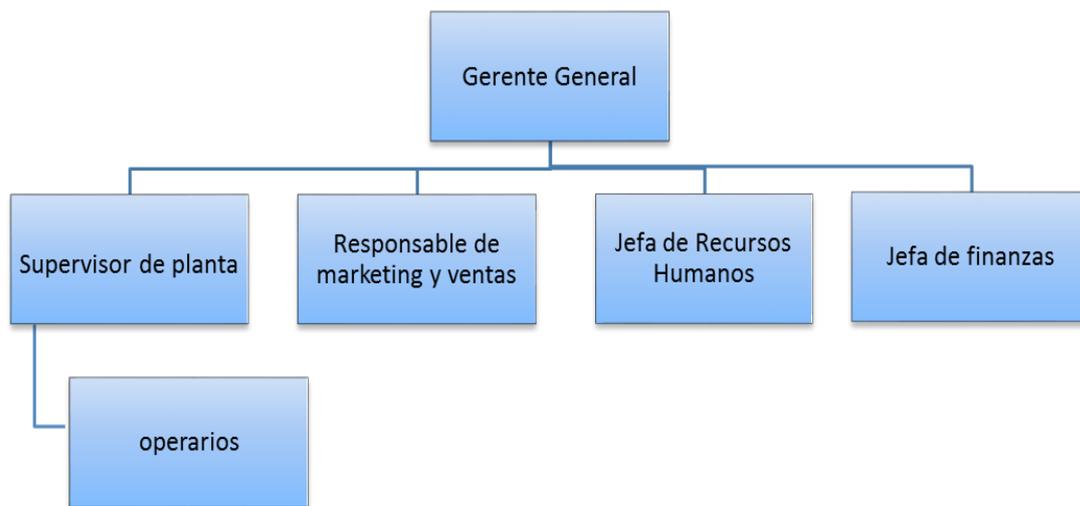


Figura 15. En la siguiente figura de elaboración propia se puede observar el organigrama de la empresa pan de mar la cual es una empresa que innovadora que pretende generar más puestos de trabajo

Bibliografía

Bibliografía

- Ansoff, I. (1989). *The New Corporate Strategy*. California: Adverture Works.
- Brealey, R. (2006). *Principios de Finanzas Corporativas*. Madrid: McGraw-Hill.
- Gassner, M. (2014). *Pestel – Strategie zur Beherrschung externer Risiken?* Obtenido de symposion: http://www.symposion.de/kapitel33630101_WERK7001009.
- Gitman, L. (2012). *Principios de la Administración Financiera*. Mexico DF: Person Educación.
- Guajardo, G. (2011). *Contabilidad Financiera (Tercera Edición)*. Mexico D.F: McGraw-Hill.
- Jordan, w. R. (2006). *Fundamentos de Finanzas Corporativas (Septima Edición)*. Mexico: McGraw-Hill.
- Kloter, P. (2016). *Fundamentos del Marketing 13Ed*. Madrid: SBS.
- Ortiz, H. (1997). *Flujo de Caja y Proyecciones Financieras*. Bogota: Universidad de Colombia.
- Porporato, M. (2011). La teoria de la contingencia en la Contabilidad Gerencial. *Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 1-16.
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 58-59.
- Porter, M. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. San Francisco: Diamonds.
- Tracy, J. (1993). *Fundamnetos de la Contabilidad Financiera*. Mexico D.F: Limusa.