



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS SALUDABLES”**

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de:  
Bachiller en Administración de Empresas

Presentado por:

Almendra, León Delgado (0000-0003-0296-6928)

Gladys, Hostia Condori (0000-0002-6742-0814)

Melissa, Tomanguilla Severino (0000-0002-8931-3913)

Pamela, Jáuregui Rojas (0000-0002-1569-029X)

Yvonne Pamela, Castro Díaz (0000-0002-0027-1498)

Lima – Perú

2020

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
**ANEXO 6**

**ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO**

Fecha: 17/10/2020

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

MBA. José Renán Yallico Madge

En el curso de:

BUSINESS PLAN

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS SALUDABLES

Presentada por los estudiantes:

Código	Apellido Paterno – Materno – Nombres	Correo electrónico	Teléfono
100020267	Castro Díaz, Yvonne Pamela	100020267@ucientifica.edu.pe	969754036
100029480	Hostia Condori, Gladys	100029480@ucientifica.edu.pe	993448564
100048749	Jáuregui Rojas, Pamela Andrea	100048749@ucientifica.edu.pe	993493539
100035193	León Delgado Almendra	100035193@ucientifica.edu.pe	952502982
100039147	Tomanguilla Severino, Melissa	100039147@ucientifica.edu.pe	953297660

Para optar al grado de Bachiller en: Pregrado CPE en la carrera de Administración de empresas, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100020267	Castro Díaz, Yvonne Pamela	Aprobado ( 15 )	Desaprobado ( )
100029480	Hostia Condori, Gladys	Aprobado ( 16 )	Desaprobado ( )
100048749	Jáuregui Rojas, Pamela Andrea	Aprobado ( 16 )	Desaprobado ( )
100035193	León Delgado Almendra	Aprobado ( 15 )	Desaprobado ( )
100039147	Tomanguilla Severino, Melissa	Aprobado ( 15 )	Desaprobado ( )

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.

  
MBA. José Renán Yallico Madge

## CONTENIDO

Índice de figuras .....	7
Índice de Anexos .....	10
Índice de Tablas .....	11
RESUMEN EJECUTIVO .....	13
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I. IDEA DE NEGOCIO .....	2
1.1. Formulación de la idea de negocio .....	2
1.2. Presentación de modelo de negocio.....	3
CAPITULO II. ANALISIS DEL ENTORNO .....	5
2.1. Análisis de las fuerzas del entorno externo (Análisis PESTEL).....	5
2.1.1. Análisis Político.....	5
2.1.2. Análisis Económico .....	6
2.1.3. Análisis Sociocultural.....	7
2.1.4. Análisis Tecnológico .....	8
2.1.5. Análisis Ecológico .....	8
2.1.6. Análisis Legal .....	9
2.2. Análisis de las fuerzas del entorno interno (Análisis de la Industria) .....	10
2.2.1. Poder de Negociación de los clientes.....	10
2.2.2. Poder de negociación de los Proveedores .....	11
2.2.3. Amenaza de Productos Sustitutos.....	12
2.2.4. Rivalidad entre los competidores Actuales .....	12
2.2.5. Amenaza de Nuevos Entrantes .....	15
2.3. Análisis Interno de la empresa .....	16
2.4. Análisis FODA .....	17
CAPITULO III. PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA.....	18
3.1. Visión.....	18
3.2. Misión.....	18
3.3. Valores.....	18
3.4. Objetivos Estratégicos.....	19

3.5. Estrategia De Negocio .....	20
<b>CAPITULO IV. ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>23</b>
4.1. Objetivos de la investigación.....	23
4.1.1. Objetivo General .....	23
4.1.2. Objetivos Específicos .....	23
4.2. Investigación de mercado .....	24
4.3. Segmentación de mercado.....	27
4.4. Investigación cuantitativa .....	30
4.4.4. Análisis de resultados .....	42
4.5. Estimación de Mercado.....	44
4.5.3. Estimación del Mercado Efectivo (TAM) .....	46
4.5.4. Estimación de Mercado Objetivo (SAM) .....	47
4.5.5. Estimación de Mercado Penetrado (SOM).....	47
4.5.6. Frecuencia de Compra.....	48
4.6. Entrevistas de profundidad .....	48
4.7. Conclusión .....	66
<b>CAPITULO V. PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>68</b>
5.1. Objetivos de marketing .....	68
5.1.1. Objetivos a corto plazo.....	68
5.1.2. Objetivos a mediano plazo .....	69
5.1.3. Objetivos a largo plazo .....	69
5.2. La mezcla del Marketing .....	70
5.2.1. Marketing mix .....	70
5.2.2. Producto .....	70
5.2.3. Precio.....	73
5.2.4. Promoción .....	74
5.2.5. Plaza.....	78
5.3. Descripción de producto o servicio .....	79
5.4. Estrategia de servicio al cliente post venta .....	80
5.5. Estrategia de posicionamiento.....	81
<b>CAPITULO VI. PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>83</b>
6.1. Objetivos de operaciones.....	83
6.2. Actividades previas al inicio de la producción .....	84
6.3. Diseño de instalaciones.....	86

6.3.1 Macro localización.....	86
6.3.2 Micro localización.....	87
6.3.3 Ubicación de la planta .....	88
6.3.4 Características del diseño.....	89
6.3.5 Acondicionamiento del local .....	90
6.4 Proceso de producción del bien o servicio.....	91
6.4.2 Flujo general de operaciones .....	94
6.4.3 Mapa de procesos .....	95
6.4.2 Flujo general de operaciones .....	95
6.4.5 Procesos de venta y logístico en entorno a la producción.....	98
6.4.6 Los usuarios - política en seguridad de datos.....	100
6.4.7 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo .....	100
6.4.8 Estructura gastos operativos.....	101
<b>CAPITULO VII. PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y DISEÑO DE LA ESTRUCTURA</b>	
.....	103
7.1. Diseño de la estructura .....	103
7.1.1. Perfiles, funciones, competencias del personal.....	104
7.1.2. Puestos del personal externo.....	104
7.2. Estrategia de reclutamiento, selección y contratación del personal.....	105
7.2.1. Estrategia de reclutamiento.....	105
7.2.2. Estrategia de selección.....	105
7.2.3. Estrategia de contratación de personal .....	106
7.3. Estrategia de inducción, capacitación y evaluación del personal.....	107
7.3.1. Estrategia de Inducción .....	107
7.3.2. Estrategia de capacitación.....	107
7.3.3. Estrategia de evaluación del personal.....	108
7.4. Estrategia de motivación y desarrollo del personal.....	108
7.5. Políticas de remuneraciones y compensaciones.....	109
8.1. Aspectos legales.....	113
8.2. Aspectos tributarios .....	115
8.3. Aspectos laborales .....	116
<b>CAPITULO IX. PLAN FINANCIERO</b> .....	118
9.1. Historia financiera de la empresa .....	128
9.2 Supuestos.....	129

9.3 Estimacion de Tamaño de Mercado.....	130
9.4. Presupuesto de Ingresos .....	131
9.5. Presuouesto de Egresos .....	132
9.6. Depreciacion y amortizacion .....	134
9.7. Punto de Equilibrio.....	135
9.8. Inversion de Activos Fijos.....	138
9.9. Inversion de Capital de Trabajo.....	141
9.10. Servicio de deuda .....	142
9.8. Flujo de Caja Economico .....	143
9.8. Ananisis por Escenarios.....	144
CAPITULO X. CONCLUSIONES .....	145
CAPITULO XI RECOMENDACIONES.....	147
CAPITULO XII. DESCRIPCION DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA.....	148
BIBLIOGRAFIA.....	149

## Índice de figuras

Figura 1– Entorno Político - Fuente: Diario Gestión .....	5
Figura 2 - Entorno Político - Fuente: Universidad John Hopkins, Banco Mundial .....	6
Figura 3 - Entorno Económico - Fuente: INEI .....	7
Figura 4 - Entorno Sociocultural - Diario Gestión .....	7
Figura 5 - Entorno Tecnológico - Diario El Comercio .....	8
Figura 6 - Entorno Ecología - theconversation.com (2020) .....	9
Figura 7 - Entorno Legal - Diario El Comercio.....	9
Figura 8 - Galletas Salmas - Fuente: Sanissimo .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Figura 9 - Galleta con Quinoa Fuente: Pagina Inka Sur .....	14
Figura 10 - Galletas Quaker - Fuente: Pagina Quaker Perú.....	14
Figura 11- Cadena de valor - Elaboración propia.....	16
Figura 12 - Reloj estratégico de Bowman .....	20
Figura 13 - Logo - Elaboración propia.....	21
Figura 14 - Fuente: Euromonitor International Global Consumer Trends Survey (2017). .....	24
Figura 15 - Fuente: Estudio de los hábitos de consumo de galletas en Lima Metropolitana de Ipsos -2016.....	25
Figura 16 - Fuente: Estudio de Boston Consulting Group (BCG) .....	26
Figura 17 - Fuente: Estudio de sobre salud y etiquetado de Kantar Worldpanel (KWP) – 2018 .....	26
Figura 18 - Fuente: Ipsos Apoyo.....	28
Figura 19 - Fuente: Cpi -2019 .....	28
Figura 20 - Fuente: Cpi -2019 .....	29
Figura 21 - Pregunta 1 - Encuesta - Elaboración propia.....	32
Figura 22 - Pregunta 2 - Encuesta - Elaboración propia.....	33
Figura 23 - Pregunta 3 - Encuesta - Elaboración propia.....	33
Figura 24 - Pregunta 4 - Encuesta - Elaboración propia.....	34

Figura 25 - Pregunta 5 - Encuesta - Elaboración propia.....	34
Figura 26 - Pregunta 6 - Encuesta - Elaboración propia.....	35
Figura 27 - Pregunta 7 - Encuesta - Elaboración propia.....	36
Figura 28 - Pregunta 8 - Encuesta - Elaboración propia.....	36
Figura 29 - Pregunta 9 - Encuesta - Elaboración propia.....	37
Figura 30 - Pregunta 10 - Encuesta - Elaboración propia.....	37
Figura 31 - Pregunta 11 - Encuesta - Elaboración propia.....	38
Figura 32 - Pregunta 11 - Encuesta - Elaboración propia.....	38
Figura 33 - Pregunta 11 - Encuesta - Elaboración propia.....	38
Figura 34 - Pregunta 12 - Encuesta - Elaboración propia.....	40
Figura 35 - Pregunta 13 - Encuesta - Elaboración propia.....	41
Figura 36 - Fuente: Estudio sobre Salud y Etiquetado de Kantar Worldpanel (KWP)- 2018 .....	45
Figura 37 - Empaque - Elaboración propia.....	73
Figura 38 - Personalización del empaque - Elaboración propia .....	74
Figura 39 - Blog Fitcookies -Elaboración propia.....	75
Figura 40 - Ficha técnica - Elaboración propia.....	84
Figura 41 - Galleta sabor Aguaymanto - Elaboración propia.....	85
Figura 42 - Galleta sabor Arándano - Elaboración propia .....	85
Figura 43 - Galleta sabor Mandarina - Elaboración propia .....	85
Figura 44 - Método de puntaje ponderado - Elaboración propia.....	86
Figura 45 - Mapa de alquiler del local - Chorrillos .....	87
Figura 46 - Mapa de la ubicación de Chorrillos- Retail 2019 .....	87
Figura 47 - Método de puntaje ponderado de distritos - Elaboración propia.....	88
Figura 48 - Local comercial.....	88
Figura 49 - Fachada del local -Chorrillos.....	89
Figura 50 - Layout - Elaboración propia .....	89
Figura 51 - Procesos principales y de soporte – Elaboración propia.....	91
Figura 52 - Mapa de procesos- Elaboración propia.....	95

Figura 53 - Flujo de procesos-Elaboración propia.....	95
Figura 54 - Producción diaria - Elaboración propia .....	97
Figura 55 - Flujo de proceso de venta – Elaboración propia .....	98
Figura 56 - Flujo de proceso Logístico – Elaboración propia.....	99
Figura 57 - Flujo de proceso Post venta – Elaboración propia .....	99
Figura 58 - Balance de maquinaria y equipos - Elaboración propia.....	100
Figura 59 - Balance de Material - Elaboración propia.....	101
Figura 60 - Organigrama - Elaboración propia .....	103
Figura 61 - Regímenes tributarios - Perucontable (2020).....	116
Figura 62 - Régimen Laboral de la micro y pequeña empresa - Sunat.....	117
Figura 63- Tamaño de Mercado - Elaboración Propia.....	131
Figura 64-Presupuesto de Ingreso - Elaboración Propia.....	132
Figura 65-Costo Fijo y Costo Variable - Elaboración Propia.....	133
Figura 66-Presupuesto de Egresos - Elaboración Propia.....	133
Figura 67-Depreciacion y Amortización - Elaboración Propia.....	134
Figura 68-Punto de Equilibrio- Elaboración Propia.....	136
Figura 69- Punto de Equilibrio - Elaboración Propia.....	137
Figura 70-Inversion Fija - Elaboración Propia.....	139
Figura 71-Inversion de Capital de Trabajo - Elaboración Propia.....	140
Figura 72- Inversión Total- Elaboración Propia.....	141
Figura 73- Servicio de Pago de Deuda- Elaboración Propia.....	142
Figura 74- Flujo de Caja Económico - Elaboración Propia.....	143
Figura 75- Flujo de Caja Financiero - Elaboración Propia.....	144
Figura 76- Análisis por escenario - Elaboración Propia.....	145

## Índice de Anexos

Anexo 1 - Modelo Canvas.....	143
Anexo 2 - Propuesta de Valor .....	143
Anexo 3 - Perfil del Gerente General .....	146
Anexo 4 - Perfil del Asistente Administrativo .....	146
Anexo 5 - Perfil del Gestor de Canales Online.....	147
Anexo 6 - Perfil del Encargado de Operaciones.....	148
Anexo 7 - Perfil del Vendedor .....	148
Anexo 8 - Marketing y Ventas .....	149
Anexo 9 - Perfil del Operario.....	149
Anexo 10 - Perfil del Empaque y Despacho.....	150

### Índice de Tablas

Tabla 1 - FODA - Elaboración propia .....	17
Tabla 2 – Segmentación de mercado – elaboración propia.....	29
Tabla 3 - Segmentación de Mercado - Elaboración Propia .....	30
Tabla 4 - Tamaño muestral - Elaboración propia .....	31
Tabla 5 - Mercado disponible - Elaboración propia .....	46
Tabla 6 - Mercado Efectivo (TAM) - Elaboración propia.....	46
Tabla 7 - Mercado Objetivo -Elaboración propia .....	47
Tabla 8 - Mercado Penetrado - Elaboración propia .....	47
Tabla 9 - Frecuencia de compra - Elaboración propia.....	48
Tabla 10 - Sabor Mandarina -Elaboración propia.....	71
Tabla 11 - Sabor Aguaymanto - Elaboración propia.....	71
Tabla 12 - Sabor Arándano - Elaboración propia .....	71
Tabla 13 - Costos de Publicidad - Elaboración propia.....	78
Tabla 14 - Relación de procesos, subprocesos y actividades de servicios- Elaboración propia .....	93
Tabla 15- Activos Fijos Tangibles- Elaboración propia.....	101
Tabla 16 - Gasto operativos-Elaboración propia .....	101
Tabla 17 - Gastos de personal- Elaboración propia .....	102
Tabla 18 - Costo personal externo - Elaboración propia .....	104
Tabla 19 - Costo de plan RRHH - Elaboración propia.....	106

Tabla 20 – Descripción de puesto y remuneraciones – Elaboración propia .....	109
Tabla 21 - Presupuesto Anual de Encargado de Producción - Elaboración Propia ...	109
Tabla 22 - Presupuesto Anual de Encargado de un Operario - Elaboración Propia ..	110
Tabla 23 - Presupuesto Anual de un Personal Empaque y Despacho - Elaboración Propia .....	110
Tabla 24 - Presupuesto Anual de Encargado de Marketing y Ventas - Elaboración Propia .....	110
Tabla 25 - Presupuesto Anual de Encargado de un Vendedor - Elaboración Propia.	111
Tabla 26 - Presupuesto Anual de Gestor de Canales Online - Elaboración Propia ...	111
Tabla 27 - Presupuesto Anual de un Gerente General - Elaboración Propia.....	111
Tabla 28 - Presupuesto Anual de Encargado de un Asistente Administrativo - Elaboración Propia .....	112
Tabla 29 - Socios - Elaboración propia .....	113
Tabla 30 - Constitución de la empresa - Elaboración propia .....	114
Tabla 31 - Equipo gerencial - Elaboración propia.....	140

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como finalidad la elaboración de un plan de negocios en el sector de panadería y repostería para el sector de Lima Moderna.

Hoy en día la alimentación es un tema muy importante debido a la pandemia COVID -19 ya que los nutrientes que ingerimos van a repercutir en el organismo de las personas y actualmente la población se concentra en alimentarse de una manera más saludable lo que cambiara su estilo de vida con la finalidad de prevenir y combatir enfermedades para tener un sistema inmunológico más fuerte y poder responder ante estas infecciones o enfermedades.

Es por ello que se crea un plan de negocios para la elaboración y comercialización de galletas saludables realizadas con harina de avena y pulpa de fruta endulzada con panela a fin de mejorar el estilo de vida de las personas y contribuir con la alimentación saludable.

Por lo anterior, con el objetivo de cumplir con los requerimientos nutricionales necesarios nace la idea de negocio FITCOOKIES enfocado a hombres y mujeres con edades comprendidas de 18 a 39 años que se encuentren en el sector de lima moderna, siendo una oportunidad de negocio ya que según el Instituto Peruano de Economía.

Actualmente el sector de alimentos saludables es uno de los que se han favorecido y se encuentra en constante crecimiento. Asimismo, esta idea contribuirá con el crecimiento del PBI y la sociedad sigue un estilo de vida activo y acelerado que muchas veces no le permite alimentarse sanamente.

Luego se desarrolló un estudio de mercado a fin de conocer a nuestro público objetivo y posteriormente con el plan de marketing con la finalidad de conocer nuestros objetivos a corto plazo, mediano plazo y largo plazo.

Asimismo, se identificó los materiales necesarios para poner en marcha el proyecto, así como los procesos internos a desarrollar para la elaboración de nuestras galletas nutritivas.

Adicionalmente se realizó un plan económico y financiero a fin de validar la viabilidad del proyecto, en la que se obtuvo una inversión de S/90,855, asimismo un VANE de S/35,265 y un VANF de S/41,415.

Finalmente, se da por concluir la factibilidad de la hipótesis sobre la existencia de un mercado que no está siendo atendido adecuadamente para la contribución de la alimentación.

## EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of this project is to prepare a business plan in the bakery and confectionery sector for the Modern Lima sector.

Today food is a very important issue due to the COVID -19 pandemic since the nutrients we ingest are going to affect the body of people and currently the population is concentrating on eating in a healthier way, which will change their style of life in order to prevent and fight diseases to have a stronger immune system and be able to respond to these infections or diseases.

That is why a business plan was created for the production and marketing of healthy cookies made with oatmeal and fruit pulp sweetened with panela in order to improve people's lifestyles and contribute to healthy eating.

Therefore, in order to comply with the necessary nutritional requirements, the FITCOOKIES business idea was born, focused on men and women aged 18 to 39 who are in the modern lime sector, being a business opportunity since According to the Peruvian Institute of Economics, the healthy food sector is currently one of those that has been favored and is constantly growing. Likewise, this idea will contribute to the growth of

GDP and society follows an active and accelerated lifestyle that often does not allow it to eat healthily.

Then a market study was developed in order to know our target audience and later with the marketing plan in order to know our short-term, medium-term and long-term objectives.

Likewise, the necessary materials to start the project were identified, as well as the internal processes to be developed for the elaboration of our nutritious cookies.

Additionally, an economic and financial plan was carried out in order to validate the viability of the project, in which an investment of S/90,855.00 Nuevos soles was obtained, also a VANE of S/35,275.00 and a VANF of S/41,415.00.

Finally, the feasibility of the hypothesis about the existence of a market that is not being adequately served for the contribution of food is concluded.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, nuestra sociedad presenta un grave problema con respecto a la alimentación, esto se debe a que optan por comprar comida rápida, alta en grasas y carbohidratos que no aportan valor nutricional. Prueba de ello, el Instituto Nacional de Salud en su último reporte del 2019 indicó que el 70% de los peruanos presenta o tiene algún problema de sobrepeso y obesidad, los cuales si no son tratados a tiempo pueden desencadenar enfermedades. Dicha incertidumbre puede ser corregida si es que se cambiarán los hábitos alimenticios de la población. Por tal motivo, FITCOOKIES se ha visto en la necesidad de brindar una nueva propuesta a los consumidores al ofrecer galletas saludables. Además, el avance abrumador de la pandemia COVID-19 ha obligado a muchas personas vulnerables a tomar conciencia de la alimentación diaria que tienen, tratando de mejorar su salud y estado físico para lograr prevenir dicho virus que arremete al país. Toda esta coyuntura ha generado una tendencia de llevar un estilo de vida saludable, lo cual favorece a muchos emprendimientos y negocios como el nuestro al tener un amplio mercado dispuesto a adquirir nuestros servicios para lograr satisfacer sus necesidades optando por un producto saludable y nutritivo. Es así, que se desarrolla la idea de negocio que tiene como fin integral mejorar la salud de los peruanos garantizando un servicio de calidad y cumpliendo con los protocolos de bioseguridad.

## **CAPITULO I. IDEA DE NEGOCIO**

### **1.1. Formulación de la idea de negocio**

Actualmente la sociedad sigue un estilo de vida activo y acelerado, y por esta razón muchas veces no les permite alimentarse adecuadamente y cumplir con los requerimientos nutricionales necesarios que pide el cuerpo.

La idea de negocio llamada FITCOOKIES nace con la finalidad de poder contribuir con una buena alimentación para aquellas personas que quieran mejorar y cambiar su estilo de vida a una saludable, nuestro producto ingresará al mercado en el rubro de los snacks saludable, el cual tendrá como objetivo principal ser un complemento alimenticio que podrá ser consumido en cualquier momento del día.

Dada la coyuntura por el COVID-19, nuestra empresa FITCOOKIES contará con el servicio de delivery cumpliendo con los protocolos de bioseguridad publicadas por el Ministerio de la Producción, el cual nos permitirá garantizar la inocuidad de nuestro producto en cuanto a su elaboración y también en el momento del traslado y entrega del mismo.

También contará con el servicio de personalización de empaque por fechas especiales, pueden ser cumpleaños, aniversarios, celebración del día del amor y la amistad,

inclusive navidad, esto se dará con la finalidad de poder conocer un poco más a nuestros clientes y generar un acercamiento que nos permitan garantizar una satisfacción completa.

Nuestra empresa FITCOOKIES intentara posicionarse en el mercado brindando un producto innovador elaborado con ingredientes saludables que permitan llevar una alimentación equilibrada y sin excesos; un servicio diferenciador que nos permitan satisfacer sus expectativas y lograr una fidelización a nuestro público objetivo.

Se presenta la figura del perfil de cliente en el anexo 1.

### **1.2. Presentación de modelo de negocio**

El modelo de negocio es elaborar y comercializar vía online galletas hechas con pulpa de frutas y harina de avena endulzada con panela para el público de los 12 distritos que pertenecen a Lima Moderna. Este producto tendrá un toque casero, ni adictivos, ni conservantes y va dirigido principalmente para aquellas personas que buscan verse bien y a su vez cuiden su salud.

Las principales frutas que se usarán para nuestras galletas serán: mandarina, aguaymanto y arándanos, los cuales brindarán un valor nutricional en cada presentación (aporte de vitaminas y fibras) que permitirán cumplir con nuestro objetivo principal, la contribución a una alimentación saludable.

Este producto nos ayudara a favorecer en la digestión, a controlar el peso, a tener un cabello y una piel más saludable, a combatir enfermedades (gracias a la vitamina C), entre otros beneficios que nos proporcionan los diversos frutos a utilizar para nuestras galletas.

Se presenta la figura del Canvas en el anexo 1.

Se presenta la figura de la propuesta de valor en el anexo 2.

## CAPITULO II. ANALISIS DEL ENTORNO

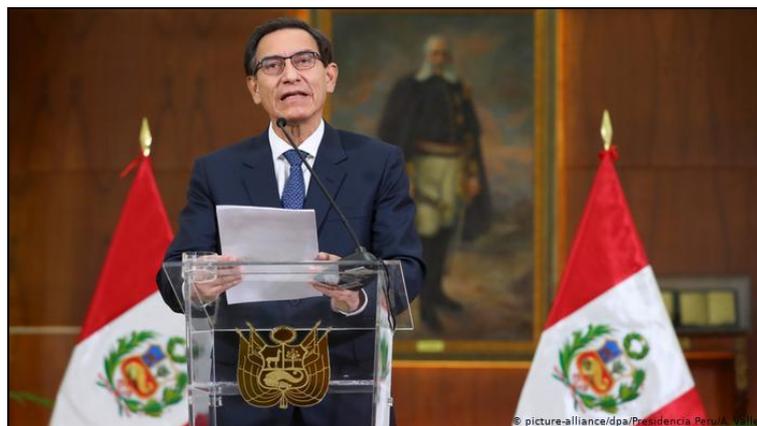
### 2.1. Análisis de las fuerzas del entorno externo (Análisis PESTEL)

#### *2.1.1. Análisis Político*

Hoy en día nuestro gobierno toma un lugar primordial en nuestro análisis de entorno.

Es fundamental poder evaluar las preferencias de las personas y a su vez poder ver los resultados para la invención de un nuevo negocio.

Debido a que estas cifras de las victimas fallecidas se están incrementando, nuestra ministra de Salud Pilar Mazetti tuvo que realizar correcciones para evitar este aumento de infectados. Asimismo, se han tomado algunas medidas de seguridad por parte de ministerio de salud como los toques de queda y las reuniones de familiares y amistades.



*Figura 1*– Entorno Político - Fuente: Diario Gestión

La pandemia del coronavirus a golpeado todos los países del mundo, no solamente a nivel sanitario sino también en el aspecto político y económico. El Perú es el primer país que cuenta con más mortalidad del mundo, seguido de Bélgica, Bolivia y España. En nuestro país, la cifra de infectados cada día va en aumento, como también el número de fallecidos.



*Figura 2 - Entorno Político - Fuente: Universidad John Hopkins, Banco Mundial*

### 2.1.2. Análisis Económico

El enfriamiento de la economía peruana, ha generado que las actividades económicas del país se paralicen, esto se debe a la incertidumbre que hay en el mercado por el coronavirus, el cual está afectando a las principales economías del mundo. Durante el 2019 el crecimiento del PBI se mantuvo en un 2.3%, se espera que pueda crecer en un 3.1% para este presente año; sin embargo, según estudios económicos en el tercer trimestre del presente año nuestro Producto Bruto Interno se habría contraído entre 10.5% a 11%, esto dicho por el BCRP.

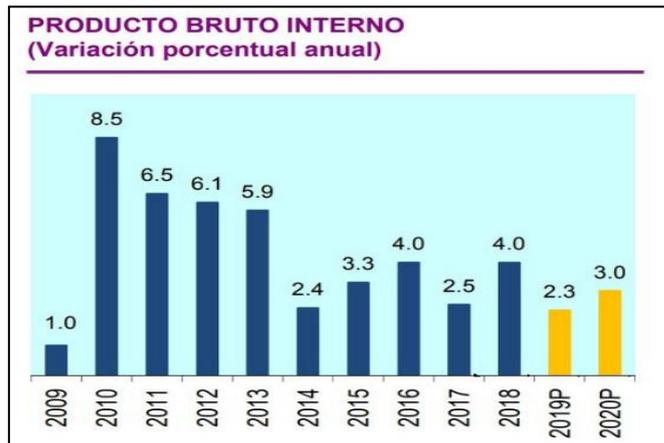


Figura 3 - Entorno Económico - Fuente: INEI

### 2.1.3. Análisis Sociocultural

Las empresas de cualquier rama de actividad les ha afectado la pandemia que hoy en día afrontamos y lamentablemente muchas de ellas eran negligentes. Actualmente es distinto el servicio ya que el consumidor peruano exige más las medidas sanitarias.

Las personas se cuidan más de lo habitual, por ello ha crecido las ventas online, porque los clientes optan en salir lo menos posible de casa para no exponerse a contagiarse o contagiar a sus familiares.



Figura 4 - Entorno Sociocultural - Diario Gestión

#### 2.1.4. Análisis Tecnológico

Hoy en día las empresas han cambiado por completo los procesos tanto externo como interno. Asimismo, las empresas han implementado diferentes tecnologías para ofrecer sus productos o servicios, estas son realizadas a través de E-commerce, apps móviles, páginas web y plataformas como Instagram, Facebook, WhatsApp entre otras. Este crecimiento de compras online se debe a la expansión de la pandemia a causa del virus del COVID-19.



Figura 5 - Entorno Tecnológico - Diario El Comercio

#### 2.1.5. Análisis Ecológico

Debido a la coyuntura el mundo se ha visto afectado con la contaminación ya que ha incrementado significativamente debido a los diversos productos que usamos para la prevención del COVID-19, dichos productos hechos mayormente a base de plástico siendo este un problema principal ya que influye mucho en la contaminación del planeta.



Figura 6 - Entorno Ecológico - theconversation.com (2020)

### 2.1.6. Análisis Legal

A través del Decreto Supremo N° 017-2017-SA se aprobó la Ley N° 30021, haciendo referencia a la alimentación equilibrada para las personas y al volumen de azúcar, sodio y sobre todo el contenido de grasas; por ello cada producto que este bajo este parámetro siendo el principal objetivo de esta ley crear conciencia en los consumidores ya que los consumos en exceso de dichos productos altamente procesados con estos componentes no son beneficiosos para la salud, ni forman parte de una alimentación saludable.

**Octógonos de advertencia | Dos nuevos informes demuestran su impacto positivo**

Los octógonos de advertencia en alimentos y bebidas industrializados alertan a los consumidores sobre el contenido de azúcar, sal, grasas saturad...

Figura 7 - Entorno Legal - Diario El Comercio

## **2.2. Análisis de las fuerzas del entorno interno (Análisis de la Industria)**

Después de realizar el sondeo del mercado y definir nuestro público objetivo, podemos decir que actualmente existen muy pocas empresas especializadas en este segmento elegido, a excepción de Salmas, Inca Sur y Quaker. Para ello se realizará un análisis interno, la cual nos permitirá desarrollar el plan estratégico buscando superar a la competencia directa o indirecta.

### **Las 5 Fuerzas Porter**

Hoy en día, el sector de alimentos saludables tiene una gran demanda debido a que en la pandemia que vivimos nos obliga a cambiar nuestro estilo de vida y preocuparnos por la salud; es por ello que se crea esta idea de negocio con el fin de brindar energía, tener una buena digestión y mejorar el sistema inmunológico de las personas.

#### *2.2.1. Poder de Negociación de los clientes*

Actualmente existe una alta demanda de comida saludable especialmente en los distritos que pertenecen a Lima Moderna que se encuentren en nivel socioeconómico A, B y C, teniendo un poder de adquisitivo y que a su vez buscan cambiar su estilo de vida. De este modo, aspiran obtener calidad en el producto y servicio, así como conocer

los valores nutricionales de los ingredientes que se utilizaran para la elaboración de las galletas FITCOOKIES siendo nuestro poder de negociación bajo.

Nuestros clientes serán de dos tipos

- Clientes ingresados por las redes sociales: A través de las distintas redes existirá un gestor de canales online quien gestionará la identidad y la imagen de nuestra marca manteniendo relaciones estables y duraderas con nuestros clientes.
- Clientes de Alianzas Estratégicas: Se establecerá acuerdos estratégicos con las empresas que se encuentren en Lima Moderna con el fin de ser un canal de cercanía con nuestros clientes potenciales, estas empresas de comida saludable deben estar posicionadas en el mercado por factores que corresponda a nuestro segmento con nivel socioeconómico A, B y C.

### *2.2.2. Poder de negociación de los Proveedores*

Hoy en día el sector de alimentos saludables cada vez más se va incrementando y evolucionando en nuestro país. Es así que consideramos que el poder de negociación de los proveedores es medio, ya que actualmente podemos encontrar distintas opciones como proveedores, con las que nos podemos contactar fácilmente convirtiéndose así en nuestros socios claves y que nos brinden alimentos de excelente calidad y a buen precio.

### *2.2.3. Amenaza de Productos Sustitutos*

Actualmente los más beneficiados son el sector gastronomía para incrementar sus ventas, esto debido a la alta demanda por productos de comida saludable, sin embargo, existen muchos productos sustitutos como las galletas Cereal Bar o Soda y snack saludables como los frutos secos que vienen en distintas presentaciones. Asimismo, encontramos a las empresas naturistas, emprendimientos que ofrecen comida rápida saludable y productos artesanales. Debido a esto se identifica que la amenaza de productos sustitutos es alta.

### *2.2.4. Rivalidad entre los competidores Actuales*

- En la actualidad existen empresas que ya tienen posicionamiento en el mercado como Salmas, Inka Sur y Quaker; las cuales ya manejan una cartera de clientes y en la situación que nos encontramos tienen tendencia de aumentar su cartera debido a que hoy en día se vuelve importante la buena alimentación en la población y por ende suben las participaciones de estas empresas que ofrecen productos nutritivos se incrementa día a día; es por ello que identificamos que el poder de rivalidad entre los competidores actuales es alto. A continuación, se detalla los actuales directos:

- Sanísimo

Empresa que se encuentra en más de 14 países, que se preocupa por llevar una alimentación saludable y por ello elabora galletas horneadas hechas con ingredientes naturales como granos de maíz, arroz y trigo con sabores de quinua, integrales y sal.

Durante su preparación no incluye saborizantes, colorantes, ni azúcar lo que nos muestra que todo su portafolio es libre de octógonos.

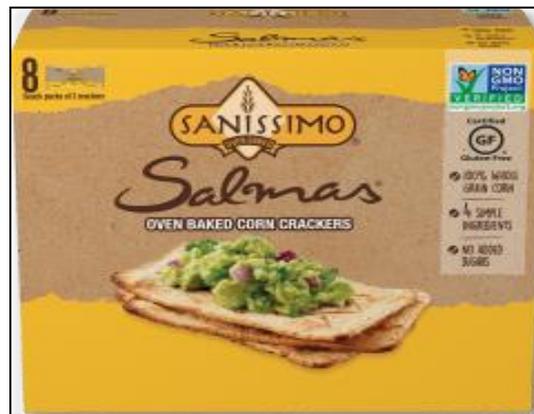


Figura 8 – Galleta Salmas: Pagina Sanissimo

- Inca sur

Empresa que ha contribuido con más de 46 años en la difusión de granos andinos y los beneficios que ofrecen para la salud de sus consumidores. Cuenta con dos plantas de producción una en Lima y otra en Juliaca. Su portafolio está compuesto por chocolate para taza, bebidas instantáneas, molinería, cereales y confitería; este último ofreciendo unas galletas hechas en base de quinua y frutos rojos con un alto valor nutricional.



Figura 8 - Galleta con Quinua Fuente: Pagina Inka Sur

- Quaker

Es la marca de avenas número uno en el mercado peruano y por ese motivo apuesta por las innovaciones diferenciadas. El snack, lanzado por la familia PepsiCo, contiene grano de entero de avena, fibra, es libre de ácidos grasos trans, cero colesterol y posee un gran aporte energético equivalente a 120 calorías.



Figura 9 - Galletas Quaker - Fuente: Pagina Quaker Perú

### *2.2.5. Amenaza de Nuevos Entrantes*

Se considera que la amenaza de nuevos entrantes es alta debido a que por la pandemia COVID-19 hace que surjan empresas emprendedoras ofreciendo productos hechos en base de alimentos nutritivos; por otro lado, uno de los aspectos favorables para esta empresa es que no existen restricciones gubernamentales para ingresar al mercado y por ello ingresarán rápidamente más empresas al rubro y con servicios más especializados, generando una competencia directa. Por ello será importante mantener servicios de alta calidad, generar lealtad a la marca, para ahuyentar a la competencia que verá difícil competir con nuestros servicios.

Adicionalmente se requiere de una alta inversión inicial para ingresar al mercado de galletas nutritivas tanto en términos productivos, logísticos y de distribución; asimismo la inversión requerida para competir con marcas y productos posicionados en el mercado que cuentan con el respaldo y trayectoria como lo es como Salmas, Inca Sur y Quaker.

**2.3. Análisis Interno de la empresa**

FITCOOKIES realizara actividades primarias como logística de entrada, producción, logística de Salida, marketing y ventas, servicio; y secundarias como infraestructura, recursos humanos, desarrollo de la tecnología y compras. A continuación, se detalla dichas actividades.



Figura 10- Cadena de valor - Elaboración propia

### 2.4. Análisis FODA

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alianzas estrategias con empresas que estén en el mismo rubro.</li> <li>2. Respaldo de proveedores que certifiquen la calidad de los insumos.</li> <li>3. Uso de empaques biodegradables - personalizados</li> <li>4. Diversas plataformas de ventas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprobación de ley que promulga una alimentación saludable a través del rotulado con octógonos.</li> <li>2. Aumento de las ventas E-commerce.</li> <li>3. Crecimiento del mercado del consumo de productos saludables.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poca presencia en el mercado</li> <li>2. No contar con un local propio</li> <li>3. Tercerización del delivery</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incertidumbre económica y política.</li> <li>2. Mayor desconfianza con respecto a la salubridad por el Covid-19</li> <li>3. Presencia de productos sustitutos con precios competitivos</li> </ol>

*Tabla 1 - FODA - Elaboración propia*

## **CAPITULO III. PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA**

### **3.1. Visión**

En FITCOOKIES queremos ser una de las mejores alternativas saludables en el mercado peruano por nuestro producto con alto valor nutricional y nuestro servicio diferenciador.

### **3.2. Misión**

Somos una microempresa que se dedica a la elaboración y comercialización vía online de galletas saludables en los distritos que conforman Lima Moderna, ofreciendo un producto natural, de calidad y con alto valor nutricional para aquellas personas que quieran mejorar o cambiar su estilo de vida, buscamos contribuir a una sana alimentación.

### **3.3. Valores**

- **Calidad:** Ofrecemos productos 100% naturales libre de octógonos
- **Compromiso:** En Fitcookies estamos comprometidos a ayudar a las personas a lograr un estilo de vida saludable.

- Servicio al cliente: Cumplimos con todos los protocolos de seguridad, pagos online, telefonía, consultas y asesorías mediante nuestras redes sociales.

### **3.4. Objetivos Estratégicos**

- Dar a conocer nuestra marca Fitcookies entre los productos existentes en el mercado, diferenciándose en ser un producto 100% natural y de calidad, satisfaciendo los gustos o preferencias de nuestro consumidor final.
- Destacar las enfermedades consecuentes que conlleva una mala alimentación, mediante asesoría y de esta manera fitcookies busca posicionarse con productos que brindan beneficios a la salud.
- Implementar estrategias publicitarias para poder abarcar el segmento objetivo
- Tener un crecimiento de las ventas en un 13% para el primer año y 35% al quinto año.
- Crecer constantemente en los márgenes de contribución hasta llegar al límite de la capacidad instalada dentro de los 4 años
- Se creará más sabores de galletas que no contengan gluten, serán bajas en grasas.

### 3.5. Estrategia De Negocio

Para el proyecto de FITCOOKIES se seleccionará la estrategia según el reloj de Bowman, la cual se enfocará

Nivel NE Segmentación en diferenciación: está dirigido a un nivel socioeconómico A, B y C de los doce distritos que conforman la zona de Lima Moderna.

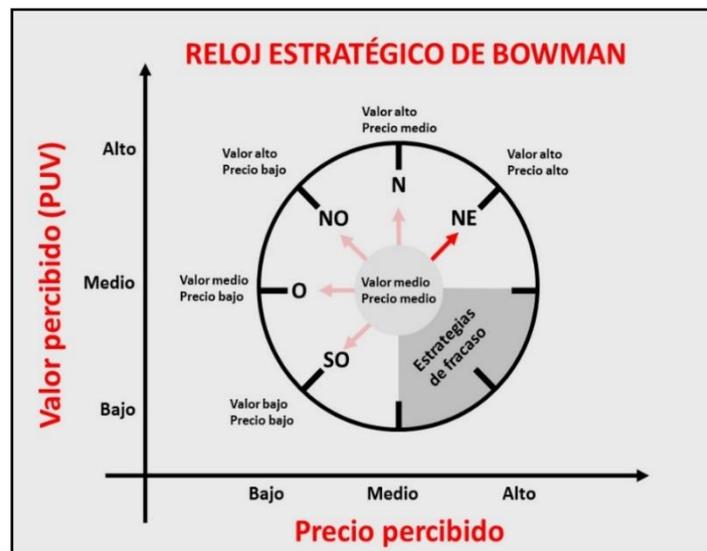
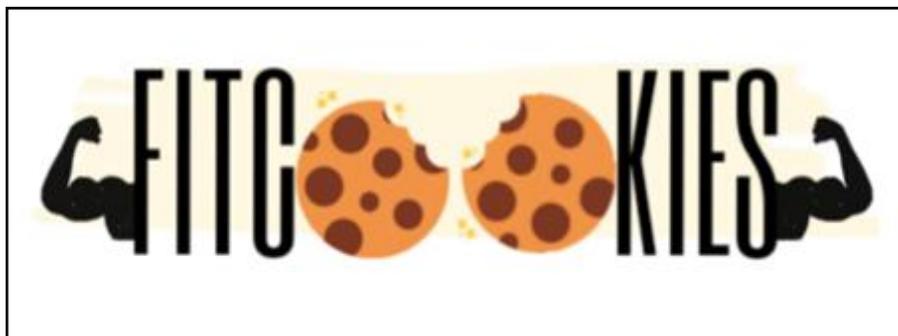


Figura 11 - Reloj estratégico de Bowman

Como se mencionó FITCOOKIES adoptará estrategia de segmentación NE, el valor percibido será alto ya que nuestro producto será de una buena calidad cumpliendo las expectativas de nuestros clientes al cual vamos enfocados y ello justificará el precio alto.

A su vez, también utilizar la estrategia de diferenciación porque el factor que los clientes más valoran hoy en día es que sea un producto 100% natural, es por ello que nuestro producto será elaborado con ingredientes naturales.

### 3.6. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva



*Figura 12 - Logo - Elaboración propia*

- **La Marca**

A través de la marca FITCOOKIES se va identificar al producto, dando a conocer que lo saludable también es delicioso, logrando posicionarse en la mente del cliente final. A través de su slogan “Come sano y lleva una vida sin culpas”, queremos transmitir a los clientes que si nos alimentamos de una manera saludable y balanceada vamos a poder gozar de buena salud.

- **Servicio**

El servicio de delivery, contará con todos los protocolos de bioseguridad. Este protocolo se realizará desde el momento en que se despache el pedido. Se cumplirá con los pasos del protocolo de salubridad a la entrega del pedido y nuestro personal contará con todos los implementos de seguridad para que la entrega sea más confiable.

El empaque será biodegradable, permitiendo la conservación óptima del producto y a su vez el cliente tendrá la opción de poder personalizar su empaque por fechas especial, el cual tendrá un cobro adicional.

- **Crear alianzas estratégicas**

Es importante establecer alianzas estratégicas con empresas a las que le preocupa el bienestar de sus colaboradores. Es una vitrina para dar a conocer el producto que ofrecemos y así lograr una ventaja competitiva en el mercado.

Por ello vamos a realizar degustaciones a diferentes tiendas naturistas o tiendas en los distritos de Lima moderna.

## **CAPITULO IV. ESTUDIO DE MERCADO**

En este capítulo se realiza una investigación de mercado que nos permita obtener resultados de las investigaciones cuantitativas y cualitativas con la finalidad de conocer y cuantificar los clientes potenciales de FITCOOKIES, así como también sus gustos, preferencias, y hábitos de compras.

### **4.1. Objetivos de la investigación**

#### *4.1.1. Objetivo General*

Conocer el grado de aceptación de nuestras galletas saludables de los residentes de Lima Moderna de edades 18 a 39 años con un nivel socioeconómico A, B y C y que lleven una vida sana.

#### *4.1.2. Objetivos Específicos*

- Conocer las características de los clientes potenciales
- Identificar las plataformas online más frecuentes de nuestro mercado objetivo
- Determinar la demanda potencial de la galleta saludable
- Estimar el porcentaje que desea conseguir de participación en el mercado
- Determinar la frecuencia de compra de nuestro producto

#### 4.2. Investigación de mercado

El mercado de los snacks saludables va en crecimiento con respecto a años anteriores, según el estudio de Arellano nos menciona que ahora existe una tendencia hacia lo natural no solamente en el mundo, sino también en el mercado peruano, esto se da principalmente por el estilo de vida que lleva de nuestra población y también por la conciencia sobre los beneficios de una buena nutrición y bienestar.

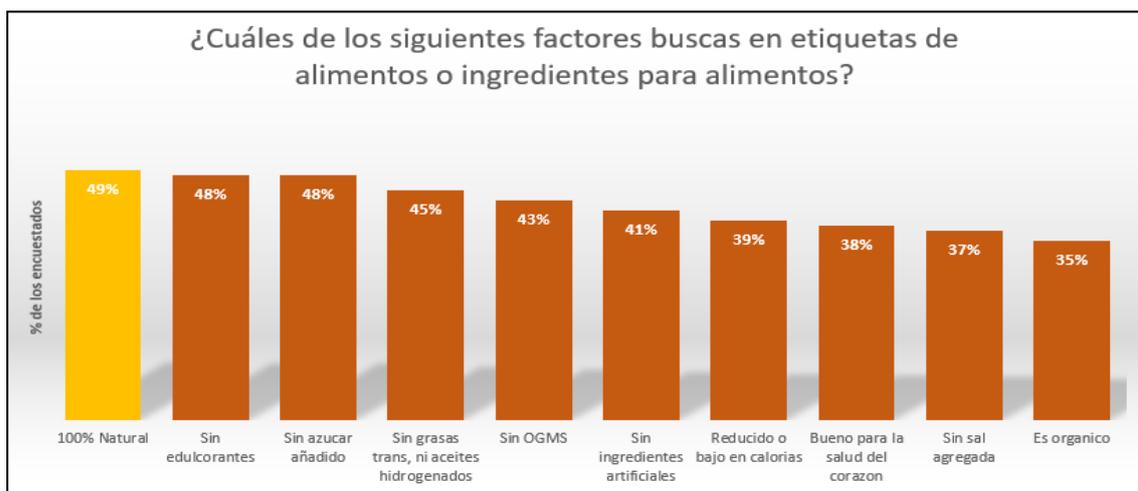


Figura 13 - Fuente: Euromonitor International Global Consumer Trends Survey (2017).

En este estudio nos indica que uno de los factores más importante que se busca en las etiquetas de alimentos comerciales es que sea 100% natural y esto se da por que los consumidores actuales tratan de mantenerse saludables en cuanto a su alimentación ya sea con alimentos o bebidas naturales.

En consecuencia, los alimentos naturales que vienen en un formato más práctico y accesible marca el crecimiento constante para este mercado de productos naturales.

Si bien es cierto en el mercado peruano existe una alta concentración de aquellos snacks y galletas que contiene altos contenidos de sodio o azúcares, en nuestro mercado existen marcas ya posicionadas de galletas dulces y saladas, en el estudio de Ipsos en el 2016 nos indican las marcas con mayor consumo en los últimos 4 años. A continuación, se menciona alguna de ellas en la siguiente imagen.



*Figura 14 - Fuente: Estudio de los hábitos de consumo de galletas en Lima Metropolitana de Ipsos -2016*

Actualmente podemos encontrar mayor variedad de marcas y tipos de snacks saludables tanto en los supermercados como en las tiendas por conveniencia, los cuales permiten que el consumidor pueda adquirir un producto de origen natural y que tenga también un valor nutricional. Aunque un estudio de Boston Consulting Group (BCG) indicó que un 43% de los consumidores revelaron que los alimentos saludables no tenían un buen

sabor a comparaciones de las que son menos nutritivas y que un 80% de consumidores indica que la barrera principal sería el precio de estos productos, ya que en su mayoría tienden a tener precios medios elevados y esto los dificulta para que puedan comprar alimentos o productos saludables.



Figura 15 - Fuente: Estudio de Boston Consulting Group (BCG)

Un estudio de Kantar Worldpanel (KWP) acerca de la salud y etiquetado nos indica las características más importantes que un peruano considera para una alimentación saludable. A continuación, se representa dichos datos en un gráfico.



Figura 16 - Fuente: Estudio de sobre salud y etiquetado de Kantar Worldpanel (KWP) – 2018

Si hablamos de los consumidores jóvenes, podemos decir que son los más propensos a consumir estos productos saludables ya que son ellos las más interesadas por los snack y demás opciones alimenticias cómodas. Adicionalmente, podemos decir que son ellos los que, si estarían dispuestos a pagar precios altos, a probar nuevos productos (siempre que sea de su agrado el sabor) y que tengan clara las ventajas diferenciales o la propuesta de valor.

#### **4.3. Segmentación de mercado**

La empresa FITCOOKIES está dirigido principalmente para los distritos de Barranco, Jesús María, La molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo los cuales se encuentran ubicados en la zona de Lima moderna, de sexo femenino y masculino, entre 18 a 39 años, con un nivel socioeconómico A, B y C.

A continuación, se muestra el mapa de lima metropolitana por zonas geográficas.



Figura 17 - Fuente: Ipsos Apoyo

A continuación, se muestra la imagen de la población por sexo y segmentos de edad el cual utilizaremos para nuestra segmentación.

GRUPO DE EDAD	Total		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
00 - 05 años	941.7	8.9	481.3	9.2	460.4	8.6
06 - 12 años	1,102.1	10.4	561.9	10.7	540.2	10.1
13 - 17 años	828.5	7.8	420.4	8.0	408.1	7.7
18 - 24 años	1,357.4	12.8	692.2	13.2	665.2	12.5
25 - 39 años	2,683.4	25.5	1,348.8	25.7	1,334.6	25.0
40 - 55 años	2,086.5	19.7	1,020.1	19.4	1,066.4	20.0
56 - + años	1,581.3	14.9	722.7	13.8	858.6	16.1
<b>TOTAL</b>	<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>5,247.4</b>	<b>100.0</b>	<b>5,333.5</b>	<b>100.0</b>

Figura 18 - Fuente: Cpi -2019

A continuación, se muestra la imagen de hogares y población según su nivel socioeconómico. Para nuestro proyecto necesita el dato del NSE A, B y C.

NSE	Hogares		Población	
	Mls.	%	Mls.	%
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1
E	174.1	6.4	597.8	5.6
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>	<b>2,720.8</b>	<b>100.0</b>	<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>

Figura 19 - Fuente: Cpi -2019

Nuestro producto se encuentra segmentado para aquellas personas que lleven una vida saludable y que busquen verse bien, cuiden su salud y su alimentación. A continuación, se detalla nuestra segmentación.

Tabla 2 – Segmentación de mercado – elaboración propia

VARIABLES DE SEGMENTACION	DESCRIPCION	TOTAL
<b>Geográfico</b>	Población Total de Lima Metropolitana	10,580,900 Habitantes
	Población Lima Moderna (12 distritos)	1,416,000 Habitantes
<b>Edades</b>	18 a 39 años	38.3%
<b>Nivel socioeconómico</b>	A, B Y C	69.2%
<b>Estilo de vida</b>	Hogares peruanos que se consideran saludables o muy saludables	54%

Tabla 3 - Segmentación de Mercado - Elaboración Propia

<b>POBLACION LIMA MODERNA</b>	<b>1,416,000 Habitantes</b>
18 a 39 años ( <b>38.3%</b> ) Calculo: 1,416,000 x 38.3%	542,328 Habitantes
NSE A, B Y C ( <b>69.2%</b> ) Calculo: 542,328 x 69.2%	375,291 Habitantes
Hogares peruanos que se consideran saludables o muy saludables ( <b>54%*</b> )	202,657 Habitantes
<b>MERCADO POTENCIAL</b>	<b>202,657 Habitantes</b>

#### 4.4. Investigación cuantitativa

##### 4.4.1. Marco Muestral

Al realizar la segmentación de nuestra población al cual nos vamos a enfocar, tenemos en total 202,657 personas que conforma Lima Moderna (12 distritos), los cuales representan demasiado recursos para poder conocer sobre sus gustos y preferencias de cada uno, es por ello que se evaluara una muestra representativa de nuestro mercado potencial.

4.4.2. Tamaño de muestra

Para poder identificar nuestra muestra representativa del mercado potencial se aplicará la siguiente formula de población infinita:

$$n = \frac{z^2 * (p * q)}{e^2}$$

Donde:

Tabla 4 - Tamaño muestral - Elaboración propia

Variable	CONCEPTO	VALOR
p	Probabilidad de éxito	0.5
q	Probabilidad de fracaso	0.5
Z	Nivel de confianza - 95%	1.96
e	Error	0.05
n	Tamaño de la muestra	384

De acuerdo con el cálculo, para una población de 202,657 habitantes que cumple con los requisitos de nuestro público objetivo correspondiente a Lima Moderna los cuales están conformadas por 12 distritos, con un margen de error de ± 5 y un nivel de confianza del 95%, nuestra muestra como mínimo es de 384 habitantes a los que le realizaremos nuestra encuesta para dicha investigación, de los cuales se llegó obtener más de lo indicado en la formula, llegando a 534 encuestados en total.

#### 4.4.3. Encuestas

Se elaboró un cuestionario con 20 preguntas relacionados al perfil de un consumidor online, en su mayoría con preguntas cerradas el cual tiene como finalidad conocer el perfil de las personas que habitan en Lima Moderna como también Lima Sur (siguiente mercado a abarcar a largo plazo), como gustos y preferencias en sus compras online. Dichas encuestas nos ayudarán a obtener información verídica que nos permitirán sustentar nuestro proyecto.

La encuesta se realizó de manera online y participaron un total de 534 personas de las cuales solo 507 cumplieron con el llenado total de dicho cuestionario.

A continuación, se muestra las siguientes figuras:

##### 1. ¿Cuál es tu género?

¿Cuál es tu género?		
Femenino	308	57.68%
Masculino	224	41.95%
Otros	2	0.37%
<b>TOTAL</b>	<b>534</b>	<b>100%</b>

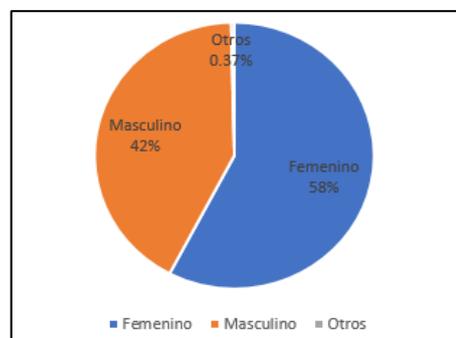


Figura 20 - Pregunta 1 - Encuesta - Elaboración propia

2. ¿Cuál es tu rango de edad?

¿Cuál es tu rango de edad?		
Menor o igual a 17 años	1	0.19%
De 18 a 24 años	104	19.48%
De 25 a 39 años	384	71.91%
De 40 a 55 años	38	7.12%
De 56 a 65 años	5	0.94%
De 66 a más años	2	0.37%
<b>TOTAL</b>	<b>534</b>	<b>100%</b>

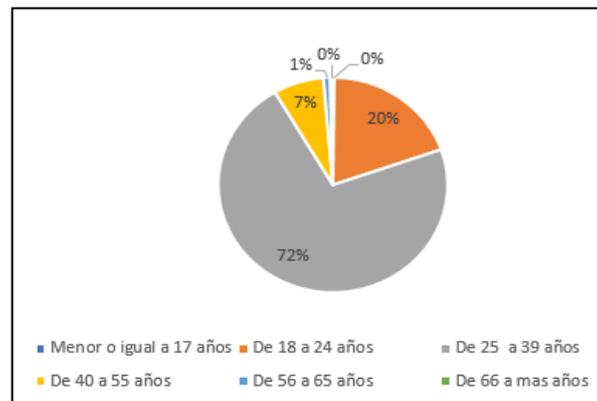


Figura 21 - Pregunta 2 - Encuesta - Elaboración propia

3. ¿Cuál es tu estado civil?

¿Cuál es tu estado civil?		
Soltero (a)	411	76.97%
Casado(a)	90	16.85%
Viudo (a)	2	0.37%
Divorciado (a)	13	2.43%
Conviviente	15	2.81%
Separada	3	0.56%
<b>TOTAL</b>	<b>534</b>	<b>100%</b>

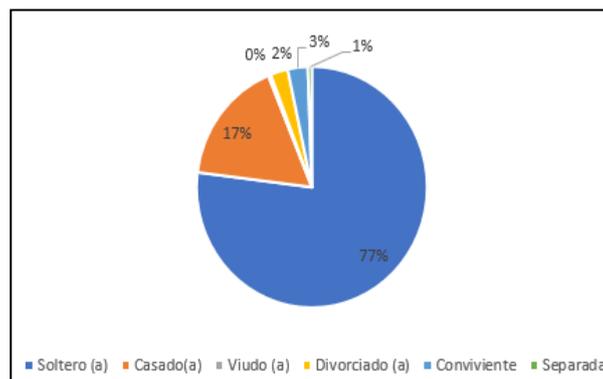


Figura 22 - Pregunta 3 - Encuesta - Elaboración propia

4. ¿Has realizado anteriormente una compra online?

¿Has realizado anteriormente una compra online?		
Si	522	97.75%
No	12	2.25%
<b>TOTAL</b>	<b>534</b>	<b>100%</b>

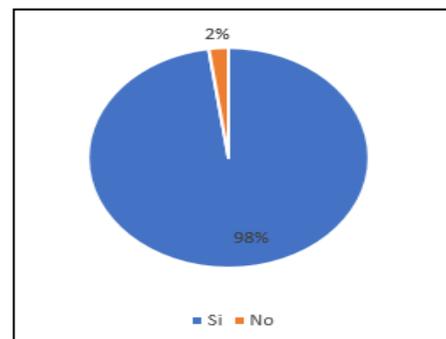


Figura 23 - Pregunta 4 - Encuesta - Elaboración propia

5. ¿Cuántas veces ha reclamado por inconformidad de productos que han sido adquiridos a través de compras online durante los últimos 12 meses?

¿Cuántas veces ha reclamado por inconformidad de productos que han sido adquiridos a través de compras Online durante los últimos 12 meses?		
No sabe / No recuerda	22	4.1%
Ninguna	203	38.0%
De 1 a 5 veces	293	54.9%
De 6 a 10 veces	12	2.2%
De 11 a 15 veces	1	0.2%
De 16 a más veces	2	0.4%
Solo 1 vez en este año	1	0.2%
<b>TOTAL</b>	<b>534</b>	<b>100%</b>

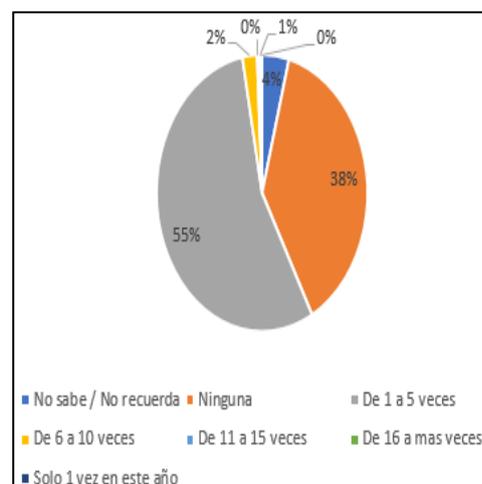


Figura 24 - Pregunta 5 - Encuesta - Elaboración propia

6. ¿En qué zona de Lima Metropolitana vives actualmente?

¿En qué zona de Lima Metropolitana vives actualmente?		
Lima Moderna	263	49.25%
Lima Sur	244	45.69%
Otros	27	5.06%
<b>TOTAL</b>	<b>534</b>	<b>100%</b>

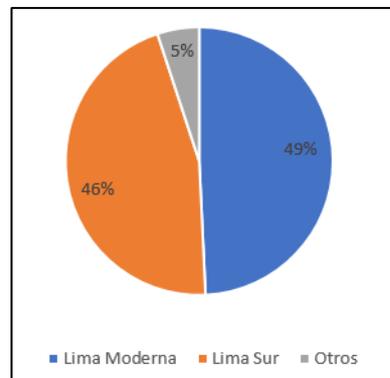


Figura 25 - Pregunta 6 - Encuesta - Elaboración propia

\* Se continúa el cuestionario con 507 encuestados.

7. ¿Qué tipo de producto o servicio usted compra por internet?

(Más de 2 opciones)

¿Que producto o servicio compra online?		
Moda (ropa y calzado)	357	70.40%
Viaje y turismo	141	27.80%
Belleza y salud	114	22.50%
Electrodomésticos	159	31.40%
Comida preparada	289	57.00%
Alimentos de supermercados	94	18.50%
Tecnología	130	25.60%
Muebles para el hogar	114	22.50%
Accesorios personales	119	23.50%
Entradas para eventos y conciertos	102	20.10%
Educación (cursos online)	83	16.40%
Otros (videojuegos, transporte, etc)	150	30.20%

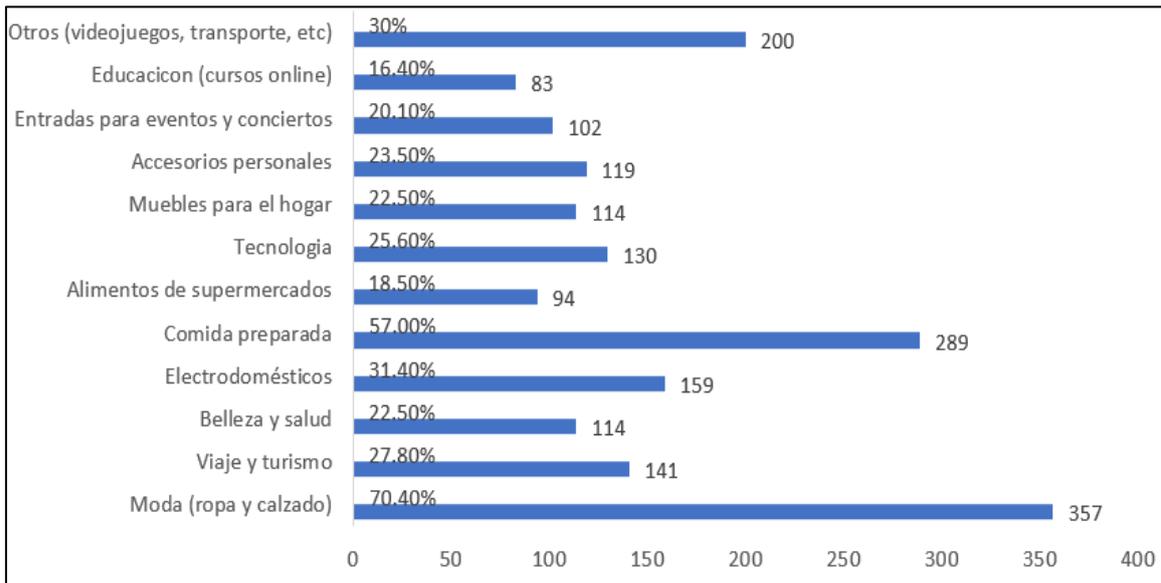


Figura 26 - Pregunta 7 - Encuesta - Elaboración propia

8. ¿Con qué medios de pago hace su compra por internet?

(Más de 2 opciones)

¿Con qué medios de pago hace su compra por internet?		
Tarjeta Debito	361	71.2%
Tarjeta Crédito	291	57.4%
Transferencia	96	18.9%
Efectivo contra entrega	134	26.4%
PayPal	36	7.1%
Aplicación (Yape, Tunki, Lukita u otros)	120	23.7%
Pago Efectivo	3	0.6%

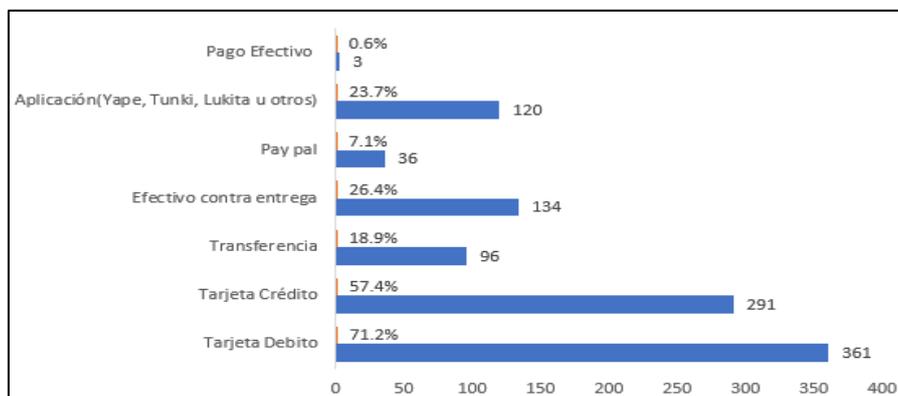


Figura 27 - Pregunta 8 - Encuesta - Elaboración propia

9. ¿Cuánto es tu gasto promedio cuando compras online?

<b>¿Cuánto es tu gasto promedio cuando compras online?</b>		
No sabe / No recuerda	22	4.3%
Menor a S/50	15	3.0%
De S/51 a S/150	174	32.6%
De S/151 a S/250	128	24.0%
De S/251 a S/500	99	18.5%
De S/501 a S/1000	50	9.4%
Mayor a S/1000	19	3.6%
<b>TOTAL</b>	<b>507</b>	<b>100%</b>

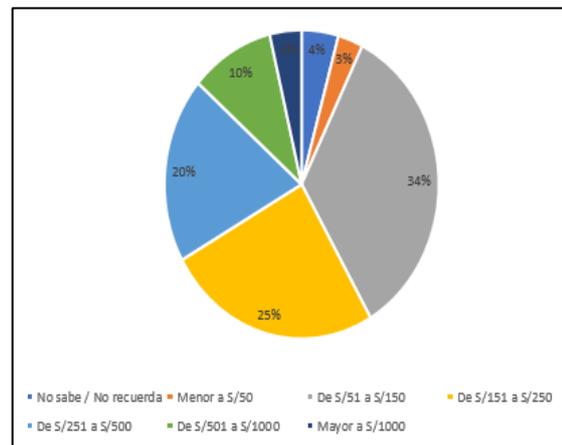


Figura 28 - Pregunta 9 - Encuesta - Elaboración propia

10. ¿Con que frecuencia compra productos o servicios online?

<b>¿Con que frecuencia compra productos o servicios online?</b>		
No sabe / No recuerda	29	5.7%
Semanal	56	11.0%
Quincenal	76	14.2%
Mensual	175	32.8%
Trimestral	106	19.9%
Semestral	45	8.4%
Anual	20	3.7%
<b>TOTAL</b>	<b>507</b>	<b>100%</b>

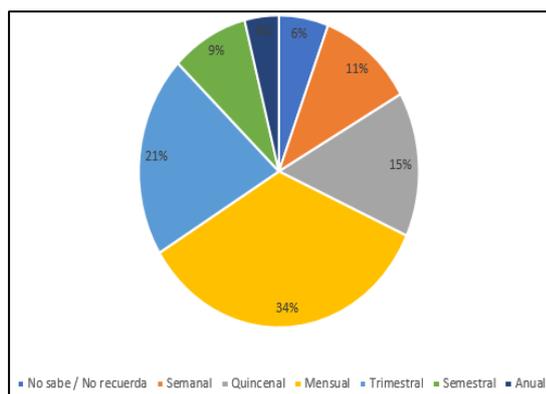


Figura 29 - Pregunta 10 - Encuesta - Elaboración propia

11. Por favor, indique con una X su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a las siguientes afirmaciones en relación a los motivos que lo llevan a comprar por internet.

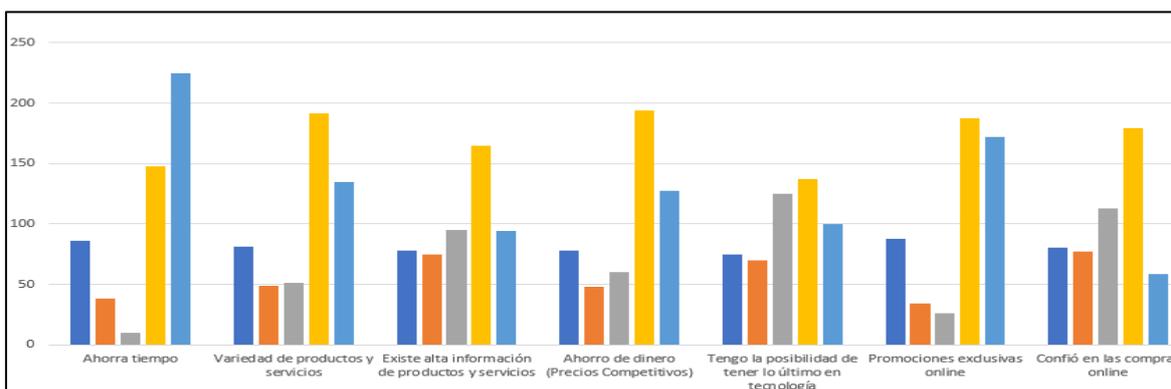


Figura 31 - Pregunta 11 - Encuesta - Elaboración propia

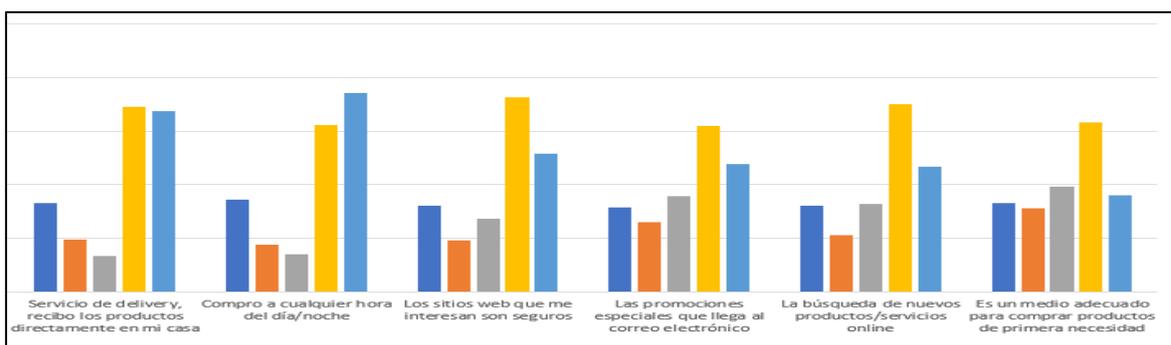


Figura 30 - Pregunta 11 - Encuesta - Elaboración propia

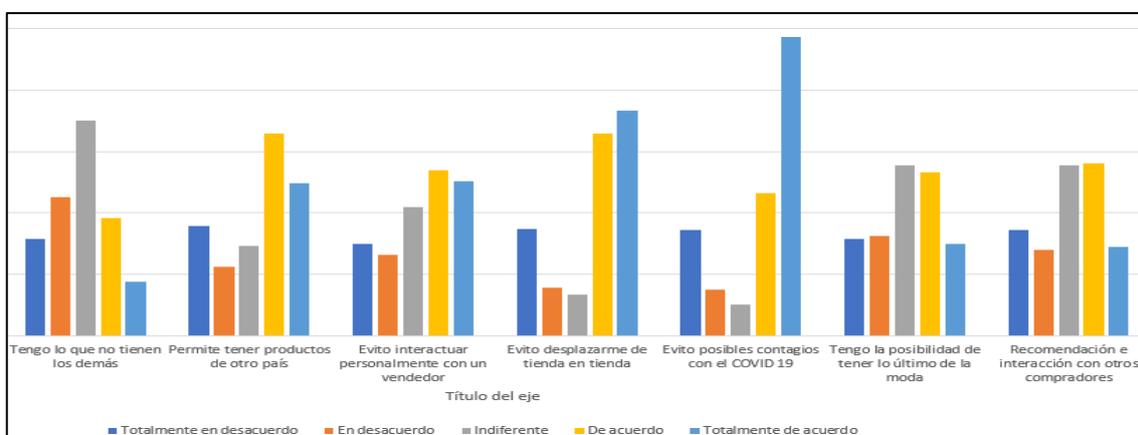


Figura 32 - Pregunta 11 - Encuesta - Elaboración propia

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
Ahorra tiempo	86	38	10	148	225
Variedad de productos y servicios	81	49	51	191	135
Existe alta información de productos y servicios	78	75	95	165	94
Ahorro de dinero (Precios Competitivos)	78	48	60	194	127
Tengo la posibilidad de tener lo último en tecnología	75	70	125	137	100
Promociones exclusivas online	88	34	26	187	172
Confío en las compras online	80	77	113	179	58
Tengo lo que no tienen los demás	79	113	175	96	44
Permite tener productos de otro país	89	56	73	165	124
Evito interactuar personalmente con un vendedor	75	66	105	135	126
Evito desplazarme de tienda en tienda	87	39	33	165	183
Evito posibles contagios con el COVID 19	86	37	25	116	243
Tengo la posibilidad de tener lo último de la moda	79	81	139	133	75
Recomendación e interacción con otros compradores	86	70	139	140	72
Servicio de delivery, recibo los productos directamente en mi casa	83	49	33	173	169
Compro a cualquier hora del día/noche	86	44	35	156	186
Los sitios web que me interesan son seguros	80	48	68	182	129
Las promociones especiales que llega al correo electrónico	79	65	89	155	119
La búsqueda de nuevos productos/servicios online	80	53	82	175	117
Es un medio adecuado para comprar productos de primera necesidad	83	78	98	158	90

13. ¿Cuáles son las principales barreras que pueden limitar su compra online?

(Más de 2 opciones)

<b>¿Cuáles son las principales barreras que pueden limitar su compra online</b>		
Tardanza en la entrega de los productos	275	54.20%
Productos no cumplen con las características	239	47.10%
Fraudes (Clonación de tarjetas, estafa)	300	59.20%
Plataformas que no facilitan la compra	128	25.20%
Desconfianza con la marca o sitio web	191	37.70%
Que no llegue el delivery hasta su casa	2	2.00%
No sé si me quede bien	1	0.20%
La falta de información de algún producto	1	0.20%
Falta de stock	1	0.20%

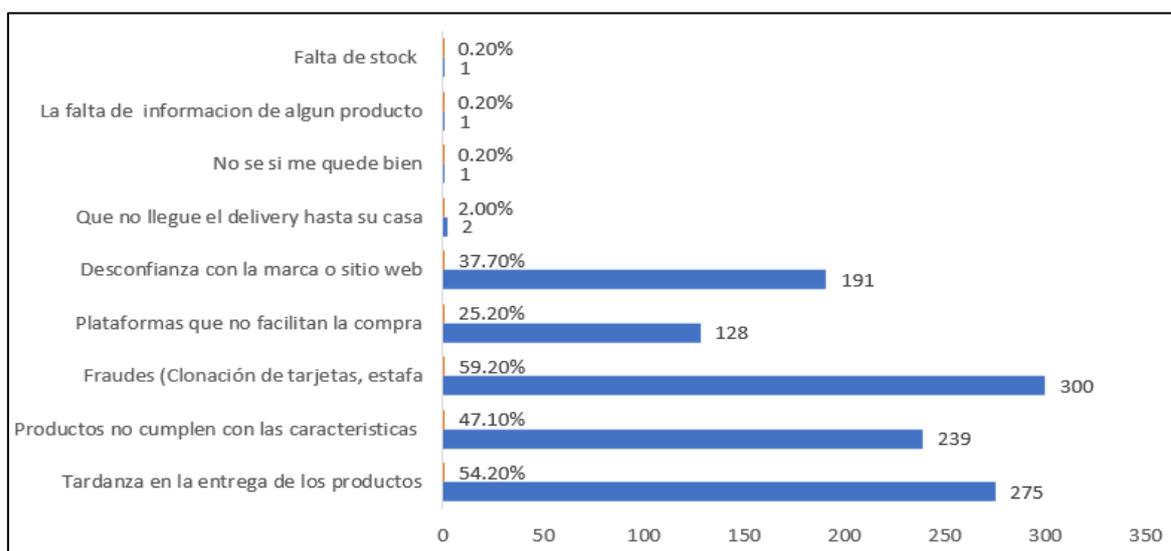


Figura 33 - Pregunta 12 - Encuesta - Elaboración propia

14. ¿De qué manera accede finalmente a la website o plataforma en el que realiza la compra de los productos? (más de 2 opciones)

¿De qué manera accede a la plataforma en el que se realiza la compra online?		
Utiliza buscador Ejemplo: Google	286	56.4%
Sitio Web	141	27.8%
A través de un link	80	15.8%
Banners y/o anuncios en páginas web	30	5.9%
Publicidad en redes sociales	246	48.5%
Lo vio en algún medio masivo	20	3.9%
A través de un apps ecommerce	80	15.8%
QR	7	1.4%
Otros	20	3.7%

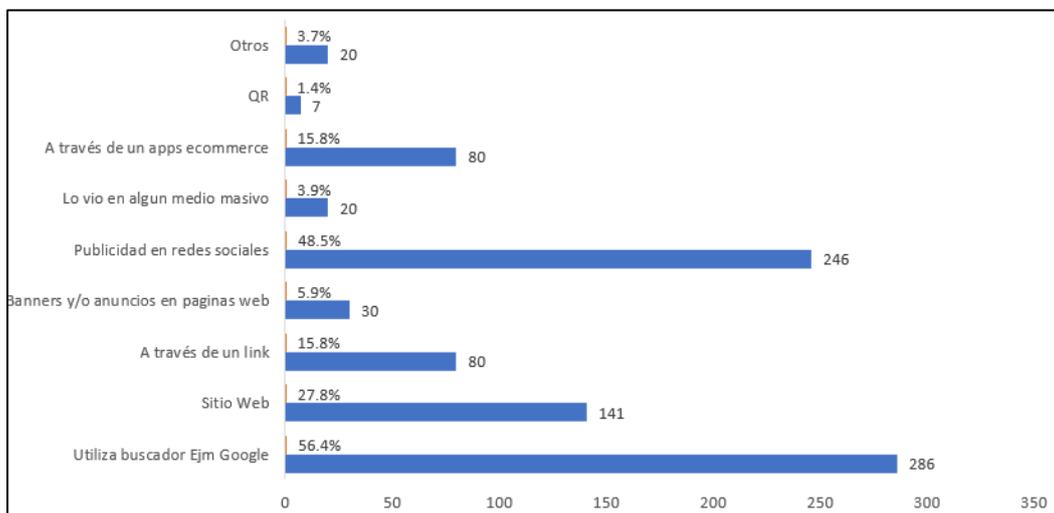


Figura 34 - Pregunta 13 - Encuesta - Elaboración propia

#### *4.4.4. Análisis de resultados*

Dicho cuestionario fue respondido por 534 personas de las cuales se consideran validas 507 como objeto de análisis ya que cumplían con los filtros necesarios para ser consideradas como respuestas de nuestro público objetivo.

Del total de las encuestas, el 57.58% fueron mujeres y 41.95% hombres, de las cuales la mayor concentración por parte de las edades fue de 18 a 39 años de edad obteniendo la suma del 91.39% lo cual es beneficioso para nuestra investigación porque son las edades a los cuales nos vamos a enfocar nuestro producto.

El 76.97% indica ser soltero, el 16.85% ser casado, mientras que el 2.81% indica ser conviviente y el 2.43% ser divorciado.

La zona con mayor procedencia de encuestas fue Lima moderna (12 distritos) obteniendo un 49.25%, este es un dato importante para nuestro proyecto ya que es la zona el cual vamos abarcar como mercado inicialmente, mientras que un 45.69% son pertenecientes a Lima Sur (6 distritos) dicho dato nos ayudara a conocer a nuestros futuros clientes potenciales puesto que será el siguiente mercado a abarcar en un largo plazo.

Otro dato resaltante de nuestra encuesta es el porcentaje de aquellas personas que anteriormente han comprado vía online, esto representa un 97.75% lo cual es favorable puesto que nuestro producto será vendido por las diferentes plataformas virtuales.

Al enfocarnos un poco más a nuestro rubro alimenticio, podemos encontrar a un 57% de encuestados indicar que realiza compras de alimentos preparados vía online lo cual es un porcentaje positivo a comparación de otros productos y servicios que solo llegan a un 22.5% perteneciente a belleza y salud o a un 18.5% a alimentos de supermercados (perecibles y no perecibles).

El medio de pago de mayor uso para las compras via online es la tarjeta de crédito y débito, estas están representadas con un 57.4% y 71.2% respectivamente.

El gasto promedio que manejan los encuestados está representado de la siguiente forma: 3% quienes consumen menos de S/50, 32.6% quienes consumen de S/51 a S/150, 24% quienes consumen de S/151 a S/250, 18% quienes consumen de S/251 a S/500, 9.4% quienes consumen de S/501 a S/1000 y 3.6% quienes consumen más de S/1000.

El 11% nos indican haber realizado sus compras de productos o servicios vía online de manera semanal, 14.2% quincenal, 32.8% mensual y 19.9% de manera trimestral.

Los puntos más resaltantes para que el cliente lo motive a realizar sus compras de manera online es que le permite ahorrar tiempo, 225 habitantes indican estar totalmente de acuerdo, le permite ahorra dinero gracias a los precios competitivos, 194 habitantes indicaron estar de acuerdo y a la vez obtener promociones exclusivas vía online, 187 indicaron estar de acuerdo, evitar desplazarse a la tienda, 183 habitantes indicaron estar totalmente de acuerdo, y por tema de coyuntura el evitar posibles contagios con el COVID – 19, 243 habitantes indicaron estar totalmente de acuerdo con este motivo. Una de las maneras en que se accede a las plataformas donde se realizan la compra online es a través del uso del buscador (ejemplo: Google) representado con el 56.4%, seguido de las publicidades en redes sociales se encuentra representado con el 48.5%, y como tercer acceso es vía un sitio web en cual se encuentra representado con un 27.8%.

#### **4.5. Estimación de Mercado**

Con las estadísticas obtenidas en las encuestas y tomando en cuenta los datos exactos sobre la población al cual nos vamos a dirigir que son los 12 distritos pertenecientes a Lima Moderna, se estimará el tamaño del mercado.

#### 4.5.1. Estimación de Mercado Potencial

Para la elaboración de nuestro mercado potencial se realizaron los siguientes filtros de segmentación: total de habitantes que pertenezcan a Lima Moderna (12 distritos), de sexo femenino y masculino, con edades 18 a 39 años, con un nivel socioeconómico A, B y C y conociendo el porcentaje de los Hogares peruanos que se consideran saludables o muy saludables.

A continuación, se desarrolla los siguientes filtros mencionados:

<b>POBLACION LIMA MODERNA</b>	<b>1,416,000 Habitantes</b>
18 a 39 años <b>(38.3%)</b> Calculo: 1,416,000 x 38.3%	542,328 Habitantes
NSE A, B Y C <b>(69.2%)</b> Calculo: 542,328 x 69.2%	375,291 Habitantes
Hogares peruanos que se consideran saludables o muy saludables <b>(54%)*</b>	202,657 Habitantes
<b>MERCADO POTENCIAL</b>	<b>202,657 Habitantes</b>

*Figura 35 - Fuente: Estudio sobre Salud y Etiquetado de Kantar Worldpanel (KWP)- 2018*

#### 4.5.2. Estimación de Mercado Disponible

Sobre el total de nuestro mercado potencial se calculó una muestra representativa como mínimo de 384 personas para realizar la investigación (encuestas) y parte de dicha investigación pudimos conocer el perfil de un consumidor online, de las cuales pudimos conocer que un 57% de personas realizan compras online de alimentos preparados.

A continuación, se desarrolla lo indicado:

*Tabla 5 - Mercado disponible - Elaboración propia*

Personas que compran Alimentos preparados	57%
<b>MERCADO DISPONIBLE</b> Calculo: (MP) 202,657 * 57%	<b>115,515</b> <b>Habitantes</b>

#### 4.5.3. Estimación de Mercado Efectivo (TAM)

Para este punto de la estimación del TAM nos basamos de igual forma en los resultados de nuestra encuesta, el 48.5% de personas indican que acceden a realizar sus compras online por publicidad en redes sociales (Facebook e Instagram).

A continuación, se desarrolla lo indicado:

*Tabla 6 - Mercado Efectivo (TAM) - Elaboración propia*

Personas que acceden a realizar sus compras online por publicidad en redes sociales (Facebook e Instagram)	48.5%
<b>MERCADO EFECTIVO (TAM)</b> Calculo: (MD) 115,515 * 48.5%	<b>56,025</b> <b>Habitantes</b>

#### 4.5.4. Estimación de Mercado Objetivo (SAM)

En este punto se refiere al mercado al cual nos vamos a dirigir para poder ofrecer nuestro producto de FITCOOKIES, en otras palabras, lo que se desearía conseguir como empresa considerando las actividades claves que se muestran en el plan de marketing.

A continuación, se desarrolla lo indicado:

Tabla 7 - Mercado Objetivo -Elaboración propia

Lo que desea conseguir la empresa	13%
<b>MERCADO OBJETIVO (SAM)</b> Calculo: (ME) 56,025 * 13%	<b>7,283</b> <b>Habitantes</b>

#### 4.5.5. Estimación de Mercado Penetrado (SOM)

En la estimación del mercado penetrado, nos indicara la cantidad de personas que verdaderamente estaría dispuesta a consumir nuestro producto saludable.

A continuación, se desarrolla lo indicado:

Tabla 8 - Mercado Penetrado -Elaboración propia

Personas que consumirían nuestro producto	7%
<b>MERCADO PENETRADO (SOM)</b> Calculo: (MO) 7,283 * 7%	<b>510</b> <b>Habitantes</b>

#### 4.5.6. Frecuencia de Compra

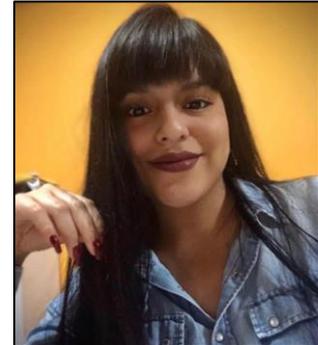
De acuerdo al dato obtenido en nuestra investigación cualitativa (entrevistas de profundidad), se pudo conocer cuál es la frecuencia de compra de las galletas o snack saludables, el 70% de los entrevistados indicaron poder consumir 2 veces por mes este producto. A continuación, se desarrolla lo indicado:

Tabla 9 - Frecuencia de compra - Elaboración propia

2 veces por mes	70%
<b>FRECUENCIA DE COMPRA SEMANAL</b> Calculo: (MP) 510 habitantes * 2 galletas /(mensual*habitante)	<b>1020 Galletas/Mensual</b>
<b>FRECUENCIA DE COMPRA DIARIO</b> Calculo: 1020 / 24	<b>42 Galletas/Diario</b>

#### 4.6. Entrevistas de profundidad

Se realizaron entrevista de profundidad a personas que cumplieron con nuestro filtro de segmentación (Residencia, edad, nivel socioeconómico, estilo de vida). Para dicha entrevista se formuló un cuestionario de 18 preguntas (Ver anexo 4). Cada entrevista tuvo una duración de 45 minutos y fue grabado desde el momento que el entrevistado lo permitió. Objetivo: Conocer su opinión y percepción de nuestro producto FITCOOKIES. A continuación, se detalla la información obtenida:

**1er entrevistado****Andrea Cabrera López****Edad: 24 años****Sobre el producto**

Al ser una persona que cuida mucho su alimentación, está terminando de estudiar para ser personal trainer, nos indica haber ya consumido anteriormente este tipo de galletas (elaboradas con proteínas) ya que le permiten mantener el estilo de vida saludable que lleva, uno de las características que más valora de un producto es el valor nutricional o sus componentes, es decir que no contengan por ejemplo azúcar ni harina refinada ya que esos productos brindan calorías vacías que solo hinchán. Consumiría 2 veces por mes nuestras galletas.

**Sobre el precio**

Es consciente en cuanto al precio de estos productos naturales, ya que estaría dispuesta a pagar entre S/ 15 y S/ 20. Para ella el precio no influye en su decisión de compra, ya que más importante es el aporte nutricional y a su vez el sabor. Le encanta la idea de poder personalizar su empaque para poder utilizarlo como regalo.

### Sobre la promoción

Una de sus plataformas virtuales que más usa para sus compras online son las páginas web y redes sociales (Instagram) ya que tiene mayor alcance a comparación del Facebook, a su vez le gustaría que se brinde información de los componentes y tabla nutricional de nuestras galletas con la finalidad de poder saber lo que está consumiendo y si comprarlo o no. No le agrada el hecho de recibir información acerca de nuevos lanzamientos por correo por que se pierde dicha información.

### Sobre la distribución

Le agrada la idea de poner obtener estas galletas con toques caseros hasta la puerta de su casa, en cuanto al tiempo que tome en llegar su pedido, sabe que los productos saludables demanda cierto tiempo para su elaboración por eso indica que el tiempo máximo de entrega es de 1 día. Para un servicio online, lo que valora es la comunicación y la empatía que se tiene con los clientes ya sea cuando se pida datos del producto o el tiempo del delivery.

**2do entrevistado****Álvaro Palacios Quispe****Edad: 31 años**

Sobre el producto



Indica que cuando uno define el consumo con la familia, el sabor es importante para que les agrade a todos. Al consumir un producto nuevo le gustaría poder degustarla ya que ello ayuda en la toma de decisión de la compra. Una de las características que más valora en un producto es la calidad y el valor nutricional. Estaría interesado por probar nuestras galletas ya que anteriormente no ha consumido alguna, solo frutos secos y lo consumiría 1 vez por semana.

Sobre el precio

Nos comenta que podría asumir un precio de S/ 8 a S/ 10 y que el precio no influye con su decisión de compra ya que para él si el producto es bueno y sobre todo de calidad lo asumiría, es más ahorraría para poder adquirir este producto saludable. Normalmente utiliza sus tarjetas y aplicativo (yape y plin), y le agrada la opción de poder personalizar su empaque y podría pagar hasta el 50% adicional.

### Sobre la promoción

Para realizar sus compras online, frecuenta los sitios web de las tiendas comerciales, en cuanto a un producto, le gusta dirigirse a la página web de la misma empresa, se siente más seguro por ese canal. Considera que los descuentos son importantes. Y le gustaría recibir información de nuevos lanzamientos a través de su teléfono celular.

### Sobre la distribución:

Ahora por temas de la coyuntura el tiempo de entrega es el problema, considera que el tiempo máximo que podría llegar su pedido es dentro de las 24 horas. Nos menciona que le gustaría encontrar nuestro producto también en las tiendas de Tambo, Oxxo y ferias.

**3er entrevistado**

**Christian Oscar López Alarcón**

**Edad: 34 años**



**Sobre el producto**

Menciona que para consumir un producto debe tener un sabor agradable, ser natural y contenga valor nutricional, a comparación de las galletas comerciales que contiene alto nivel de azúcares y tienen octágonos. Nos indica que estaría dispuesto a aprobar nuestras galletas para probar nuevos sabores con endulzante natural como lo es la panela y mencione que lo consumiría 2 veces por mes entre el medio día y el lonche.

**Sobre el precio**

Considera que el precio promedio de nuestras galletas estaría entre S/7 a S/ 8 y que esto no influye en su decisión de compra ya que si el producto le brinda el valor nutricional que necesita (proteínas) y son mejores que el resto si asumiría un costo mayor. En cuanto a medios de pago usa las tarjetas de débito y el aplicativo el yape y le agrada la idea de poder personalizar su empaque por que podría ser un buen regalo de cumpleaños.

### Sobre la promoción

Le gustaría contar con promociones por que ayudaría con su decisión de compra y la plataforma que más usa y se siente seguro de las compras online es mediante el Instagram. Considera que es importante poder informar sobre los beneficios o valor nutricional que tiene cada presentación para que así los consumidores sepan lo que están comprando. Le gustaría estar enterado de los nuevos sabores mediante sus redes sociales como Facebook o WhatsApp.

### Sobre la distribución

No ha comprado vía online productos saludables por tema de ofertas, pero le gusta el hecho de poder tener las galletas hasta la puerta de su casa por el tema de practicidad, el tiempo máximo para recibir su pedido es de 1 hora. Valora mucho el tema de su seguridad de datos por temas de fraudes al momento de realizar la compra y que cumpla con lo que el cliente pida.

**4to entrevistado**

**Pamela Cruz**

**Edad: 27 años**



**Sobre el producto**

Nos comenta que ha consumido anteriormente los snacks saludables y el motivo por el que consume es por su consistencia. Valora mucho el valor nutricional y la calidad ya que prefiere asumir un costo mayor siempre que sea un buen producto. Se animaría a probar las galletas Fitcookies para probar nuevos sabores (pecanas y pasas). Lo consumiría por lo menos 2 veces al mes.

**Sobre el precio**

Analizando nuestro producto, es consciente del precio y por ello asumiría un costo de S/15 aunque también existen algunas galletas que son muy simples con precios totalmente caros. Los medios de pago que más usa son la tarjeta de débito y el App del BBVA. Le gusta la idea de poder personalizar su empaque y pagaría un 30% más del precio normal por este servicio.

### Sobre la promoción

Una de sus plataformas donde frecuentemente realiza sus pedidos online es por rappi y globo porque encuentra restaurantes de comida saludables y en redes sociales el Instagram. El contar con promociones influye en su decisión de compra por que le fideliza con la marca. El tener información nutricional de nuestros productos en nuestras plataformas virtual ayudara a escoger que galletas consumirías de acuerdo a sus componentes. Desea recibir información de nuevos lanzamientos vía WhatsApp y correo electrónico.

### Sobre la distribución

Ya anteriormente ha realizado compras online y hasta ahora ha tenido buena experiencia. Le agrada la idea de poder recibir sus galletas en la puerta de su casa ya que ella se protege al igual que el producto más ahora por el tema de la coyuntura. Considera que el tiempo promedio que debería llegar su pedido es dentro de las 12 horas. Lo que valora más al hacer estas compras online es la rapidez, la calidad y buen sabor del producto y le gustaría encontrar también en ferias.

**5to entrevistado**

**Carlos Miguel Chávez**

**Edad: 25 años**



**Sobre el producto**

Lo que más valora en este tipo de producto, es el precio, el valor nutricional y la calidad, porque es importante y básico estos elementos ya que, si no tiene demanda el producto, quiere decir que no es de buena calidad y no va acorde con la competencia. Estaría dispuesto a consumir nuestra galleta si va acorde a su necesidad y de acorde al precio promedio de estos productos. Lo consumiría 2 veces por mes si es agradable

**Sobre el precio**

En cuanto al precio de nuestras galletas, indica que si influye en su decisión de compra ya que si es caro debe tener un sabor agradable o algo que le diferencia de la competencia. Estaría de acuerdo con el pago adicional por la personalización de los empaques, pero depende mucho de la presentación del producto. Usa normalmente tarjeta de crédito y aplicativos como Plin y lukita.

### Sobre la promoción

Una de su plataforma donde más realiza sus compras online es por glovo, se siente más seguro. Comenta que le gustaría que sus productos tengan octógonos por que permiten informar de manera más dinámica sobre algunos de sus componentes.

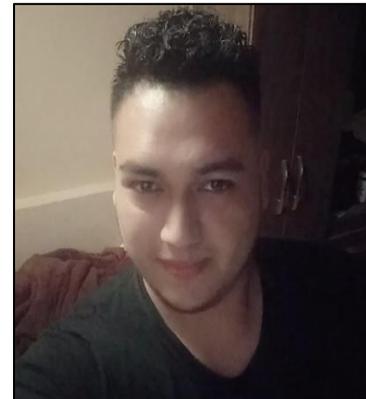
### Sobre la distribución

Nos comenta que hasta el momento ha tenido buena experiencia en sus compras online, valora mucho el tema de la rapidez (porque uno necesita el producto por necesidad) y una y la atención cordial es muy importante para llevarse una buena experiencia al momento de adquirir el producto final. Cree que el plazo máximo que debería llegar su pedido es dentro de las 24 horas. Le gustaría encontrar nuestras galletas en ferias.

**6to entrevistado**

**Ronald Espinoza Zumaeta**

**Edad: 25 años**



Sobre el producto

Menciona que ya anteriormente ha consumido estas galletas naturales y si estaría dispuesto a consumir las galletas fitcookies, dependiendo mucho del precio y sabor, le agradaría encontrar sabor de pasas y pecanas. Lo que valora de estos productos es el valor nutricional y la calidad, que le permita aportar para su buena salud y consumiría 2 veces por mes.

Sobre el precio

El precio promedio que podría asumir es de S/10 y esto sí podría influir en su decisión de compra porque podría estar consumiendo un producto similar a menor precio. Le parece atractiva la idea de la personalización y pagaría hasta un 50% adicional por este servicio.

### Sobre la promoción

En alguna oportunidad a consumido mediante la plataforma de globo, cree que los descuentos o promociones son importantes porque permiten fidelizar a los clientes y también le agrada el poder tener información nutricional de nuestro producto por nuestras plataformas online por que le permite conocer más al producto. Quisiera que le llegue la información de nuevos lanzamientos a través de su celular.

### Sobre la distribución

Lo que valora más en estas compras online es la rapidez, es por ello que el tiempo máximo que desearía es de 1 hora, se atrevería a pedir las por este canal para probar nuevos sabores, pero a su vez le gustaría encontrar en puntos de ventas que sean más accesibles como tambo, listos y Oxxo.

**7mo entrevistado**

**Jeny Martinez**

**Edad: 24 años**

Sobre el producto



Comenta que ya anteriormente ha consumido estas galletas saludables y lo que más le gusta son los nuevos sabores (sobre todo lo dulce pero sano), la practicidad (lo puede consumir en cualquier momento del día y entra tranquilamente en su cartera). Si estaría dispuesta a consumirla, puesto que es un producto muy bueno para la alimentación por sus propiedades nutritivas. Lo consumiría diario o 3 veces a la semana.

Sobre el precio

El precio promedio que asumiría por estas galletas sería de S/8, adicionalmente comenta que no influye en cuanto a su decisión de compra, ya que al ser un producto natural prefiere asumir el precio a comparación de productos con altos contenidos de azúcares o grasas que no aportan nada a nuestro organismo. Le parece una excelente idea el poder personalizar su empaque, de poder poner su propio diseño por fechas especiales, pagaría S/ 10 adicionales.

### Sobre la promoción

La forma de como realiza sus compras online es ingresando a la página web de cada empresa por tema de seguridad. Adicional a ello comenta que las promociones o descuentos influyen en algo en la decisión de compra, así generaría más frecuencias de compras. Le gustaría informarse de los nuevos productos y que otras propiedades nuevas maneja a través de correo o redes sociales (un medio de comunicación más activo).

### Sobre la distribución

Ya anteriormente a comprando vía online como insumos naturales y ha tenido buena experiencia y cree que el tiempo máximo del delivery seria 1 hora. Estaría dispuesta a comprar por este canal si el precio de las galletas está a su alcance. En estas compras valora mucho que tenga rutas o paginas seguras y para poder realizar un solo pedido al mes, la seguridad y el tiempo. Le gustaría encontrar otros puntos de ventas como los centros comerciales y jugueterias.

**8vo entrevistado****Valéry Edén Salcedo Alfaro****Edad: 25 años**

Sobre el producto



Si ha consumido este tipo de galletas anteriormente, es de las personas que suele comer mucho, pero a veces ello puede afectar su salud, y tener a la mano alimentos atractivos en galletas, más aún si son nutritivos, le parece una buena forma de nutrirse y disminuir la probabilidad de tener consecuencias dañinas a la salud, por ello lo consumiría nuestro producto 2 veces a la semana como mínimo. Lo que valor de esto productos es la parte nutricional y a su vez que valla acompañado de un buen sabor.

Sobre el precio

Indica que el precio si influiría en su decisión de compra por que depende de ello que tan accesible esta para el consumidor final. El precio promedio seria de S/7 y el medio de pago que usa es la tarjeta de crédito, no utilizo ningún aplicativo. A su vez estaría dispuesto a pagar más por la personalización ya que se trata de agregar detalles al empaquetado, que en este caso sólo serían para momentos especiales.

### Sobre la promoción

La plataforma virtual que más usa es el Facebook, en cuantos a las promociones o descuento comenta que si influye en la decisión de compra por que permite dar mayor acceso al cliente a conocer mejor el producto por medio delas ofertas. Quisiera estar informado acerca de los nuevos lanzamientos de sabores de nuestras galletas a través del E - mail, WhatsApp y Facebook.

### Sobre la distribución

El hecho de que brinden un servicio amplio como el de llevar al domicilio o ubicación del cliente (trabajo) el pedido, sin exponer al cliente a que se perjudique por la coyuntura, es muy bueno. Si estaría dispuesto a comprar vía online estas galletas, el tiempo máximo para la entrega del delivery seria a lo mucho una hora y lo que valora de estos servicios online es que el sistema de compra sea sofisticado y a la vez sencillo, que los pasos a seguir brinden mucha seguridad al consumidor. Le gustaría encontrar nuestras galletas también en otros puntos de ventas como Tambo, Oxxo, Metro, Plaza Veá.

## Conclusión de las entrevistas de profundidad

Al culminar las 8 entrevistas de profundidad, pudimos obtener buena información para nuestro producto, es importante saber y conocer bien a nuestro consumidor final y eso no solo basta con los datos obtenidos en la investigación cuantitativa (encuestas). Aquí pudimos conocer mejor sobre la aceptación de nuestras galletas, ya que los 8 encuestados estarían dispuestos a consumir dicho producto, lo que si varia la información es en cuanto a los sabores de nuestras galletas, ya que algunos prefieren un sabor tradicional como la pera, el plátano, la manzana, mientras que otros buscan innovar con los frutos como el arándano, la frambuesa, el camu camu, la mandarina, el aguaymanto y frutos secos también. Y en cuanto a la frecuencia de consumo de esta galleta es de 2 veces por mes.

En cuanto al precio, la mayoría de entrevistados estaría dispuesto a asumir entre S/7 y S/20 es decir está dentro del costo que pensamos poner en nuestra galleta FITCOOKIES que es de S/8. A su vez también les agrada la idea de poder personalizar su empaque pudiendo poner sus propios diseños o mensajes por fechas especial. El contar con promociones o descuentos ayudara con las decisiones de compra, puesto que los entrevistados indicaron que es importante porque les permitirá conocer a la marca al inicio y luego poder fidelizarlos.

Una de las plataformas que más se utiliza es las redes sociales (Facebook e Instagram) y algunos por Glovo. Y lo que si aprecian es la información que se brinde por esa plataforma como nuevos lanzamientos de sabores, información nutricional de cada presentación de galleta y videos de cómo se elaboran y producen.

#### **4.7. Conclusión**

Luego de realizar nuestras investigaciones tanto cuantitativa y cualitativa, pudimos conocer mejor el mercado al cual vamos a ingresar con nuestro producto FITCOOKIES, gracias a la investigación cuantitativa (encuestas) realizada hacia nuestra muestra representativa que tuvo como objetivo conocer el perfil de un consumidor online en los doce distritos que conforman Lima Moderna (mercado inicial a abarcar) y Lima sur (siguiente mercado a abarcar en un mediano plazo), se determinó que el 57% de los encuestados realiza compras online en cuanto a comidas preparadas, lo cual lo ubica en el segundo lugar como producto o servicio mayor consumido vía online.

En cuanto a la estimación de mercado pudimos conocer cuál sería nuestro penetrado (SOM) al cual vamos a enfocarnos, está representado por 510 habitantes. En cuanto a la frecuencia de compra, se pudo obtener dicha información mediante las entrevistas de

profundidad realizada cumpliendo los filtros de segmentación, este dato nos ayuda con el cálculo de la cantidad de galleta que debemos vender de manera mensual como mínimo para poder obtener la participación que desea obtener como empresa, es decir un 10%.

Al enfocarnos a la información recopilada en las entrevistas de profundidad, podemos ver que si hay una aceptación en cuanto a sabores a usar en nuestras galletas (arándano, aguaymanto y mandarina) lo que es beneficio por ser sabores nuevos y nutritivos.

Un dato importante obtenido fue que la plataforma virtual que más se usa para realizar estas compras de productos naturales es vía redes sociales, específicamente el Instagram, esto nos permitirá poder enfocarnos más y brindar también información valiosa de nuestro producto.

## **CAPITULO V. PLAN DE MARKETING**

Desde un enfoque general nuestro objetivo principal es consolidar nuestro producto de galletas 100% naturales en el mundo de la comida saludable para ello se definirán los siguientes objetivos específicos a corto, mediano y largo plazo a fin de convertir nuestra pequeña empresa de galletas en un referente para la alimentación saludable.

### **5.1. Objetivos de marketing**

#### *5.1.1. Objetivos a corto plazo*

- Tener aceptación del 5% del mercado en los primeros 3 meses por parte del público objetivo
- Tener presencia en las redes sociales ( Facebook e Instagram)
- Lograr incrementar mensualmente el número de visitas en nuestras plataformas virtuales.
- Establecer una cartera de 40 clientes potenciales de manera mensual en los primeros 6 meses.

### *5.1.2. Objetivos a mediano plazo*

Crear conciencia sobre la alimentación saludable y balanceada sobre nuestro público objetivo.

- Tener un crecimiento del 37% anual en ventas
- Incrementar nuestra cartera de clientes un 30% anual.
- Generar alianzas estratégicas con empresas que ofrecen una alimentación saludables.
- Lograr obtener 20,000 seguidores en nuestras redes sociales.

### *5.1.3. Objetivos a largo plazo*

- Ya encontrarnos posicionados en la mente del consumidor
- Tener una planta de producción propia.
- Ampliar nuestro mercado objetivo, empezando por Lima Sur.
- Lograr una alta rentabilidad que permita ser sostenible a largo plazo
- Incrementar el volumen de venta al 35% anual a partir del 5to año.

## **5.2. La mezcla del Marketing**

### *5.2.1. Marketing mix*

En este punto definiremos todas las herramientas, a su vez analizaremos los puntos que componen el marketing mix tales como producto, precio, promoción y plaza.

También definiremos las diversas estrategias que se utilizarán para el posicionamiento y la atención post venta.

### *5.2.2. Producto*

Nuestras galletas están elaboradas con harina de Avena, nuestro producto es considerado dentro del sector de la panadería y repostería.

Se elaboran utilizando insumos saludables, tales como la harina de avena, huevos, panela (endulzante natural), esencia de vainilla y canela, además tenemos tres presentaciones con fruta donde utilizaremos: arándanos, mandarina, aguaymanto. Nuestros productos están libres de preservantes.

Contaremos con tres presentaciones, a continuación, mencionaremos las recetas para cada uno “Receta de galleta de Avena Saludables (270 unidades)”

Tabla 10 - Sabor Mandarina -Elaboración propia

<b>SABOR MANDARINA</b>	
Harina de avena	4,455kg
Huevos	14 unid
Panela	1,215kg
Polvo de hornear	54gr
Esencia de Vainilla	47,49 ml
Sal	27gr
Pulpa de Mandarina	2,700 kg

Tabla 11 - Sabor Aguaymanto - Elaboración propia

<b>SABOR AGUAYMANTO</b>	
Harina de avena	4,455kg
Huevos	14 unid
Panela	1,215kg
Polvo de hornear	54gr
Esencia de Vainilla	47,49 ml
Sal	27gr
Pulpa de Aguaymanto	2,700 kg

Tabla 12 - Sabor Arándano - Elaboración propia

<b>SABOR ARANDANO</b>	
Harina de avena	4,455kg
Huevos	14 unid
Panela	1,215kg
Polvo de hornear	54gr
Esencia de Vainilla	47,49 ml
Sal	27gr
Pulpa de Arándano	2,700 kg

- Preparación de la Galleta de harina de Avena con frutos

En una mezcladora agregar la harina de avena, panela, polvo de hornear, sal, y mezclar, una vez integrado agregar los huevos, esencia de vainilla y mezclar, y por último añadir la fruta picada. Una vez obtenida la mezcla uniforme colocar la masa dentro de la maquina galletera.

Hornear de 30 a 45 minutos a 170 grados centígrados.

- Presentación
  - Características del producto:
    - Diámetro de la galleta de Avena 8 cm
    - Espesor de la galleta de Avena 1 cm
    - Peso aproximado: 25gr
  - Características del empaque:
    - Caja de cartón de 26 cm largo x 18 cm ancho y 4 cm de alto
    - Imagen del logo en la tapa de la caja, en la esquina inferior se detalla el sabor de las galletas.
    - Información nutricional en la parte trasera de caja
    - Logo de producto libre de azúcares y preservantes en la parte delantera del empaque.



Figura 36 - Empaque - Elaboración propia

### 5.2.3. Precio

FITCOOKIES plantea vender sus Galletas de avenas saludables al precio de s/8.00 la caja de 6 unidades y tendrá un costo adicional por el delivery, para llegar a este precio hemos tenido en cuenta todos los insumos necesarios y hemos evaluado a los mejores proveedores de cada insumo para ofrecer un producto de calidad y que sea sano, también se tomó como referencia los productos similares en el mercado los cuales serían nuestra competencia, y por ultimo influyó los resultados que recogimos en la encuesta basadas para la aceptación de nuestro producto.

Servicio de personalización:

Se tendrá la opción como valor agregado poder implementar una personalización dentro de la caja decorándolo según los requerimientos del cliente, esta personalización puede hacer referencia a cumpleaños, aniversarios, entre otros. Tendrá un costo adicional de s/4.00.



*Figura 37 - Personalización del empaque - Elaboración propia*

#### *5.2.4. Promoción*

Nuestros principales medios de comunicación con el cliente serán las redes sociales tales como Facebook e Instagram y donde tendremos una comunicación activa con el público brindando la información de cada producto, activaciones y

promociones, para lograr ello tendremos a cargo a un gestor de canales online el cual se encargará del manejo de las páginas.

FITCOOKIES hará uso de la estrategia Imbound Marketing en la que crearemos un canal de captación a fin de atraer y fidelizar a nuestros clientes.

Para ello realizaremos distintas actividades:

Publicaremos contenidos atractivos y creativos en nuestra página de Instagram y Facebook a fin de poder atraer a los usuarios. Para ello se mostrará las imágenes, videos, anuncios de nuestras galletas con el valor nutricional de nuestro portafolio y nuestros empaques lo que nos permitirá que los usuarios puedan difundir nuestra marca hacia terceros a fin de lograr un posicionamiento y fortalecimiento de nuestra marca generando un tráfico de clientes por el interés que tendrán mediante la información proporcionada en nuestras redes sociales.

Asimismo, contaremos con nuestro blog que lo encontraras en el siguiente link:

<https://xlmendrx26.wixsite.com/fitcookies>



Figura 38 - Blog Fitcookies -Elaboración propia

También contaremos con la publicidad en colaboración con personajes públicos que sean acorde a nuestro perfil tales como personas que sigan un estilo de vida saludable, profesional en nutrición y deportista.

### Marketing digital

- E-mail marketing:
  - Objetivo: Que el cliente vuelva a realizar una compra
  - Métrica: Interacción con el cliente, numero de compras, número de visitas a la pagina
    - Intervalo: 1 vez por mes
  - Contenido:
    - Enviar promociones de descuento
    - Enviar información nutricional
    - Enviar información acerca de nuevos lanzamientos

- Facebook
  - Objetivo: Conseguir más vistas en nuestro fan page
  - Métrica: Interacción con el cliente, número de seguidores, publicaciones compartidas, likes.
  - Intervalo: tres veces a la semana
  - Contenido:
    - Publicaciones de cada sabor de galleta y sus beneficios
    - Información nutricional
    - Recomendaciones de especialistas en nutrición sobre nuestros productos
    - Publicaciones en fechas especiales
  
- Instagram
  - Objetivo: Conseguir más vistas en nuestro perfil oficial
  - Métrica: Interacción con el cliente, número de seguidores, historias destacadas, transmisiones en vivo, publicaciones compartidas, likes.
  - Intervalo: cuatro veces a la semana

- Contenido:
  - Publicaciones de cada sabor de galleta y sus beneficios
  - Información nutricional
  - Recomendaciones de especialistas en nutrición sobre nuestros productos
  - Publicaciones en fechas especiales
  - Consejo de cómo mantener un estilo de vida sana.

A continuación, se mostrará los costos a considerar respecto a la publicidad a emplear:

*Tabla 13 - Costos de Publicidad - Elaboración propia*

<b>COSTO PUBLICIDAD</b>			
<b>Plataforma</b>	<b>Métrica</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
Facebook	2 veces por semana	S/ 27.20	S/ 326.40
Instagram	2 veces por semana	S/ 27.20	S/ 326.40
Email Marketing	Cant. De registros	S/ 44.00	S/ 528.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 1,180.80</b>

#### 5.2.5. Plaza

FITCOOKIES cuenta con un local solo de producción el cual está ubicado en el distrito de Chorrillos ya que es una zona céntrica y está cerca a nuestros proveedores de insumos.

Debido a la coyuntura del Covid-19 solo venderemos a través de nuestras redes sociales,

donde se podrá adquirir todos nuestros productos y se podrá cancelar con aplicativos como yape, lukita y plin, con respecto a la distribución de los productos será vía delivery el cual llegará a todo Lima Moderna.

**5.3. Descripción de producto o servicio**

<b>PRODUCTO</b>	<b>GALLETAS CON FRUTOS SALUDABLES - FITCOOKIES</b>
LOGO	
SLOGAN	Come sano y lleva una vida sin culpas
INSUMOS	Harina de avena, huevos, endulzante Stevia, polvo de hornear, esencia de vainilla, sal, mandarina picada, arándano picado, aguaymanto picado.
PREPARACION	En una mezcladora agregar la harina de avena, Stevia, polvo de hornear, sal, y mezclar, una vez integrado añadir los huevos y la esencia de vainilla y mezclar, y por último añadir la fruta picada. Una vez obtenida la mezcla uniforme colocar la masa dentro de la maquina galletera. Hornear de 30 a 45 minutos a 170 grados centígrados.
ENVASE	Caja de cartón biodegradable de 26 cm largo x 18 cm ancho y 4 cm de alto
PEDIDOS	Se realizará mediante nuestra tienda virtual <a href="http://www.fitcookies.pe">www.fitcookies.pe</a> , donde los clientes tendran la posibilidad de personalizar su pedido y realizar sus pagos online.
DELIVERY	Trabajaremos con un socio estrategico que se encargará del delivery el cual cumple con todos los protocolos de bioseguridad requeridos.

#### **5.4. Estrategia de servicio al cliente post venta**

Nuestros productos tienen muchos beneficios para la salud, ofrecemos un producto elaborado de alta calidad para ello lo respalda nuestro personal ya que están constantemente capacitados en el área de pastelería, manipulación de alimentos y protocolos de bioseguridad para la correcta elaboración y a su vez evaluamos a nuestros proveedores para conseguir el mejor insumo que garantice la excelencia del producto.

Tanto el servicio como la atención al cliente será personalizada, buscando una conexión emocional continua y exclusiva, informando de manera clara y transparente el valor nutricional de nuestros productos, aclarando cada duda o consulta mínima por parte de nuestros clientes. Asimismo, se realizará una encuesta al cliente luego de su compra para que nos cuente como ha sido su experiencia al comer nuestras galletas nutritivas y cuáles son sus sugerencias o requerimientos, lo que se lograra así fidelizar a nuestros clientes y de igual forma comunicarles que se llevara a cabo promociones que pronto le estaremos enviando a sus correos personales y que puede observarlos en nuestra página web.

Planteamos contar con un servicio exclusivo al cliente y que sea como idea innovadora para nuestros clientes, la creación de un grupo de Facebook donde se compartan las experiencias de nuestros clientes al momento de consumir nuestras galletas nutritivas; de igual forma se les informara que al comprar nuestros productos ha sido la mejor decisión porque son productos que llevaran a mejorar y cambiar sus estilos de vida contribuyendo con su salud; asimismo se les mostrara los valores nutricionales con imágenes de nuestros productos como los son la mandarina, el aguaymanto y el arándano.

### **5.5. Estrategia de posicionamiento**

En este punto se realizará invitaciones a nuestros clientes a fin de brindarles charlas sobre los beneficios de nuestros productos que pueden contribuir con su salud.

Asimismo, poder mencionarle nuestras promociones y escuchar sus requerimientos o comentarios para que sean considerados a pedido de nuestros clientes.

Se realizará la creación de base de datos de nuestros clientes, con la finalidad de ofrecerles nuevas promociones, así como descuentos por cumpleaños y como parte de la fidelización se le mandará un deseo por su cumpleaños vía correo electrónico.

Contaremos con alianzas estratégicas con ferias o empresas naturistas, lo que permitirá a nuestra empresa hacerse conocida dando a conocer los beneficios de nuestros productos.

Para ello se ha considerado tener un slogan para nuestra marca, la cual reflejará lo que queremos transmitir a nuestro público objetivo, el cual será:

**“COME SANO Y LLEVA UNA VIDA SIN CULPAS”**

Nuestro slogan busca incentivar al cliente a empezar a alimentarse saludable sin culpas, ya que la mayoría de personas tiene el concepto errado de la comida saludable, ya que la mayoría piensa que llevar un estilo de vida sano significa solo “hacer dieta” o comer solo ciertos alimentos como “lechuga o pollo a la plancha” y lo que nosotros queremos a través de nuestro slogan es hacerle entender al consumidor que llevar un estilo de vida sano no es aburrido, que en este estilo de vida también se pueden consumir postres, bebidas, etc., todo está en la porciones de cada producto, y también en las opciones saludables de los insumos que se utilizan que funcionan como reemplazo de alimentos que no son tan saludables como por ejemplo: la azúcar se puede sustituir con panela, azúcar de coco, stevia, lakanto, entre otros. Nuestro principal objetivo es que nuestro cliente lleve alimentación equilibrada y sin excesos y que pueda consumir nuestro producto en cualquier momento del día como un complemento alimenticio lo que le permitirá tener una mejor alimentación para la salud y sin culpas.

## CAPITULO VI. PLAN DE OPERACIONES

### 6.1. Objetivos de operaciones

#### PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo se describirá todos los procesos necesarios para el correcto funcionamiento del centro de producción y preparación de las galletas integrales que se ofrecerá, la distribución de espacios, su equipamiento, el mobiliario y los indicadores que permitirán medir la eficiencia del servicio.

#### OBJETIVOS DE OPERACIONES.

Operación de Producción: Esta operación tendremos como objetivo estandarizar los procesos productivos en la elaboración del producto. También buscaremos que el consumo de los recursos sea el menor posible, y evitaremos que las actividades sean repetitivas. Esto nos ayudará que nuestro producto sea más rentable, en menor tiempo y con mayor calidad.

Operación de Inventariado: Realizaremos esta operación con el objetivo de tener una buena gestión de recursos, maquinarias e insumos, esto nos permitirá un mayor control dentro del proceso de producción. También se ejecuta en el control del producto final.

Operación de Gestión de Proveedores: Ejecutaremos esta operación con el objetivo de comparar los pros y contras de abastecernos con cada posible proveedor. Esto nos servirá para la mantener la puntualidad en los pedidos, optimizar costes, etc.

**6.2. Actividades previas al inicio de la producción**

Diseño y prueba del producto: Realizaremos un diseño preliminar del producto. Cada galleta tendrá el sabor de la fruta a elección, para el producto final. Finalmente probaremos el producto, con la finalidad de establecer y mantener un estándar y una calidad.

Establecer los aspectos técnicos del producto.

Colocaremos las especificaciones de nuestro producto, estas son:

FICHA TÉCNICA		
<b>INGREDIENTES</b>	HARINA DE AVENA, PANELA, POLVO DE HORNEAR, SAL, HUEVOS, ESENCIA DE VAINILLA, ARÁNDANOS, MANDARINA, AGUAYMANTO	
<b>CÁRACTERÍSTICAS</b>	<b>ASPECTO:</b> GALLETA FORMA REDONDA, BORDES PUNTI AGUDOS, ÁSPERA <b>COLOR:</b> CAFÉ <b>SABOR:</b> SEGÚN EL SABOR DE PREFERENCIA	
<b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL</b>	<b>CALORÍAS</b>	<b>PROTEÍNAS</b>
HARINA DE AVENA	2gr	15gr
PANELA	45gr	0gr
POLVO DE HORNAR	2kcal	0gr
SAL	0gr	0gr
HUEVOS	72kcal	6.29gr
ESENCIA DE VAINILLA	1kcal	0.10gr
ARÁNDANOS	80g	0.7gr
MANDARINA	50kcal	0.8gr
AGUAYMANTO	0.7g	1.9gr
<b>ATRIBUTOS</b>	RICA FIBRA, APORTA BENEFICIOS PARA LA SALUD, ATENCIÓN PERSONALIZADA	
<b>PRESENTACIÓN</b>	CAJA DE CARTÓN DE 26CM LARGO X 18 CM ANCHO Y 4CM DE ALTO INFORMACIÓN NUTRICIONAL EN LA PARTE TRASERA DE LA CAJA	

Figura 39 - Ficha técnica - Elaboración propia

### Galleta de Aguaymanto



*Figura 40* - Galleta sabor Aguaymanto - Elaboración propia

### Galleta de Arándano



*Figura 41* - Galleta sabor Arándano - Elaboración propia

### Galleta de Mandarina



*Figura 42* - Galleta sabor Mandarina - Elaboración propia

### **6.3. Diseño de instalaciones**

#### *6.3.1 Macro localización*

De acuerdo a los diversos factores de localización, se consideró comenzar en lima Según la metodología de puntajes ponderados entre las 2 posibles alternativas, se consideró finalmente que el local debería ubicarse en el distrito de chorrillos, donde se obtuvo un mayor puntaje.

<b>Metodo de puntajes ponderados de Lima Moderna</b>							
<b>Atributos</b>	<b>Peso</b>	<b>LIMA SUR</b>		<b>LIMA MODERNA</b>		<b>LIMA NORTE</b>	
		<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Cercanía de la materia prima	0.10	0.3	0.4	4	0.4	4	0.4
Cercanía a mercados mayoristas	0.15	0.3	0.6	4	0.45	4	0.6
Disponibilidad de mano de obra	0.05	0.2	0.2	4	0.2	3	0.2
Fácil disponibilidad en energía eléctrica	0.15	0.6	0.6	3	0.45	3	0.6
Agua, desagüe y telefónica	0.15	0.4	0.6	3	0.8	3	0.6
Cercanía a bancos, hospitales, etc	0.20	0.2	0.8	4	0.6	4	0.8
Fácil acceso a unidades de transporte	0.10	0.3	0.3	4	0.8	4	0.3
Disponibilidad de locales estrategicos para alquilar	0.1	0.4	0.4	4	0.5	3	0.4
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.7</b>		<b>4.2</b>		<b>3.9</b>

*Figura 43 - Método de puntaje ponderado - Elaboración propia*

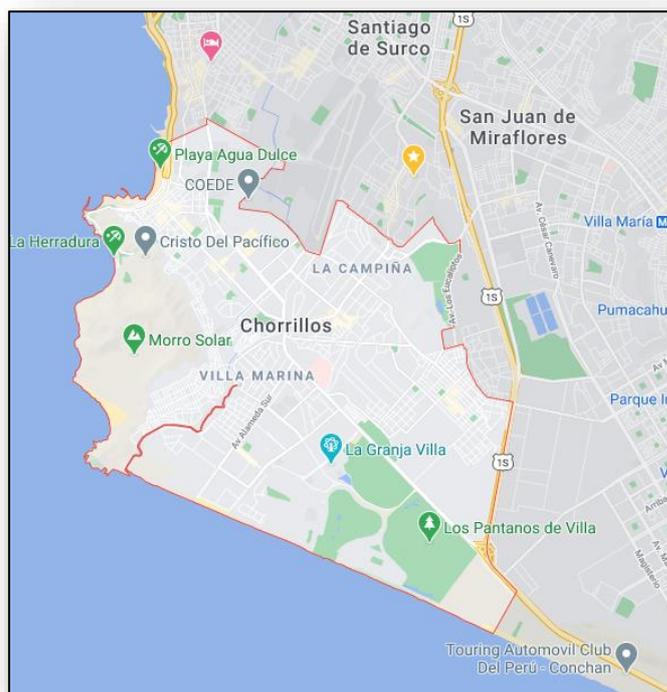


Figura 44 - Mapa de alquiler del local - Chorrillos

### 6.3.2 Micro localización

Este punto es muy importante, ya que debemos minimizar los costos de instalación y a la vez, satisfacer las necesidades de la empresa

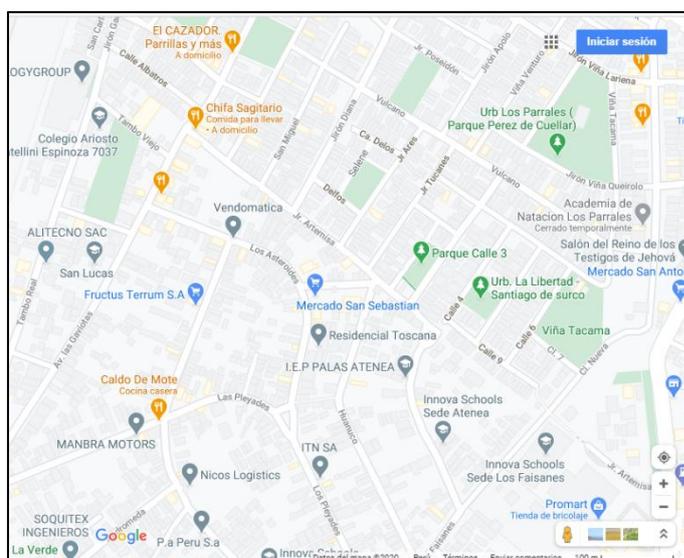


Figura 45 - Mapa de la ubicación de Chorrillos- Retail 2019

Asimismo, para la determinación de la ubicación del distrito, se volvió a utilizar la metodología de puntajes ponderados para cada opción, en la cual se tomó en cuenta los principales factores localizaciones que favorecen el mejor rendimiento de las operaciones de la empresa

Metodo de puntajes ponderados de Distritos							
Atributos	Peso	Surco		Chorrillos		Barranco	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Accesibilidad a las unidades de transporte masivo	0.10	4	0.8	4	0.9	4	0.4
Cercanía a los distritos del público objetivo	0.25	3	0.5	4	0.9	2	0.5
Cercanía a nuestros principales proveedores de insumos	0.20	2	0.3	4	0.8	3	0.6
Acceso a un local con infraestructura con servicios básicos	0.10	3	0.3	3	0.7	3	0.3
Accesibilidad del personal que trabajará en el local	0.10	2	0.4	4	0.4	2	0.2
Precios de alquiler promedio medio a bajo en el mercado	0.25	2	0.3	4	0.6	2	0.5
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.6</b>		<b>4.3</b>		<b>2.5</b>

Figura 46 - Método de puntaje ponderado de distritos - Elaboración propia

La locación que obtuvo mayor puntaje es el distrito de Chorrillos con 4.3, por ello el local estará ubicado en la Calle asteroides Mz 72 lote 58 Chorrillos.

### 6.3.3 Ubicación de la planta

La cocina del negocio se ubicará en Calle asteroides Mz S lot 10, en el distrito de Chorrillos, se cuenta con un local de 60 m2 para la elaboración de las galletas saludables.



Figura 47 - Local comercial



Figura 48 - Fachada del local -Chorrillos

### 6.3.4 Características del diseño

Después de haber confirmado el terreno y local de nuestras operaciones, se realizó el lay out óptimo para el área de producción con 60 m<sup>2</sup> de área techada. Distribución del área de operaciones de FITCOOKIES

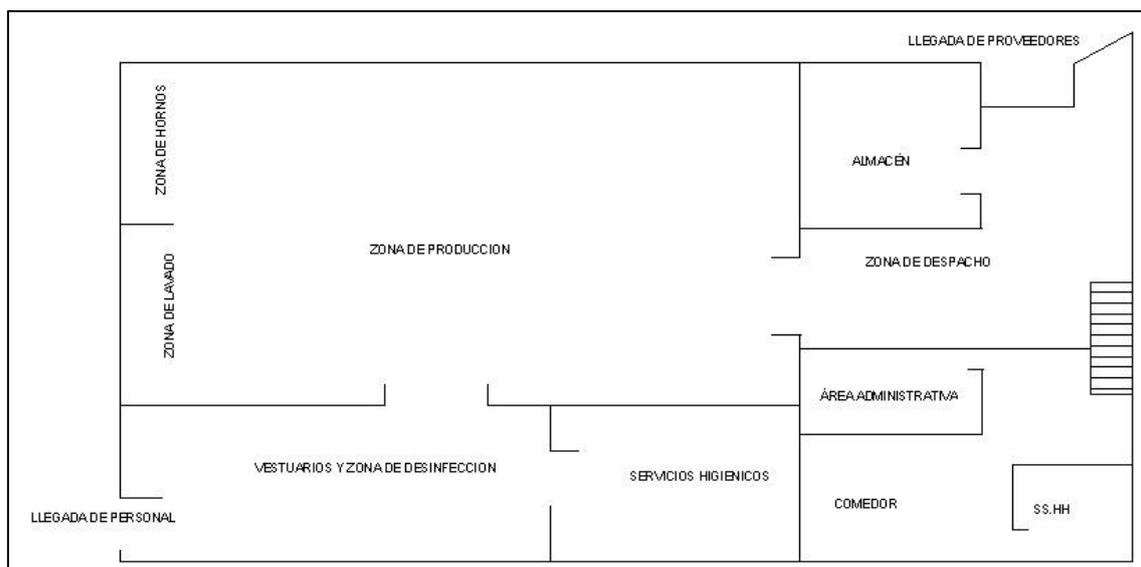


Figura 49 - Layout - Elaboración propia

Flujo de Procesos:

#### *6.3.5 Acondicionamiento del local*

Se lograron ubicar 4 zonas de producción en el primer piso y en el segundo el área administrativa, comedor y servicios higiénicos.

Almacén de productos perecibles y no perecibles

El almacén se ubicará cerca a la puerta dónde ingresarán los proveedores, además Se habilitará una cámara de congelamiento, cámara de refrigeración y un espacio seco que nos ayudará con el almacenamiento de productos que requieren una menor temperatura de acondicionado para así evitar la humedad y el deterioro de los insumos.

Zona de producción

La cocina contará con un horno industrial, maquina galletera, batidora, amasadora y una mesa para la preparación eficiente de los insumos antes, durante y después de su preparación

Zona de despacho

Se va controlar, organizar y supervisar todos los paquetes para el debido despacho de los productos terminados.

Zona de Lavado

En esta área se realizará el lavado correspondiente de los utensilios, este podrá contar así mismo con secadores amplios.

Se ubicará cerca de la zona de preparación de las galletas. Esto facilitará a mantener todos los materiales limpios y ordenados en el área de producción.

Además, en el área de operaciones, vamos a implementar los pisos de mayólicas antideslizante lavable, lo cual se ahorrará en gastos. Así mismo, FITCOOKIES, contará también con el área administrativa donde se ubicará también el planeamiento de pedidos.

**6.4 Proceso de producción del bien o servicio**

6.4.1 Procesos de la empresa

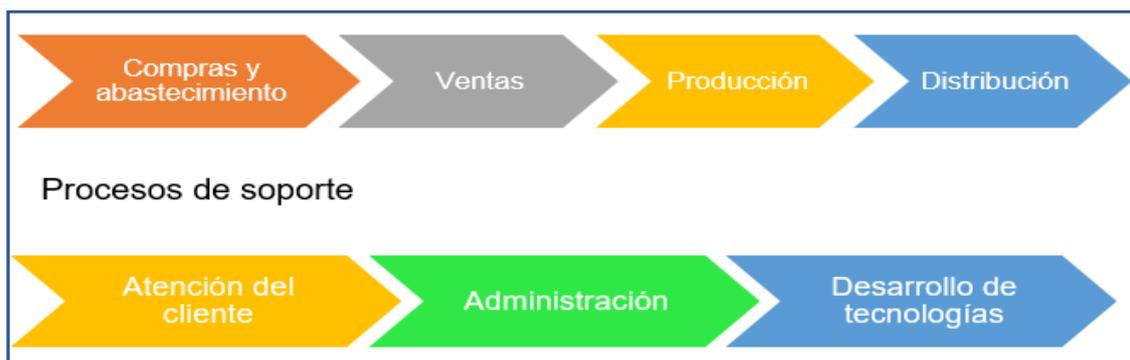


Figura 50 - Procesos principales y de soporte – Elaboración propia

### Procesos principales

Para alcanzar la ventaja competitiva del producto, se identificará los procesos que puedan generar un valor para el cliente, es decir, las ciertas actividades que se deban efectuar para el correcto desempeño del servicio y permitan la diferenciación del negocio frente a la competencia, tal como se muestran en la figura para la propuesta del negocio.

Tabla 14 - Relación de procesos, subprocesos y actividades de servicios- Elaboración propia

Macro proceso	Procesos	Subproceso	Actividades	Recurso	
Principales	Compras y abastecimiento	Programa de compras	Se realiza la lista de insumos y selección de proveedores	Interno	
		Abastecimiento	Recepción de insumos y almacenamiento	Interno	
	Ventas	Captación	Ventas y promociones	Interno	
		Compra	Registro de datos y pago		
	Producción	Pre-elaboración	Habilitación de los insumos a utilizar	Interno	
		Elaboración	Elaboración de las galletas y el empaquetado		
	Distribución	Rutas	Planificación de las rutas según pedidos	Interno	
		Despacho	Entrega del producto mediante el servicio delivery	Externo	
	Soporte	Atención al cliente	Inscripción	Registro en el sistema	Interno
			Asesoría	Atenciones, ofertas y promociones	
Reclamos			Seguimiento de reclamos		
Administración		Asistente Administrativo	Registra de todas las ventas y procedimientos	Interno	
		Encargado de marketing y ventas	Promoción y estrategia	Interno	
Tecnología		Operación	Seguimiento del pedido	Externo	
		Contenido	Página web, redes sociales	Externo	

#### *6.4.2 Flujo general de operaciones*

En este flujo existen 5 procesos claves, los cuales son:

Compras y abastecimiento: Realizados en mercados mayoristas en lima y a proveedores previamente calificados por la calidad de los insumos, que realizaran el envío directamente al punto de producción.

Clientes: Quienes serán los que soliciten los pedidos por la página Facebook, web, WhatsApp o vía telefónica.

Registros y ventas: Donde se hace el registro de la venta y se genera el pedido de producción.

Producción: Se elabora la orden de producción de acuerdo a los requerimientos del cliente.

Distribución: Se recibe el pedido correctamente empaquetado y las facturas o boletas de ventas para su posterior distribución.

6.4.3 Mapa de procesos

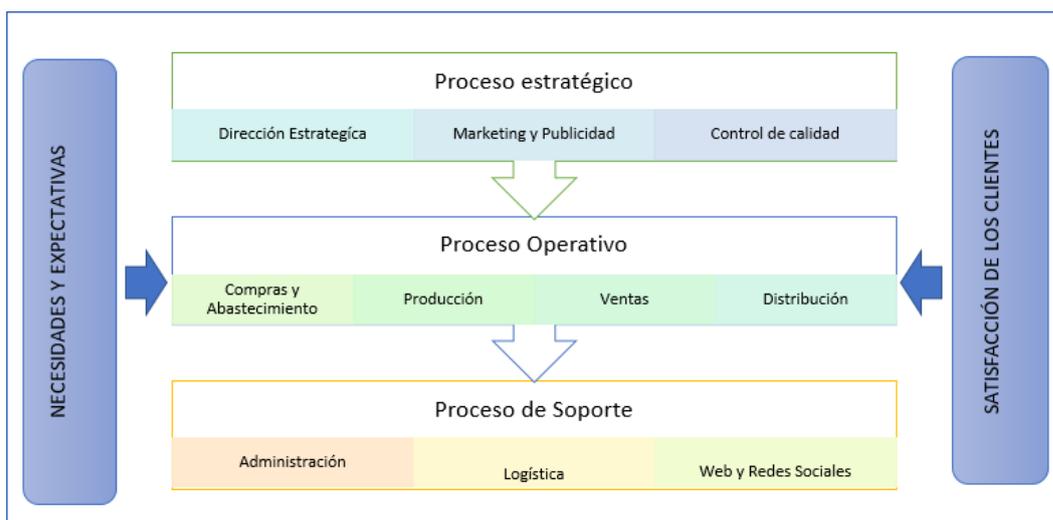


Figura 51 - Mapa de procesos- Elaboración propia

6.4.2 Flujo general de operaciones

En los procesos que abarcará la producción se tendrá lo siguiente:

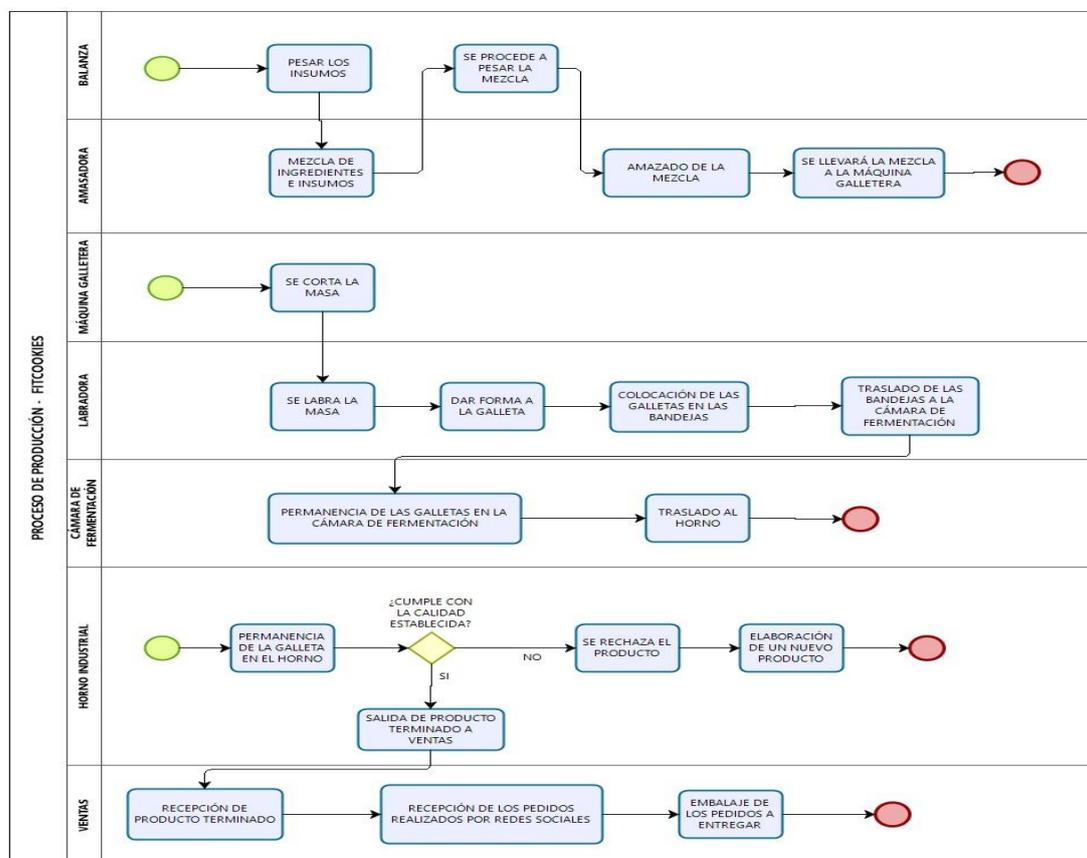


Figura 53 - Flujo de procesos-Elaboración propia

En los procesos que abarcará la producción se tendrá lo siguiente:

- Selección y compra de materia prima

En este proceso el encargado de la cocina dará a detalle, el cual servirá para la determinación de insumos y cantidades de la materia prima para la compra, tendrá que ser de la más alta calidad.

El administrador se encargará de poder escoger al proveedor o los proveedores que cumplan con el criterio mencionado y así mismo sean puntuales y ofrezcan buen precio competitivo.

El asistente administrativo será el responsable de que los proveedores cumplan con los criterios mencionados, que sean puntuales en la entrega de los pedidos y que accedan a un buen precio. Finalmente, se podrá recibir la materia prima para ser almacenada y pasar al siguiente proceso.

- Proceso Productivo

Asegurar la selección y productos para la limpieza, como la preparación de las galletas totalmente a cargo del operario que estará supervisada por el jefe de cocina. Este proceso que culminará con el empaquetado de los pedidos de las galletas.

- Recepción de Pedidos

Se desarrollará 50 cajas al día y los pedidos serán realizados desde las 10:00am, en caso llegará a superar este límite el operario de cocina evaluará la capacidad para realizar más galletas.

Al ingresar la información de los clientes a la base de datos, se registrarán con la finalidad de guardar un historial para su atención posterior

<b>FITCOOKIES</b>	
<b>PRODUCCIÓN DIARIA (PAQUETES):</b>	50
<b>PRECIO POR PAQUETE</b>	S/ 8.00
<b>VENTAS DIARIAS</b>	S/ 400.00
<b>DIAS LABORADOS AL MES</b>	24

*Figura 54 - Producción diaria - Elaboración propia*

- Entrega de Pedidos

El personal de delivery externo recibe del personal de empaque de cocina las cajas de galletas previamente empaquetados. El motorizado deberá cumplir las medidas de seguridad para la entrega con los protocolos de bioseguridad. Sólo se encargará de la entrega.

6.4.5 Procesos de venta y logístico en entorno a la producción

El proceso de venta su principal función es concretar lo que el cliente va solicitar, desde el inicio hasta el final, asimismo, el proceso logístico, será la parte clave entre el proceso de venta y post venta.

Proceso de venta

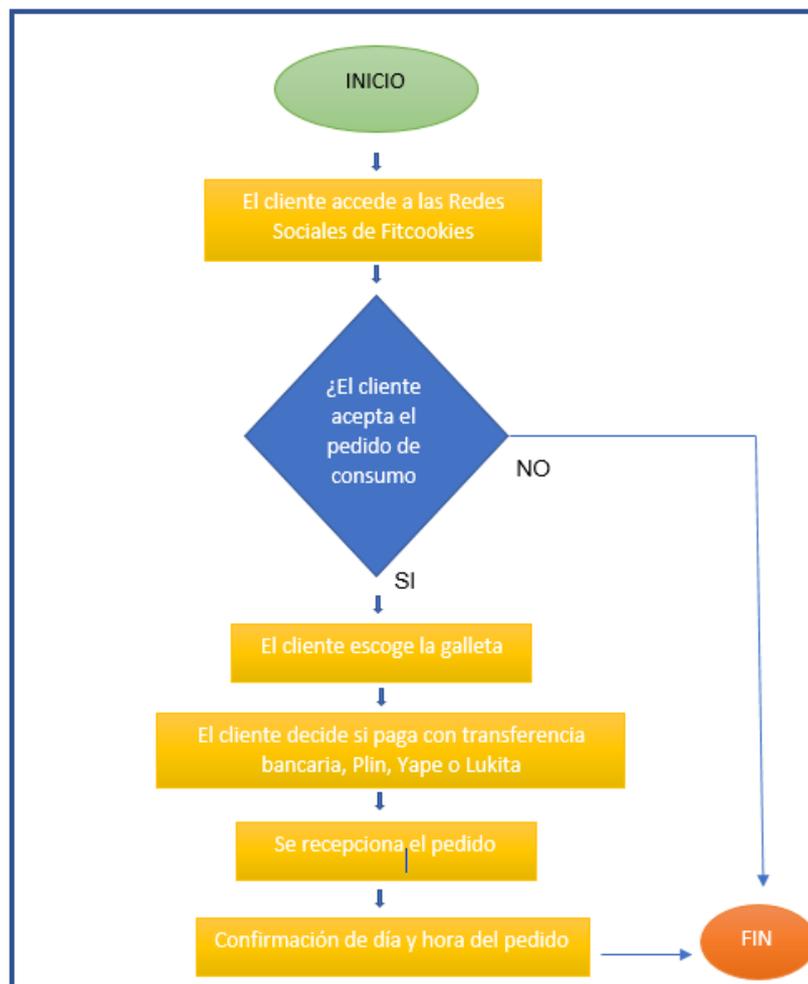


Figura 55 - Flujo de proceso de venta – Elaboración propia

Proceso Logístico

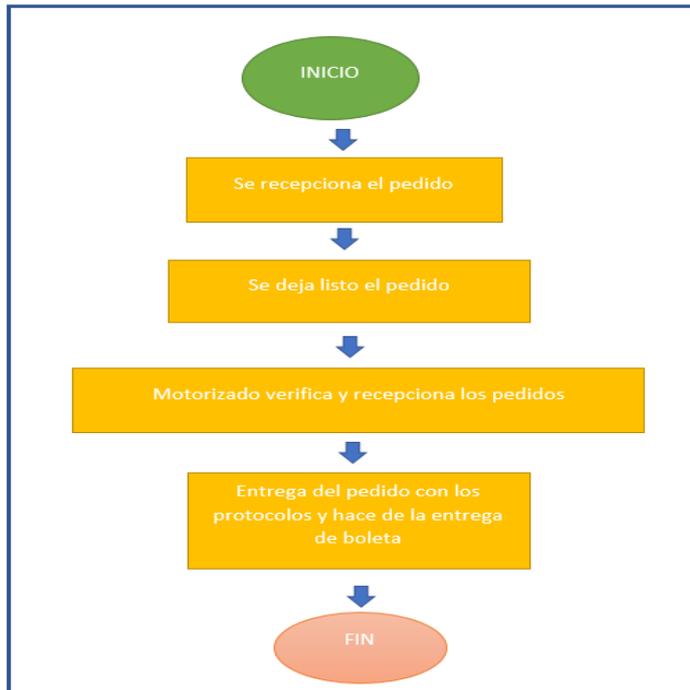


Figura 56 - Flujo de proceso Logístico – Elaboración propia

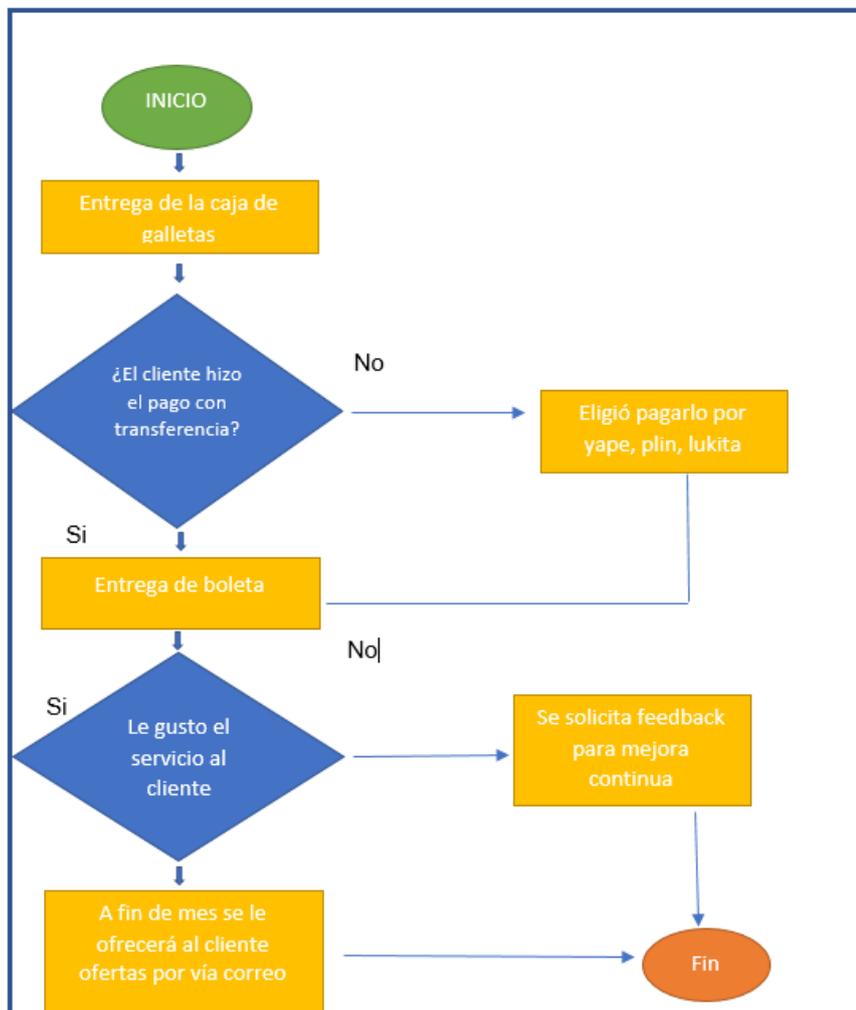


Figura 57 - Flujo de proceso Post venta – Elaboración propia

#### 6.4.6 Los usuarios - política en seguridad de datos

FITCOOKIES es responsable en poder brindar una mayor seguridad y confianza de sus consumidores y de acuerdo a la ley N° 29733 – La ley de protección de datos personales y el decreto supremo N° 003 - 2013 - JUS – El reglamento de la ley de protección de datos personales, la empresa tendrá un responsable manejo de la información, sin utilizar la información personal de los consumidores sin el previo conocimiento de causa, además, el de no utilizar los datos con fines ilícitos o de fraude.

#### 6.4.7 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

En este cuadro se refleja los activos fijos que se utilizará en la planta de la empresa

BALANCE DE MAQUINARIA Y EQUIPOS					
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL (AÑOS)	
MAQUINA GALLETERA	1	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	10 AÑOS	
BATIDORA Y AMASADORA 20LT	1	S/ 2,390.00	S/ 2,390.00	8 AÑOS	
CONGELADORA	1	S/ 1,750.00	S/ 1,750.00	10 AÑOS	
HORNO INDUSTRIAL	1	S/ 7,000.00	S/ 7,000.00	10 AÑOS	
BALANZA	1	S/ 170.00	S/ 170.00	4 AÑOS	
BANDEJAS DE HORNEAR	10	S/ 18.00	S/ 180.00	3 AÑOS	
CAMARA DE FERMENTACIÓN	1	S/ 600.00	S/ 600.00	10 AÑOS	
MESA DE TRABAJO	1	S/ 500.00	S/ 500.00	5 AÑOS	
CUCHARAS MEDIDORAS	1	S/ 30.00	S/ 30.00	3 AÑOS	
COLADOR	1	S/ 55.00	S/ 55.00	2 AÑOS	
JUEGO DE BOWL	6	S/ 210.00	S/ 1,260.00	5 AÑOS	
EMPAQUES	1000	S/ 154.00	S/ 1,537.00	-	
IMPLEMENTOS DE LIMPIEZA	1	S/ 300.00	S/ 300.00	-	
UNIFORMES	8	S/ 55.00	S/ 440.00	-	

Figura 58 - Balance de maquinaria y equipos - Elaboración propia

<b>BALANCE DE MATERIAL</b>				
<b>MATERIAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>		
		<b>UNITARIO</b>		<b>TOTAL</b>
HARINA DE AVENA	PAQUETE 10KG	S/	56.00	S/ 1,512.00
PANELA	2KG	S/	13.00	S/ 936.00
POLVO PARA HORNEAR	3KG	S/	11.00	S/ 33.00
SAL	1KG	S/	1.50	S/ 4.50
HUEVOS	58KG	S/	6.00	S/ 348.00
ESENCIA DE VAINILLA	1LT	S/	8.00	S/ 48.00
ARÁNDANO	5KG	S/	8.50	S/ 42.50
MANDARINA	5KG	S/	9.00	S/ 45.00
AGUAYMANTO	5KG	S/	16.00	S/ 80.00
<b>TOTAL</b>				<b>S/ 3,049.00</b>

Figura 59 - Balance de Material - Elaboración propia

Tabla 15- Activos Fijos Tangibles- Elaboración propia

<b>Activos fijos intangibles</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Precio total</b>
Marca	1	S/150.00	S/150.00
Constitución de la empresa	1	S/3,470.00	S/3,470.00
<b>Total</b>			<b>S/3,620.00</b>

#### 6.4.8 Estructura gastos operativos

Tabla 16 - Gasto operativos-Elaboración propia

<b>Gastos operativos</b>	<b>Costos mensuales</b>	<b>Meses</b>	<b>Costo total</b>
Alquiler del local	S/1,600.00	12	S/19,200.00
Agua	S/500.00	12	S/6,000.00
Luz	S/400.00	12	S/4,800.00
<b>Total</b>			<b>S/30,000.00</b>

Tabla 17 - Gastos de personal- Elaboración propia

<b>REQUERIMIENTO DEL PERSONAL</b>			
<b>Nombre del puesto</b>	<b>N°Trabajores</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Gerente General	1	S/2,000.00	S/15,600.00
Encargado de operaciones	1	S/1,600.00	S/19,200.00
Operario	1	S/930.00	S/11,160.00
Empaque y despacho	1	S/930.00	S/22,320.00
Asistente administrativo	1	S/1,300.00	S/15,600.00
Encargado de marketing y ventas	1	S/1,600.00	S/19,200.00
Vendedores	1	S/1,200.00	S/14,400.00
Gestor de canales online	1	S/1,200.00	S/14,400.00
<b>Total</b>			<b>S/131,880.00</b>

Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
FECHA DE INICIO: 05-09-2020 FECHA DE FIN: 13-10-2020	1	2	3	4	1	2	3	4
Evaluación del emprendimiento	X							
Presentación del proyecto de investigación		X						
Revisión del proyecto/aceptación		X						
Recolección de datos			X					
Corrección				X				
Toma de muestra					X			
Datos estadísticos						X		
Creación página web						X		
Compra de Equipos								
Implementación del local							X	
Compra de insumos							X	
Contratación del personal								X
Lanzamiento piloto								X

**CAPITULO VII. PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y DISEÑO DE LA ESTRUCTURA**

En este capítulo se presenta la propuesta del diseño organizacional y se mencionará las diversas estrategias a emplear para que la empresa vaya en alineada en la dirección correcta.

**7.1. Diseño de la estructura**

El diseño que estamos planteando es un organigrama mixto.

Se establecerá según figura en el cuadro a continuación:



Figura 60 - Organigrama - Elaboración propia

### 7.1.1. Perfiles, funciones, competencias del personal

La información requerida se detalla en los anexos

### 7.1.2. Puestos del personal externo

Contador: Profesional que se encargará de realizar las declaraciones mensuales del impuesto a la renta y también se encargará de llevar toda la documentación referente a los temas financieros de la organización y lo brindará a la empresa cuando se requiera.

A continuación, se muestra el costo mensual de los servicios prestados por nuestro contador externo:

Tabla 18 - Costo personal externo - Elaboración propia

<b>COSTO PERSONAL EXTERNO</b>		
<b>Externo</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
Contador	S/ 500.00	S/ 6,000.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 6,000.00</b>

Delivery: Se tercerizará el servicio mediante una alianza con una empresa que brinde el servicio, ya que por momento consideramos que contar con un vehículo propio es de mucha inversión para la organización.

## **7.2. Estrategia de reclutamiento, selección y contratación del personal**

### *7.2.1. Estrategia de reclutamiento*

En primer paso se elaborará los perfiles a solicitar en cada área, luego se realizará la búsqueda de ellos para cada puesto, se realizarán anuncios de trabajo mediante las plataformas virtuales que ofrecen estos servicios tales como Bumeran, Indeed, Computrabajo, después de ello con la información recibida se elaborará una base de datos con los posibles perfiles que se ajusten a lo que solicita la organización, por consiguiente, se procede a coordinar una entrevista de trabajo con el postulante, esta entrevista se realizará vía online.

### *7.2.2. Estrategia de selección*

Para realizar el proceso de selección se evaluará su hoja de vida del postulante, posterior a eso se realizará las evaluaciones psicológicas correspondientes.

Para el personal que va a tener manipulación de alimentos se le solicitará Carnet de Sanidad vigente, y se le realizará una capacitación de Higiene y Manipulación de alimentos la cual será dada por el encargado de Operaciones, posterior a ello se le realizará un examen donde debe resultar aprobatorio con la nota mínima de 13 para pertenecer a nuestra organización.

Respecto a la coyuntura del Covid-19 a cada ingresante se le realizará la prueba de descarte del Coronavirus.

Una vez obtenido los documentos y exámenes solicitados el proceso estará concluido donde el Encargado de Operaciones elegirá al postulante adecuado.

A continuación, se mostrarán los costos que se tendrán en cuenta a implementar en este paso:

<b>COSTO PLAN RRHH</b>		
<b>Externo</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
Plataforma trabajo	S/ 55.00	S/ 660.00
Prueba descarte Covid-19 por 3 personas		S/ 150.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 810.00</b>

*Tabla 19 - Costo de plan RRHH - Elaboración propia*

### *7.2.3. Estrategia de contratación de personal*

Para llevar a cabo la contratación se realizará el siguiente procedimiento:

Como primer paso el personal a cargo del área de RRHH se encargará de elaborar el contrato del personal a contratar teniéndolo listo para el día de la firma, en este documento debe figurar el tiempo establecido por el empleador, luego se le procederá a darle la información requerida sobre los beneficios que va a recibir como colaborador, una vez de acuerdo se prosigue a firmar el contrato y por último se archiva el documento en el file correspondiente a contratos.

### **7.3. Estrategia de inducción, capacitación y evaluación del personal**

#### *7.3.1. Estrategia de Inducción*

Se realizará la bienvenida a los nuevos colaboradores donde se dará a conocer la misión, visión, cultura y políticas de la organización.

Luego, se le presentará a su equipo de trabajo y se le llevará a conocer su área de trabajo donde efectuará sus labores, donde también se le entregará sus implementos de trabajo.

#### *7.3.2. Estrategia de capacitación*

Debido a que pertenecemos al rubro alimenticio nuestra organización realizará capacitaciones constantes respecto a la correcta manipulación de alimentos y también de los protocolos de bioseguridad dados por el gobierno.

Estas capacitaciones se realizan de manera trimestral para asegurar la correcta práctica de ello, esta capacitación será realizada por cada encargado del área.

### *7.3.3. Estrategia de evaluación del personal*

Se evaluará a los colaboradores bimestralmente según su desempeño en su área de trabajo. Adicional a ello se realizará las evaluaciones cada seis meses respecto a los objetivos planteados de la empresa, se medirá los resultados de los trabajadores a través de indicadores donde posterior a ello se realizarán las medidas correctivas para lograr con nuestra finalidad empresarial.

### **7.4. Estrategia de motivación y desarrollo del personal**

Las siguientes estrategias serán planteadas como incentivo de motivación para el personal y se pueda cumplir los objetivos organizacionales en conjunto:

- El día de cumpleaños del trabajador se le dará la facilidad de retirarse temprano del área de trabajo o previa coordinación con el encargado del área se le puede llegar a dar el día completo.
- Se reconocerá la labor del empleador de manera mensual como “el trabajador Cookie del mes” donde recibirá como beneficio descuentos en la organización.
- En fechas navideñas se le entregara una canasta navideña y un vale de consumo.
- Mensualmente se realizará una reunión de confraternidad con el gerente donde participarán todas las áreas.

**7.5. Políticas de remuneraciones y compensaciones**

Nuestra política de sueldos se detalla a continuación, las remuneraciones serán abonadas mensualmente mediante una transferencia bancaria en una cuenta sueldo la cual será aperturada el día uno del ingreso del colaborador, donde el trabajador será libre de elegir en que entidad bancaria desea abrir su cuenta.

Tabla 20 – Descripción de puesto y remuneraciones – Elaboración propia

N° Trabajadores	Nombre del Puesto	Remuneración
1	Gerente General	S/ 2,000.00
1	Encargado de operaciones	S/ 1,600.00
1	Operario	S/ 930.00
1	Empaque y despacho	S/ 930.00
1	Asistente Administrativo	S/ 1,300.00
1	Encargado de Marketing y ventas	S/ 1,600.00
1	Vendedores	S/ 1,200.00
1	Gestor de canales Online	S/ 1,200.00

Tabla 21 - Presupuesto Anual de Encargado de Producción - Elaboración Propia

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL PARA UN ENCARGADO DE PRODUCCION			
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 1,600.00	12 meses	S/. 19,200.00
Vacaciones (1)	S/. 1,600.00	0.5 mes	S/. 800.00
SIS (2)	S/ 15.00	12 meses	S/. 180.00
Total (3)			S/. 20,180.00

(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones  
 (2) Se consideró el importe total anual por concepto de SIS el 15% paga el empleador, el 15% el estado lo paga

	Anual	Mensual	
Sueldo anual con beneficios	S/. 20,180	S/. 1,682	
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 19,200	S/. 1,600	20,180.00
Beneficios	S/. 980	S/ 81.67	14.66%

*Tabla 22 - Presupuesto Anual de Encargado de un Operario - Elaboración Propia*

S/ 11,805.00			
<b>PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE UN OPERARIO</b>			
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 930.00	12 meses	S/. 11,160.00
Vacaciones (1)	S/. 930.00	0.5 mes	S/. 465.00
SIS (2)	S/ 15.00	12 meses	S/. 180.00
<b>Total (3)</b>			<b>S/. 11,805.00</b>

(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones  
 (2) Se consideró el importe total anual por concepto de SIS el 15% paga el empleador, el 15% el estado lo paga

	Anual	Mensual	
Sueldo anual con beneficios	S/. 11,805.00	S/. 983.75	
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 11,160.00	S/. 930.00	11805.00
Beneficios	S/. 645.00	S/. 53.75	15.40%

*Tabla 23 - Presupuesto Anual de un Personal Empaque y Despacho - Elaboración Propia*

S/ 11,805.00			
<b>PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE UN PERSONAL EMPAQUE Y DESPACHO</b>			
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 930.00	12 meses	S/. 11,160.00
Vacaciones (1)	S/. 930.00	0.5 mes	S/. 465.00
SIS (2)	S/ 15.00	12 meses	S/. 180.00
<b>Total (3)</b>			<b>S/. 11,805.00</b>

(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones  
 (2) Se consideró el importe total anual por concepto de SIS el 15% paga el empleador, el 15% el estado lo paga

	Anual	Mensual	
Sueldo anual con beneficios	S/. 11,805.00	S/. 983.75	
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 11,160.00	S/. 930.00	11805.00
Beneficios	S/. 645.00	S/. 53.75	15.40%

*Tabla 24 - Presupuesto Anual de Encargado de Marketing y Ventas - Elaboración Propia*

S/ 20,180.00			
<b>PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE UN ENCARGADO DE MARKETING Y VENTAS</b>			
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 1,600.00	12 meses	S/. 19,200.00
Vacaciones (1)	S/. 1,600.00	0.5 mes	S/. 800.00
SIS (2)	S/ 15.00	12 meses	S/. 180.00
<b>Total (3)</b>			<b>S/. 20,180.00</b>

(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones  
 (2) Se consideró el importe total anual por concepto de SIS el 15% paga el empleador, el 15% el estado lo paga

	Anual	Mensual	
Sueldo anual con beneficios	S/. 20,180.00	S/. 1,681.67	
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 19,200.00	S/. 1,600.00	20180.00
Beneficios	S/. 980.00	S/. 81.67	14.66%

*Tabla 25 - Presupuesto Anual de Encargado de un Vendedor - Elaboración Propia*

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE UN VENDEDOR			
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 1,200.00	12 meses	S/. 14,400.00
Vacaciones (1)	S/. 1,200.00	0.5 mes	S/. 600.00
SIS (2)	S/ 15.00	12 meses	S/. 180.00
<b>Total (3)</b>			<b>S/. 15,180.00</b>

(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones  
 (2) Se consideró el importe total anual por concepto de SIS el 15% paga el empleador, el 15% el estado lo paga

	Anual	Mensual	
Sueldo anual con beneficios	S/. 15,180.00	S/. 1,265.00	
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 14,400.00	S/. 1,200.00	15180.00
Beneficios	S/. 780.00	S/. 65.00	15.00%

*Tabla 26 - Presupuesto Anual de Gestor de Canales Online - Elaboración Propia*

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE UN GESTOR DE CANALES ONLINE			
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 1,200.00	12 meses	S/. 14,400.00
Vacaciones (1)	S/. 1,200.00	0.5 mes	S/. 600.00
SIS (2)	S/ 15.00	12 meses	S/. 180.00
<b>Total (3)</b>			<b>S/. 15,180.00</b>

(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones  
 (2) Se consideró el importe total anual por concepto de SIS el 15% paga el empleador, el 15% el estado lo paga

	Anual	Mensual	
Sueldo anual con beneficios	S/. 15,180.00	S/. 1,265.00	
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 14,400.00	S/. 1,200.00	15180.00
Beneficios	S/. 780.00	S/. 65.00	15.00%

*Tabla 27 - Presupuesto Anual de un Gerente General - Elaboración Propia*

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE UN GERENTE GENERAL			
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 2,000.00	12 meses	S/. 24,000.00
Vacaciones (1)	S/. 2,000.00	0.5 mes	S/. 1,000.00
SIS (2)	S/ 15.00	12 meses	S/. 180.00
<b>Total (3)</b>			<b>S/. 25,180.00</b>

(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones  
 (2) Se consideró el importe total anual por concepto de SIS el 15% paga el empleador, el 15% el estado lo paga

	Anual	Mensual	
Sueldo anual con beneficios	S/. 25,180.00	S/. 2,098.33	
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 24,000.00	S/. 2,000.00	25180.00
Beneficios	S/. 1,180.00	S/. 98.33	14.45%

Tabla 28 - Presupuesto Anual de Encargado de un Asistente Administrativo - Elaboración Propia

S/		16,430.00	
<b>PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE UN ASISTENTE ADMINISTRATIVO</b>			
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 1,300.00	12 meses	S/. 15,600.00
Vacaciones (1)	S/. 1,300.00	0.5 mes	S/. 650.00
SIS (2)	S/ 15.00	12 meses	S/. 180.00
<b>Total (3)</b>			<b>S/. 16,430.00</b>
<p>(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones</p> <p>(2) Se consideró el importe total anual por concepto de SIS el 15% paga el empleador, el 15% el estado lo paga</p>			
		Annual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/. 16,430.00	S/. 1,369.17	
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 15,600.00	S/. 1,300.00	16430.00
Beneficios	S/. 830.00	S/. 69.17	14.90%

## CAPITULO VIII. ASPECTOS LEGALES, TRIBUTARIOS Y LABORALES

### 8.1. Aspectos legales

Como equipo hemos decidido formar una sociedad anónima cerrada, estableciendo como nombre de la organización FIT COOKIES S.A.C., empresa que se dedicará al rubro de comida saludable, se considera que es la mejor opción dentro del marco de la Ley N°26887 debido a que las actividades a realizar estarán bajo un control moderado de accionistas y a su vez la organización puede funcionar sin directorio.

FIT COOKIES SAC estará compuesta por 5 socios, quienes son Personas Naturales y contarán con una participación porcentual de la empresa para la repartición de las ganancias. A continuación, se detalla la participación porcentual de cada uno de los socios de FIT COOKIES SAC:

*Tabla 29 - Socios - Elaboración propia*

Socios	Porcentaje %	Cargo
Tomanguilla Severino, Melissa	20%	Accionista
Jáuregui Rojas, Pamela Andrea	20%	Accionista
León Delgado Almendra	20%	Accionista
Castro Díaz, Yvonne Pamela	20%	Accionista
Hostia Condori, Gladys	20%	Accionista

Para llevar a cabo la constitución de nuestra organización se procederá a realizar el siguiente procedimiento que se encontrará detallado a continuación en el cuadro con sus respectivos precios por parte del Estudio de Abogados Cáceres a fin de iniciar sus operaciones:

*Tabla 30 - Constitución de la empresa - Elaboración propia*

<b>Actividades</b>	<b>Precio</b>
Búsqueda de Nombre	S/5.00
Reserva de Nombre	S/20.00
Elaboración de la Minuta	S/180.00
Elevación a escritura publica	S/850.00
Inscripción de Registros Públicos	S/1,000.00
Tramite de Registro de Marca	S/150.00
Licencia de Funcionamiento	S/500.00
Autorización por elementos publicitarios	S/150.00
Gastos Notariales	S/150.00
Gastos de estudios de abogados	S/250.00
Inscripción de Registro Sanitario	S/ 365.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/3,620.00</b>

Por otro lado, se está considerando el costo del trámite para obtener el registro sanitario el cual lo otorga la Dirección General de Salud Ambiental, ya que es indispensable contar con este registro ya que pertenecemos al rubro alimenticio.

### **8.2. Aspectos tributarios**

Hemos decidido pertenecer al Régimen Especial de Renta, ya que nos brinda mayor facilidad en los registros contables ya que solo lleva dos registros (compras y ventas), también se eligió este régimen por los siguientes motivos:

Nuestros ingresos y compras anuales no tienen que sobrepasar los s/525.000 soles

No está obligado a presentar declaraciones anuales.

Solo debe presentar su declaración mensual a efecto de los pagos solo corresponde el 1.5% de sus ingresos netos y sus impuestos del mes del 18%.

Emite todo tipo de comprobante

Registro de libros de compra y ventas

En la siguiente figura se podrá visualizar los puntos expuestos del Régimen Especial y a su vez se puede realizar un comparativo con los otros regímenes vigentes al 2020 en Perú.

	<b>Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)</b>	<b>Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)</b>	<b>Régimen MYPE Tributario (RMT)</b>	<b>Régimen General (RG)</b>
<b>Persona Natural</b>	Sí	Sí	Sí	Sí
<b>Persona Jurídica</b>	No	Sí	Sí	Sí
<b>Límite de ingresos al año</b>	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior)	Sin límite
<b>Límite de compras al año</b>	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Sin límite	Sin límite
<b>Comprobantes de pago que puede emitir</b>	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos
<b>Declaración Jurada anual - Renta</b>	No	No	Sí	Sí
<b>Valor de activos fijos</b>	S/ 70,000.00	S/ 126,000.00	Sin límite	Sin límite
<b>Trabajadores</b>	Sin límite	10 por turno	Sin límite	Sin límite

*Figura 61 - Regímenes tributarios - Perucontable (2020)*

### **8.3. Aspectos laborales**

FitCookies ha decidido acogerse al Régimen Especial Laboral de la Micro Empresa ya que nos brinda un gran apoyo y beneficios laborales para este emprendimiento:

El trabajador no tiene el beneficio de gratificaciones y la compensación de servicios CTS

Solo tiene derecho a 15 días de vacaciones por año

No tiene derecho a asignación familiar

Contará con el Seguro Integral de Salud SIS

En caso el empleado sea retirado de la organización de manera arbitraria tiene derecho a percibir una indemnización equivalente a 10 sueldos por cada doce meses completados.

Dicha información mencionada se puede visualizar en la siguiente figura

MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )	Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de <b>15 días</b> calendarios	Descanso vacacional de <b>15 días</b> calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del <b>SIS</b> (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de <b>10 días de remuneración por año de servicios</b> (con un tope de <b>90 días</b> de remuneración)	Indemnización por despido de <b>20 días de remuneración por año de servicios</b> (con un tope de <b>120 días</b> de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo ( <b>SCTR</b> )
	Derecho a percibir <b>2 gratificaciones</b> al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios ( <b>CTS</b> ) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Figura 62 - Régimen Laboral de la micro y pequeña empresa - Sunat

## **CAPITULO IX. PLAN FINANCIERO**

### **9.1. Historia financiera de la empresa**

Los objetivos en esta etapa financiera del proyecto es trabajar de manera ordenada y a la vez organizar la información de carácter monetario que nos da las etapas anteriores como el plan de Marketing y Operativo para así poder elaborar los cuadros analíticos, para la evaluación del proyecto y poder evaluar la proyección futura para determinar su rentabilidad.

La estructura de la información financiera radica en poder identificar y ordenar todos los ítems de inversiones costos ,egresos e ingresos que pueden deducirse de los estudios previos mencionados sin embargo y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que siendo necesarios para la evaluación los debe suministrar el propio estudio financiero.

Comenzamos con la determinación del mercado objetivo, presupuesto de ingresos y de egresos de los costos totales y de la inversión inicial continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial incluido el flujo de caja económico.

### 9.1 SUPUESTOS

Para poder realizar nuestro Plan Financiero de nuestro proyecto debemos determinar varios factores a la vez también elaborar supuestos porque se tiene varias incógnitas:

- No sabemos lo que pasara en el futuro.
- Existen muchas maneras, formas de realizar las proyecciones.
- Los supuestos en los que se van a trabajar deberán ser realistas y conservadoras.

Nuestro proyecto tendrá los siguientes supuestos:

- Nuestro proyecto tendrá una proyección optimista, con un límite del proyecto a 5 años,
- Estimamos un crecimiento de ventas del 13% en el primer año y en consecuencia en el año 5 llegar a un 35% de ventas en el mercado, según nuestra proyección de ingresos.
- Las condiciones de pago por las ventas de nuestras galletas se van realizar al contado , depósitos y a la vez transferencia bancaria en cuentas para así poder realizar la entrega del producto.

- Para nuestros ingresos tendremos que considerar la estimación de nuestros precios según el mercado competitivo y las proyecciones de cantidades los cuales podemos producir y nuestros límites de capacidad a la vez.
- Nuestra forma de financiamiento será basada en aporte de los socios por una parte que sería un 60 % y el resto mediante financiamiento bancario (préstamo) de un 40 % de Inversión Total.

### **9.3 ESTIMACION DE TAMAÑO DE MERCADO**

En este cuadro definimos a nuestros clientes potenciales al no poder encontrar información de años anteriores de los consumidores de galletas saludables, realizamos una estimación de incremento de mercado de un 7 % anual del año 0 al año 5 .

Estimando también el mercado objetivo del 2021 al 2025

Realizando una estimación de llegar al 13% del mercado en el 2021 y a la vez estimando también poder alcanzar para el 2025 un 35% de mercado.

Que para ello tendríamos un crecimiento en ventas del 37% según el cuadro a continuación.

Figura 63 – Tamaño de Mercado - Elaboración propia

PASADO					PRESENTE	FUTURO					
ESTIMACION DEL TAMAÑO DEL MERCADO											
					AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
					85,000	90,950	97,317	104,129	111,418	119,217	TAM
					4,250.00	11,823.50	16,205	22,211	30,443	41,726	SAM
					MERCADO (TAM)	7%				41,726	SOM
					Proporción ( SOM/TAM) estimado para el 2021	13%					
					Proporción (SAM/TAM) deseable para el 2025	35%					
					Proporción ( SOM/SAM) para el 2025	1					
					Tasa de crecimiento de las ventas:	37%					

#### **9.4 PRESUPUESTO DE INGRESOS**

En nuestro presupuesto de ingreso, nos va ayudar para poder elaborar un plan de futuro en base a nuestras estimaciones de venta y por ello a la vez nuestros ingresos.

Nos vamos a enfocar en dos tipos de producto que vamos a vender precios de nuestras presentaciones de galletas:

- 8 unidades monetarias.
- 12 unidades monetarias.

El volumen de ventas, los datos lo realizamos del cuadro anterior estimación de tamaño de mercado.

Este cuadro nos va ayudar a poder medir el dinero que va ingresar a nuestro proyecto por las ventas realizadas del año 1 al año 5.

Figura 64 – Presupuesto de Ingresos - Elaboración propia

**PRESUPUESTO DE INGRESOS**

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )		\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8
Volumen de ventas ( q )		11,824	16,205	22,211	30,443	41,726
Flujo de ingresos constantes ( p * q )		\$ 94,588.00	\$ 129,643.54	\$ 177,691.12	\$ 243,545.77	\$ 333,806.99

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )		\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12
Volumen de ventas ( q )		1,182	1,621	2,221	3,044	4,173
Flujo de ingresos constantes ( p * q )		\$ 14,188.20	\$ 19,446.53	\$ 26,653.67	\$ 36,531.86	\$ 50,071.05

<b>TOTAL</b>		\$ 108,776.20	\$ 149,090.07	\$ 204,344.79	\$ 280,077.63	\$ 383,878.04
--------------	--	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

	HORIZONTE DE EVALUACION ( MESES ) ( AÑO 1 )												
	9%	7%	8%	8%	7%	8%	10%	7%	9%	8%	8%	11%	
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
Volumen de ventas ( q )	9,790	7,614	8,702	8,702	7,614	8,702	10,878	7,614	9,790	8,702	8,702	11,965	108,776
Precios constantes ( p )	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$ 78,319	\$ 60,915	\$ 69,617	\$ 69,617	\$ 60,915	\$ 69,617	\$ 87,021	\$ 60,915	\$ 78,319	\$ 69,617	\$ 69,617	\$ 95,723	

	HORIZONTE DE EVALUACION ( MESES ) ( AÑO 1 )												
	9%	7%	8%	8%	7%	8%	10%	7%	9%	8%	8%	11%	
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
Volumen de ventas ( q )	9,790	7,614	8,702	8,702	7,614	8,702	10,878	7,614	9,790	8,702	8,702	11,965	108,776
Precios constantes ( p )	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$ 146,848	\$ 114,215	\$ 130,531	\$ 130,531	\$ 114,215	\$ 130,531	\$ 163,164	\$ 114,215	\$ 146,848	\$ 130,531	\$ 130,531	\$ 179,481	

<b>TOTAL</b>	\$ 225,167	\$ 175,130	\$ 200,148	\$ 200,148	\$ 175,130	\$ 200,148	\$ 250,185	\$ 175,130	\$ 225,167	\$ 200,148	\$ 200,148	\$ 275,204
--------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

**9.5 PRESUPUESTO DE EGRESOS**

En este presupuesto de egresos vamos a encontrar la cantidad de dinero que vamos a gastar y las inversiones que vamos a realizar es donde podemos visualizar a la vez los:

**COSTOS FIJOS:** Son los que no varían independientemente con el nivel de ventas que pueda llegar a tener la empresa.

**COSTOS VARIABLES:** Son los que se realizan proporcionalmente con el nivel de ventas de una empresa y varían de acuerdo a ella.

En los siguientes cuadros visualizamos nuestros costos fijos y variables estimados para el año 1 al año 5.

*Figura 65– Costos fijos Costos variables - Elaboración propia*

<b>COSTOS UNITARIOS VARIABLES</b>		
Materia prima	\$ 0.36	/ unidad
Otros materiales	\$ -	/ unidad
Electricidad	\$ 0.05	/ unidad
Combustible	\$ -	/ unidad
Agua	\$ 0.04	/ unidad
<b>COSTOS FIJOS</b>		
M.O. directa	\$ 41,520	/ año
M.O. indirecta	\$ 43,841	/ año
Servicio de vigilancia	\$ -	/ año
Alquiler del local	\$ 19,200	/ año
Seguros del personal	\$ 800	/ año
Gastos adm y ventas	\$ 54,000	/ año

Figura 66 – Presupuesto de egresos - Elaboración propia

<b>PRESUPUESTO DE EGRESOS ( A precios constantes )</b>						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Volumen de ventas ( q ) unidades/ año		11,824	16,205	22,211	30,443	41,726
Materia prima ( 1 )		\$ 4,256	\$ 5,834	\$ 7,996	\$ 10,960	\$ 15,021
Otros materiales ( 2 )		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Electricidad ( 3 )		\$ 604	\$ 828	\$ 1,134	\$ 1,555	\$ 2,131
Combustible ( 4 )						
Agua ( 5 )		\$ 483	\$ 662	\$ 908	\$ 1,244	\$ 1,705
<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>\$ 5,343</b>	<b>\$ 7,324</b>	<b>\$ 10,038</b>	<b>\$ 13,758</b>	<b>\$ 18,857</b>
Mano de obra directa ( 6 )		\$ 41,520	\$ 41,520	\$ 41,520	\$ 41,520	\$ 41,520
Mano de obra indirecta ( 7 )		\$ 43,841	\$ 43,841	\$ 43,841	\$ 43,841	\$ 43,841
Servicio de vigilancia ( 8 )						
Alquiler del local ( 9 )		\$ 19,200	\$ 19,200	\$ 19,200	\$ 19,200	\$ 19,200
Seguros del personal ( 10 )		\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800
Gastos laborales de administración y ventas ( 11 )		\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>\$ 159,361</b>				
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>		<b>\$ 164,704</b>	<b>\$ 166,685</b>	<b>\$ 169,399</b>	<b>\$ 173,119</b>	<b>\$ 178,218</b>

## 9.6 DEPRECIACION Y AMORTIZACION

En este cuadro vamos a visualizar al desgaste que sufre un activo en el uso que aporta a la empresa entonces vamos a identificar el porcentaje de desgaste anual según SUNAT 2020.

Poder identificar cuando reemplazar los bienes maquinarias, equipos.

También visualizamos los activos intangibles como la constitución de la empresa, patente y costos del ante proyecto.

<b>Tasa de depreciación y amortización</b>	<b>%</b>
Terrenos	0.00%
Maquinas y equipos	20.00%
Edificaciones	0.00%
Vehículos	0.00%
Muebles y enseres	20.00%
Equipo de cómputo	25.00%
Activos fijos intangibles	10.00%

**DEPRECIACION Y AMORTIZACION DE LA INVERSION FIJA**

DETALLE	INVERSION INICIAL	Depreciación o amortización		HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO ( AÑOS )					Valor de recuperó
		Vida util	( % )	1	2	3	4	5	Año 5
<b>Tangibles</b>									
1 Terrenos	\$ -	0	0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2 Maquinas y equipos	\$ 24,090	5	20%	\$ 4,818	\$ 4,818	\$ 4,818	\$ 4,818	\$ 4,818	\$ 24,090
3 Edificaciones (alquiler del local)	\$ 1,600	0	0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4 Vehículos	\$ -	0	0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
5 Muebles y enseres	\$ 4,122	5	20%	\$ 824	\$ 824	\$ 824	\$ 824	\$ 824	\$ 4,122
6 Equipo de cómputo	\$ 7,500	4	25%	\$ 1,875	\$ 1,875	\$ 1,875	\$ 1,875	\$ -	\$ 7,500
<b>SUB-TOTAL EN TANGIBLES ( A )</b>	<b>\$/ 37,312</b>			<b>\$ 7,517</b>	<b>\$ 7,517</b>	<b>\$ 7,517</b>	<b>\$ 7,517</b>	<b>\$ 5,642</b>	<b>\$ 35,712</b>
<b>Intangibles</b>									
1 Marcas	\$ 150		10%	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 75
2 Constitución de la empresa	\$ 3,470		10%	\$ 347	\$ 347	\$ 347	\$ 347	\$ 347	\$ 1,735
3 Pruebas con carga y sin carga	\$ -		10%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4 Patentes de invención	\$ -		10%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
5 Costos de anteproyecto (estudios definitivos)	\$ -		10%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SUB-TOTAL EN INTANGIBLES ( B )</b>	<b>\$/ 3,620</b>			<b>\$ 362</b>	<b>\$ 362</b>	<b>\$ 362</b>	<b>\$ 362</b>	<b>\$ 362</b>	<b>\$ 1,810</b>
<b>TOTAL ( A + B )</b>	<b>\$/ 40,932</b>								
<b>TOTAL DEPRECIACION Y AMORTIZACION</b>				<b>\$ 7,879</b>	<b>\$ 7,879</b>	<b>\$ 7,879</b>	<b>\$ 7,879</b>	<b>\$ 6,004</b>	<b>\$ 37,522</b>

Figura 67 –Depreciación y amortización- Elaboración propia

**9.7 PUNTO DE EQUILIBRIO**

Cabe resaltar que las cantidades estimadas representan las proyecciones de ventas anuales establecidas por la empresa que superan el punto de equilibrio.

Es importante calcular el punto de equilibrio dado que nos permite identificar y a la vez evaluar cuanto necesito vender para empezar a generar ingresos.

Realizar este punto de equilibrio antes de iniciar nuestro proyecto nos va ayudar a poder identificar cuanto necesitaríamos vender para poder identificar cuanto vender para no perder ni ganar y a la vez cuanto vender para que sea rentable nuestro proyecto.

En este cuadro también vamos a poder visualizar nuestros Costos Fijos y Costos Variables nuestros Costos Totales y Costo variable unitario.

En el siguiente cuadro observamos el punto de equilibrio de nuestro proyecto

Donde identificamos que tendríamos que vender en cantidades para ni ganar ni perder teniendo en cuenta que nuestros Ingreso Total y Costo Total es de 177,254 unidades monetarias.

Si quisiéramos obtener una ganancia adicional tendríamos que vender por encima de nuestro punto de equilibrio tendríamos que vender por encima de 22,157 unidades.

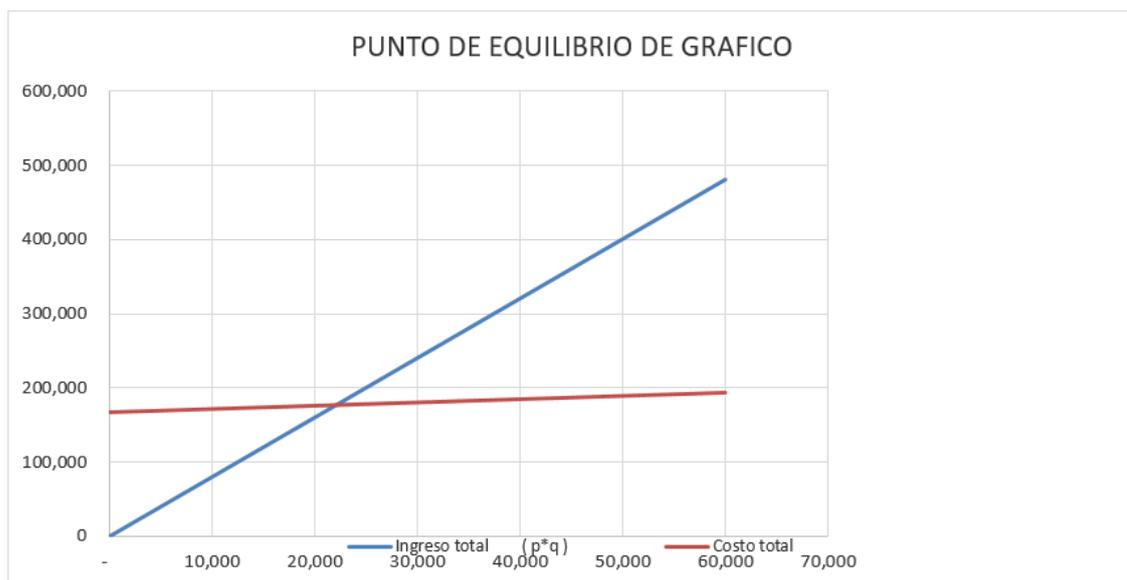
Figura 68 –Punto de Equilibrio- Elaboración propia

Datos para el PUNTO DE EQUILIBRIO ( * ) ( ** )					
Cantidad venta ( q )	Ingreso total ( p*q )	Costo total	Margen		
-	0	167,240	-167,240	#¡DIV/0!	
5,000	40,000	169,500	-129,500	-324%	21
10,000	80,000	171,760	-91,760	-115%	31
15,000	120,000	174,019	-54,019	-45%	
20,000	160,000	176,279	-16,279	-10%	
<b>22,157</b>	<b>177,254</b>	<b>177,254</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	25
30,000	240,000	180,798	59,202	25%	27
35,000	280,000	183,058	96,942	35%	20
40,000	320,000	185,317	134,683	42%	41
45,000	360,000	187,577	172,423	48%	-
50,000	400,000	189,837	210,163	53%	30
55,000	440,000	192,096	247,904	56%	30
60,000	480,000	194,356	285,644	60%	42
					33

\$	172,584	\$	174,564	\$	177,278	\$	180,998	\$	184,660
----	---------	----	---------	----	---------	----	---------	----	---------

Figura 69 –Punto de Equilibrio- Elaboración propia



### 9.8 Inversión en Activos Fijos

Es un bien de la empresa estos son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no se destinan a la venta.

Entre ellos nosotros tenemos los:

Tangible que son elementos que pueden ser tocados físicamente, como los terrenos, los edificios, la maquinaria.

Intangible este incluye cosas que no pueden ser tocadas físicamente, tales como los derechos de patente.

Los activos fijos pueden ser vendidos, ya sea por desgaste o actualidad tecnológica.

La vida útil de un activo fijo es el tiempo durante el cual la empresa hace uso de él hasta que ya no sea útil para la empresa.

Podemos identificar también el valor del bien con IGV y sin IGV. Lo que no incluye IGV es a lo nos referimos con el Valor de Compra, que es valor real que nos puede llegar a costar el producto y este es igual al costo de compras. El IGV es el impuesto general a las ventas, esto es asumido por el comprador del bien y está incluido en el precio de compra de los productos que la empresa adquiere.

Figura 70 –Inversión Fija- Elaboración propia

DETALLE	SIN IGV	CON IGV
<b>Activos fijos tangibles</b>		
Terrenos	\$ -	\$ -
Maquinas y equipos	\$ 24,090	\$ 28,426
Edificaciones (alquiler del local)	\$ 1,600	\$ 1,888
Vehículos	\$ -	\$ -
Muebles y enseres	\$ 4,122	\$ 4,864
Equipo de cómputo	\$ 7,500	\$ 8,850
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES</b>	<b>\$ 37,312</b>	<b>\$ 44,028</b>
<b>Activos fijos intangibles</b>		
Marcas	\$ 150	\$ 177
Constitución de la empresa	\$ 3,470	\$ 4,095
Pruebas con carga y sin carga	\$ -	\$ -
Patentes de invención	\$ -	\$ -
Costos de anteproyecto (estudios definitivos )	\$ -	\$ -
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES</b>	<b>\$ 3,620</b>	<b>\$ 4,272</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO ( Activo fijo bruto )</b>	<b>\$ 40,932</b>	<b>\$ 48,300</b>

### 9.9 INVERSION CAPITAL DE TRABAJO

Nuestra inversión en capital de trabajo es de 42.555 unidades monetarias que el importe

lo calculamos por el costo a anual del año 1 por el número de días de desfase que son

90 días entre 365 días.

Lo que necesita nuestro proyecto para poder seguir en marcha y este monto se utiliza con el fin de poder asumir los gastos y cumplir con nuestras obligaciones.

Es de suma importancia el poder mantener un capital de trabajo al pasar por alto el capital de trabajo necesario que requiere la empresa es muy probable que se puedan arriesgar su rendimiento financiero.

El Capital de Trabajo de la misma empresa va necesitar del comportamiento de las cuentas del patrimonio de la misma empresa y los activos fijos mencionado anteriormente.

<b>METODO DEL PERIODO DE DESFASE</b>						
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
<b>Costo total anual</b>		\$ 172,584	\$ 174,564	\$ 177,278	\$ 180,998	\$ 184,660
Necesidad de Capital de Trabajo		\$ 42,555	\$ 43,043	\$ 43,712	\$ 44,630	\$ 45,533
<b>Incremento de capital de trabajo</b>	\$ 42,555	\$ 488	\$ 669	\$ 917	\$ 903	
Número de días de desfase						\$ 45,533

$$CT = \frac{(\text{costo anual}) * (\# \text{ de días de desfase})}{365}$$

$$CT = \$ \frac{172,584 * \text{año} * 90 \text{ días}}{\text{año} * 365 \text{ días}}$$

$$CT = \$ 473 * 90$$

$$X \text{ DIA}$$

$$CT = \$ 42,555$$

Figura 71–Inversión Capital de Trabajo - Elaboración propia

### 9.10 INVERSION TOTAL

Nuestra inversión total para nuestro proyecto es la suma de nuestra inversión en activos fijos más la inversión de nuestro capital de trabajo que sumaría un total de 90,855 unidades monetarias.

La inversión total de un proyecto se basa en una inversión de dinero (capital) para que se pueda obtener una ganancia a futuro.

Nuestro financiamiento de efectivo (préstamo) va ser del valor de 36,34.85 unidades monetarias que representa un 40 % de la inversión total.

También indicando que un valor de 54,512.77 que representa un 60% de la inversión de los accionistas.

Es donde identificamos el total de inversión para poner el negocio en marcha.

INVERSION TOTAL						
CONCEPTO						
	0	1	2	3	4	5
Inversión en activos fijos	\$ 48,300					
Inversión en capital de trabajo	\$ 42,555					
<b>Inversión total</b>	<b>\$ 90,855</b>					

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
	40%
	60%

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
S/.	36,341.85
S/.	54,512.77

Figura 72 –Inversión Total - Elaboración propia

**9.10 SERVICIO DE DEUDA (préstamo bancario)**

Es el monto de las obligaciones financieras y que se encuentran pendiente de pago para nuestro proyecto estos se deben cancelar de acuerdo al acuerdo a quien preste este servicio de deuda y según lo acordado en el respectivo Contrato de Deuda.

Nuestro monto de préstamo a solicitar es de 36,342 unidades monetarias con tasa del 20 % anual a un plazo de 5 años.

**SERVICIO DEL PAGO DE LA DEUDA**

Monto del préstamo	<b>\$ 36,342</b>	
Tasa de interes	20%	anual sobre saldos
Plazo	5	amortización de la deuda
Pagos	Cuotas constantes	
Cuota constante	<b>\$ 12,152</b>	

**SERVICIO DE LA DEUDA ( Precios corrientes )**

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		\$ 36,342	\$ 31,458	\$ 25,598	\$ 18,566	\$ 10,127
Interés		\$ 7,268.37	\$ 6,291.65	\$ 5,119.58	\$ 3,713.10	\$ 2,025.33
Amortización		\$ 4,884	\$ 5,860	\$ 7,032	\$ 8,439	\$ 10,127
Saldo final	\$ 36,342	\$ 31,458	\$ 25,598	\$ 18,566	\$ 10,127	\$ -

**SERVICIO DE LA DEUDA ( Precios constantes )**

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial						
Interés		\$ 7,112	\$ 6,024	\$ 4,796	\$ 3,404	\$ 1,817
Amortización		\$ 4,778	\$ 5,611	\$ 6,588	\$ 7,735	\$ 9,083
Saldo final						

Figura 73 –Servicio del Pago de Deuda - Elaboración propia

**9.10 FLUJO DE CAJA ECONOMICO**

En nuestro Flujo de Caja Económico es donde identificamos todos nuestros ingresos y nuestros egresos de nuestro proyecto vamos a identificar también la depreciación y amortización la depreciación, nuestra inversión fija y el valor de recupero de la inversión, nuestro flujo está elaborado de manera anual.

Este Flujo es de suma importancia dado que vamos a poder calcular la rentabilidad de nuestro proyecto y a la vez si es viable.

Acá vemos también nuestro VAN de nuestro Flujo de caja económico y nuestro Flujo de caja Financiero son positivos eso nos quiere decir que nuestro proyecto es viable.

<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>+</b> Ingresos de efectivo		\$ 108,776	\$ 149,090	\$ 204,345	\$ 280,078	\$ 383,878
<b>-</b> Costos fijos		\$ 159,361	\$ 159,361	\$ 159,361	\$ 159,361	\$ 159,361
<b>-</b> Costos variables		\$ 5,343	\$ 7,324	\$ 10,038	\$ 13,758	\$ 18,857
<b>-</b> Depreciación y amortización		\$ 7,879	\$ 7,879	\$ 7,879	\$ 7,879	\$ 6,004
<b>=</b> Utilidad antes de impuestos		\$ -63,807.42	\$ -25,473.88	\$ 27,066.56	\$ 99,079.17	\$ 199,655.59
<b>-</b> Impuesto a la renta ( 30% de U. bruta )		\$ -	\$ -	\$ 8,120	\$ 29,724	\$ 59,897
<b>=</b> Utilidad después de impuestos		\$ -63,807	\$ -25,474	\$ 18,947	\$ 69,355	\$ 139,759
<b>+</b> Depreciación y amortización		\$ 7,879	\$ 7,879	\$ 7,879	\$ 7,879	\$ 6,004
<b>=</b> FLUJO OPERATIVO		\$ -55,928	\$ -17,594	\$ 26,826	\$ 77,235	\$ 145,763
<b>-</b> Inversión fija (terrenos,maquinaris, vehiculos)	\$ 48,300					
<b>-</b> Inversión en capital de trabajo	\$ 42,555	\$ 488	\$ 669	\$ 917	\$ 903	\$ -
<b>+</b> Valor de recupero de la inversión fija						\$ 37,522
<b>+</b> Valor de recupero del capital de trabajo						\$ 45,533
<b>=</b> FLUJO NO OPERATIVO	\$ -90,855	\$ -488	\$ -669	\$ -917	\$ -903	\$ 83,055
<b>=</b> FLUJO DE CAJA ECONOMICO	\$ -90,855	\$ -56,416	\$ -18,264	\$ 25,909	\$ 76,332	\$ 228,818
Actualizando los flujos futuros	\$ -90,855	\$ -50,014	\$ -18,264	\$ 25,909	\$ 76,332	\$ 228,818
Suma acumulada de los flujos actualizados	\$ -90,855	\$ -140,869	\$ -159,133	\$ -133,224	\$ -56,892	\$ 171,926
¿ En que periodo recupero la inversión ?						Activar Wi

Figura 74 –Flujo de Caja Económico - Elaboración propia

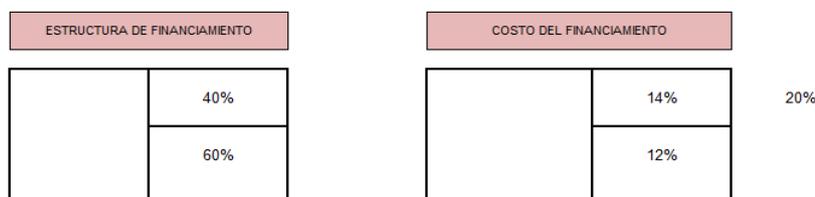
	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>\$ -90,855</b>	<b>\$ -56,416</b>	<b>\$ -18,264</b>	<b>\$ 25,909</b>	<b>\$ 76,332</b>	<b>\$ 228,818</b>
- Interés		\$ 7,112	\$ 6,024	\$ 4,796	\$ 3,404	\$ 1,817
- Amortización		\$ 4,778	\$ 5,611	\$ 6,588	\$ 7,735	\$ 9,083
+ Préstamo	\$ 36,342					
+ Interés*30% = Escudo fiscal		\$ 2,133.57	\$ 1,807.11	\$ 1,438.81	\$ 1,021.07	\$ 544.96
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>\$ -54,513</b>	<b>\$ -66,173</b>	<b>\$ -28,091</b>	<b>\$ 15,964</b>	<b>\$ 66,214</b>	<b>\$ 218,464</b>

VANF (%) =	\$ 41,415
TIRF =	20%

inversión accionistas	1	FLUJO DE CAJA FINANCIERO	COK
préstamo	36,342		
Inversión total	36,342	FLUJO DE CAJA ECONOMICO	CPPC

¿Qué rentabilidad le exigirías a la inversión ?

VANE (%) =	\$ 35,275	DIFERENCIA DE TIR Y CPPC
TIRE =	19%	
PRI	5	



CPPC = 13% WAC

Activar

Figura 75 –Flujo de Caja Financiera - Elaboración propia

### 9.12 ANALISIS POR ESCENARIOS

Vamos a verificar de acuerdo a los 3 escenarios Base, optimista y pesimista y verificamos que el VAN es un 85% probable que salga mayor a CERO y a la vez tenemos que hay un 15% que salga negativo.

Es por ello que nos encontramos con un proyecto poco riesgoso.

Por lo tanto, si se recomienda invertir en el proyecto.

Figura 76 –Análisis por Escenarios - Elaboración propia

<b>ANALISIS POR ESCENARIOS ( Multidimensional )</b>				
<b>VARIABLES</b>	<b>ESCENARIOS</b>			
	<b>BASE</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>	
Precio unitario del producto	\$ 8	\$ 10	\$ 4	
Edificaciones	\$ 1,600	\$ 1,400	\$ 2,100	
Materia prima	\$ 0.36	\$ 0.30	\$ 0.65	
M.O. Indirecta	\$ 43,841	\$ 41,000	\$ 45,000	
<b>VAN ( ) =</b>	<b>\$ 35,275</b>	<b>\$ 55,637</b>	<b>\$ -6,484</b>	
<b>TIR =</b>	<b>19%</b>	<b>22%</b>	<b>12%</b>	
<b>Probabilidad de ocurrencia</b>	<b>40%</b>	<b>25%</b>	<b>35%</b>	<i>suma</i> <b>100%</b>
<b>VAN ( E ) =</b>	<b>\$ 25,750</b>			<i>estimacion</i>
<b>VARIANZA =</b>	<b>\$ 623,249,384</b>			
<b>DESV. STD=</b>	<b>\$ 24,965</b>			
<b>x=</b>	<b>0</b>			
<b>Probabilidad de que <math>x &lt; 0</math></b>	<b>15%</b>			
<b>Probabilidad de que <math>x \geq 0</math></b>	<b>85%</b>			

Activar Windows

## **CAPITULO X. CONCLUSIONES**

El mercado saludable en el Perú está en constante crecimiento, el mercado es muy atractivo. Hoy en día es una tendencia al cuidado del organismo a través de ejercicio y una buena alimentación, por eso muchas personas adoptan la necesidad de consumir productos sanos y bajos en grasas para evitar obesidad u otras enfermedades.

Por ende, actualmente en la ciudad de lima moderna existen una demanda exigente que busca una atención personalizada, rápida e innovadora que valoran no solo la calidad del producto y el servicio, sino también el tiempo y la accesibilidad.

Considerándose que el VANE del plan de negocio es un resultado positivo al igual que nuestro VANF, se considera que la idea de negocio cuenta con una viabilidad, por los siguientes factores:

En el estudio de mercado

Luego de obtener los resultados de la encuesta y haberse realizado las entrevistas de profundidad se concluyó que la característica más importante para consumir un producto saludable es el valor nutricional o sus componentes; lo cual nos indica que existe una fuerte demanda para consumir productos saludables debido a la misma

situación que nos encontramos pasando y que hoy en día es un sector que se encuentra en constante crecimiento según el Instituto Peruano de Economía.

Por consecuencia de la coyuntura, los hábitos de compras han cambiado inevitablemente debido a que las ventas online se han incrementado por motivo de no tener que exponerse ante este virus Covid-19.

En el análisis de operaciones:

Las operaciones en la producción garantizan la calidad en las galletas, con la seguridad de la preparación de insumos en altos niveles de salubridad por el uso de los equipos de bioseguridad.

El disponer de un local ubicado estratégicamente cerca al mercado potencial, hace que la distribución sea más eficiente y por ende los clientes queden más satisfechos.

El proceso de elaboración de las galletas naturales generará valor diferenciado para los consumidores por el alto aporte vitamínico que contienen nuestras galletas de avena.

En el Plan de Marketing

A través de nuestro plan de marketing y la estrategia de Imbound Marketing podremos llegar al crecimiento estimado para el 1er año con un 13% y un 37% a unos 5 años gracias al uso de las plataformas virtuales mediante las distintas actividades a realizar.

## **CAPITULO XI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda conocer la actual situación de las empresas dedicadas al mismo sector y que se encuentran posicionadas en el mercado a fin de evaluar y generar un benchmarking para realizar una comparación y realizar mejores propuestas para lograr un posicionamiento.

Consideramos que, para poder mantener la característica de exclusividad, es importante mantener las buenas relaciones con nuestros proveedores, esto nos permitirá lograr obtener precios bajos siempre, como ofertas en nuestros productos y todo descuento que favorezca y podamos ofrecer al cliente.

El poder crear nuevas presentaciones, sabores o combinaciones que valla acorde a las necesidades de nuestros clientes potenciales.

Se recomienda reducir los costos de inversión tangible. La inversión en maquinarias (maquinas galleteras) equivalen a 40% de la inversión inicial con una depreciación de 20% anual.

Finalmente, una alternativa de poder adquirir capital de trabajo y con una posible tasa inferior a la oferta de los bancos, es contar con un inversionista, este escenario siempre debe evaluar el margen de rentabilidad y dividendos de nuestro proyecto.

**CAPITULO XII. DESCRIPCION DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA**
*Tabla 31 - Equipo gerencial - Elaboración propia*

<b>Puesto</b>	<b>Datos Personales</b>	<b>Estudios</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Funciones</b>
Accionista 1	Casto Diaz, Ivonne Pamela	Administración de Empresas	7 años en el área comercial	Rentabilidad, toma de decisiones, control y gestión de ventas.
Accionista 2	Hostia Condori, Gladys	Administración de Empresas	5 años en el área comercial	Rentabilidad, toma de decisiones, control y gestión de ventas.
Accionista 3	Jauregui Rojas, Pamela Andrea	Administración de Empresas	6 años en el área administrativa y contable	Rentabilidad, toma de decisiones, control y gestión de ventas.
Accionista 4	León Delgado Almendra	Administración de Empresas	10 años en el área administrativa y comercial	Rentabilidad, toma de decisiones, control y gestión de ventas.
Accionista 5	Tomanguilla Severino, Melissa	Administración de Empresas	7 años en el área comercial	Rentabilidad, toma de decisiones, control y gestión de ventas.

**BIBLIOGRAFIA**

A. (2019, 1 julio). *Tendencia hacia lo natural*. Consultora Arellano.

<https://www.arellano.pe/tendencia-hacia-lo-natural/>

Economía, R. (2020, 20 septiembre). *El 80% de consumidores afirma que el precio es la principal barrera para comer saludable*. El Comercio Perú.

<https://elcomercio.pe/economia/personal/el-80-de-consumidores-afirma-que-el-precio-es-la-principal-barrera-para-comer-saludable-nndc-noticia/?ref=ecr>

*Coronavirus: ¿qué efectos genera el COVID-19 en el medioambiente?* (2020, 27 marzo). Blog de UTEC | Universidad de Ingeniería UTEC.

<https://www.utec.edu.pe/blog-de-carreras/utec/coronavirus-que-efectos-genera-el-covid-19-en-el-medioambiente>

P. (2020, 13 agosto). *¿Cuáles son los Regímenes Tributarios para mi negocio?*

Tributaci<sup>3</sup>n. <https://www.perucontable.com/tributaria/cuales-son-los-regimenes-tributarios-para-mi-negocio/>

Blanco, D. (s.f.). MANAGEMENT, TECHNOLOGY, FINANCES, FUTURE AND

DIGITAL MARKETING. Obtenido de <http://jgutierrez.blogspot.com/p/reloj-estrategico-de-bowman.html>

El Comercio. (22 de mayo de 2019). INEI: aumenta el número de peruanos con

sobrepeso y obesidad. Obtenido de: <https://elcomercio.pe/peru/inei-aumenta-numero-peruanossobrepeso-obesidad-noticia-637427-noticia/>

Diario Gestión. (30 de junio de 2020). Obtenido de Ingreso promedio del estrato C es el más afectado por pandemia: bajó 41%: <https://gestion.pe/economia/ingreso-promediodel-estrato-c-es-el-mas-afectado-por-pandemia-bajo-41-noticia/>

Nielsen. (5 de Octubre de 2016). El 49 % de los peruanos sigue dietas bajas en grasa, ubicándose en el segundo lugar de Latinoamérica. Obtenido de: <https://www.nielsen.com/pe/es/insights/article/2016/El-49-por-ciento-de-losperuanos-sigue-dietas-bajas-en-grasa/>

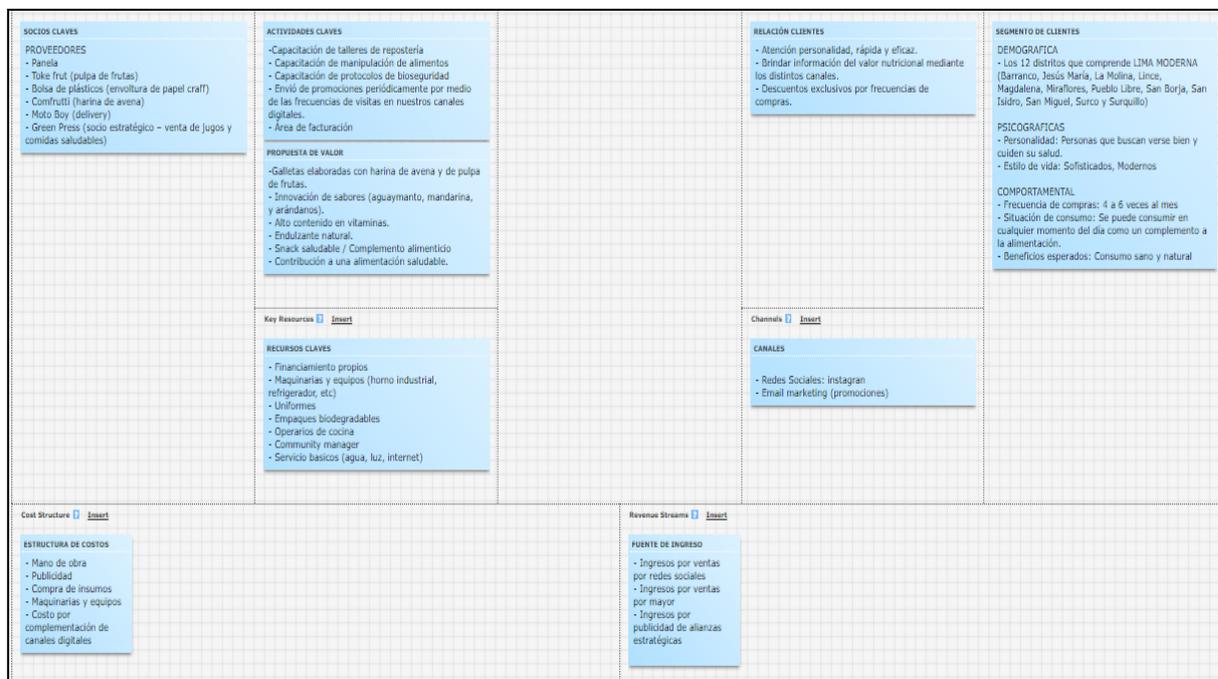
RPP Noticias. (2012, 15 mayo). *El 80% del consumo de galletas en Perú es fuera del hogar*. RPP. <https://rpp.pe/economia/economia/el-80-del-consumo-de-galletas-en-peru-es-fuera-del-hogar-noticia-482074?ref=rpp>

Pinterest.com. (Julio de 2020). Obtenido de Conoce todos los mapas del Perú : <https://ar.pinterest.com/pin/809029520537920871/>

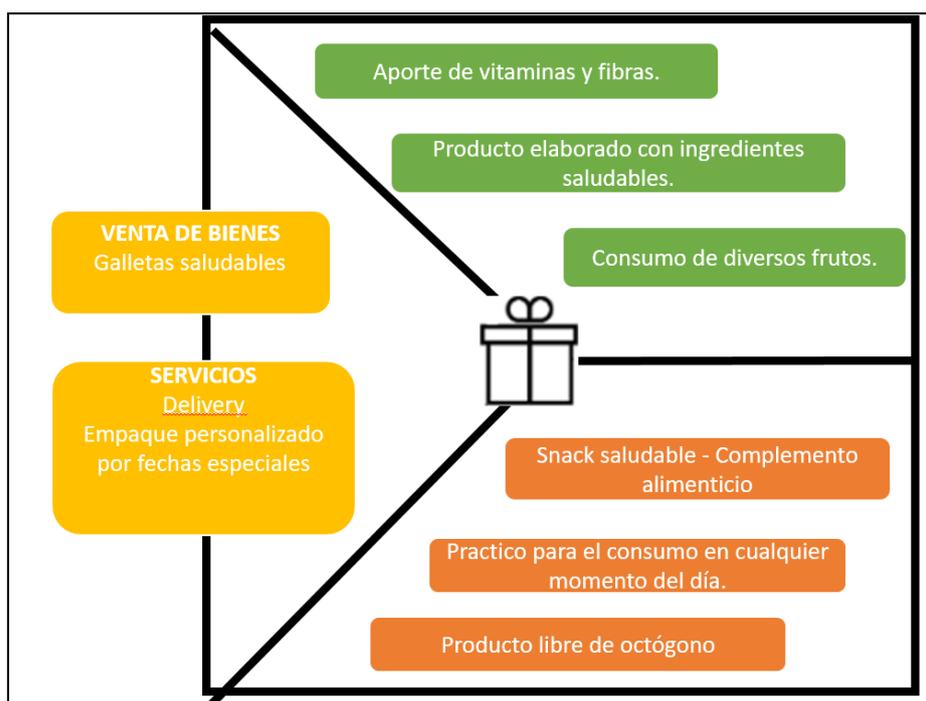
Turiweb. (11 de mayo de 2020). Obtenido de Conoce el protocolo sanitario que deben cumplir los restaurantes para hacer delivery: <https://www.turiweb.pe/conoce-el-protocolosanitario-que-deben-cumplir-los-restaurantes-para-hacer-delivery/>

ANEXO

Anexo 1 - Modelo Canvas



Anexo 2 - Propuesta de Valor



### ANEXO 3

#### GUIA PARA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

##### Perfil del entrevistado

Género: Hombre y Mujer

Edad: 18 a 39 años

Zona Geográfica: Residentes de Lima Moderna

Perfil de consumidor: Consumidor online de alimentos preparados

Estilo de vida: Sofisticados (invierten en su cuidado personal, buscan productos de calidad) y Modernos (Buscan practicidad, su placer es comprar, compran productos light).

---

Hola, ante todo agradezco el tiempo que está brindando a esta entrevista, mi nombre es Almendra León, te comento que estoy realizando una investigación acerca de las compras online de alimentos preparados, específicamente de galletas o snacks saludables.

El Objetivo de esta entrevista es poder conocer la opinión y percepción de nuestro producto llamado FITCOOKIES, un emprendimiento que se dedicara a la elaboración y comercialización de galletas naturales elaboradas con harina de avena y pulpa de fruta endulzada con panela y utilizara su plataforma virtual para poder llegar a su público final.

El tiempo a emplearse será de 45 minutos aproximadamente, informarle que nuestra entrevista será grabada con el fin de poder recolectar la máxima información brindada por su parte.

Ahora empezaremos con nuestra entrevista, pero antes que nada me gustaría poder conocerlo un poco más, me podría indicar su nombre, edad, que estilo de vida lleva y algún hobby.

##### Según Producto

1. ¿Alguna vez as consumido alguna galleta o snacks saludable? ¿Alguna marca en especial? ¿Qué es lo que te llamo la atención para consumirlo?
2. ¿Estarías dispuesto a consumir un nuevo producto saludable que ingrese al mercado? ¿Porque?
3. ¿Te gustaría probar una galleta con ingredientes naturales, hecha de harina de avena con pulpas de frutas endulzadas con panela? ¿Qué frutos te gustaría encontrar?

4. ¿Cuántas unidades le gustaría encontrar en cada presentación y con qué frecuencia lo consumirías?
5. ¿Qué características valoras para consumir este tipo de producto?

#### **Según Precio**

6. ¿Cuál es el precio promedio por el cual estarías dispuesto a pagar por un producto saludable?
7. ¿Cree que el precio influye en la toma de decisión para su compra?
8. ¿Qué medio de pago utilizas habitualmente para realizar estas compras? ¿Algún aplicativo en especial con que te sientas seguro?
  
9. Si te comento que tienes la opción de poder personalizar tu empaque con mensajes por fechas especiales (ejm: cumpleaños, aniversarios, celebración del día del amor y la amistad, etc) ¿Te gusta la idea? ¿Estarías dispuesto a pagar algo adicional? ¿Y cuánto estarías dispuesto a pagar por este servicio?

#### **Según Promoción**

10. ¿Cuáles son tus plataformas favoritas donde realizas tus compras por internet? En estas plataformas que me has mencionado ¿Con cuál de ellas te sientes más seguro (a) para realizar tu compra?
11. ¿El contar con promociones o descuento online influye en su decisión de compra?
12. ¿Valoras el tener información nutricional del producto en nuestras plataformas virtuales como Portal web, Facebook e Instagram?
13. ¿Le gustaría recibir información sobre nuevos lanzamientos de sabores de nuestras galletas saludables? ¿Por qué medio te gustaría?

#### **Según Distribución**

14. ¿Anteriormente ya has comprado algún producto saludable vía online? ¿Tuviste una buena experiencia?
15. ¿Te parece buena idea el hecho de poder comprar una galleta natural con toque casero y sin calorías y que llegue hasta la puerta de tu casa?
16. ¿Cuál crees que es el tiempo máximo que debería llegar tu pedido?
17. ¿Que es lo que más valoras cuando realizas tus compras online?
18. ¿Te gustaría encontrar nuestro producto en otros puntos de ventas? ¿En dónde?

Nuevamente agradezco por el tiempo brindando, le invitamos a probar nuestras galletas FITCOOKIES cuando se encuentren en lanzamiento.

Anexo 3 - Perfil del Gerente General

<b>PUESTO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>Supervisa a:</b> Área de Producción y operaciones, Área administrativa y Área Comercial	<b>Objetivo del puesto:</b> Encargado de supervisar y controlar que las actividades de la empresa están generando rentabilidad. Planifica y dirige la empresa.
<b>Perfil del Puesto</b> - Titulado en Administración de empresas o contabilidad - Contar con 5 años de experiencia mínima	<b>Funciones</b> - Planifica actividades para llegar al objetivo de la empresa. - Toma decisiones a beneficio de la empresa. - Supervisa la gestión de las otras áreas. - Elabora los estados financieros de la empresa.
<b>Habilidades</b> - Facilidad de Palabra - Ser comunicativo	<b>Competencias</b> - Trabajo en equipo - Llevar una buena gestión del tiempo. - Llevar una comunicación efectiva.

Anexo 4 - Perfil del Asistente Administrativo

<b>PUESTO</b>	<b>ASISTENTE ADMINISTRATIVO</b>
<b>Reporta a:</b> Gerente General	<b>Objetivo del puesto:</b> Encargado de coordinar, controlar y supervisar el accionar de los temas de Recursos humanos, administrativos.
<b>Perfil del Puesto</b> - Egresado en Administración o afines - Contar con 2 años de experiencia mínima en el puesto - Tener conocimientos de RRHH	<b>Funciones</b> - Realizar el proceso de reclutamiento, selección y contratación - Verificar, registrar e informar sobre el contenido del almacén. - Encargado de realizar el pago a proveedores - Control de caja chica - Encargado de realizar pago a empleados
<b>Habilidades</b> - Facilidad de Palabra - Ser comunicativo	<b>Competencias</b> - Contar con flexibilidad y adaptabilidad - Organización y planificación - Responsabilidad y pro actividad

Anexo 5 - Perfil del Gestor de Canales Online

<b>PUESTO</b>	<b>GESTOR DE CANALES ONLINE</b>
<b>Reporta a:</b> Encargado de Marketing y Ventas	<b>Objetivo del puesto:</b> Encargado de fortalecer la marca de la empresa haciendo uso de los medios digitales para publicitar.
<b>Perfil del Puesto</b> - Bachiller o técnico en Marketing Digital.  - Contar con 2 años de experiencia mínima en el puesto	<b>Funciones</b> - Gestionar el blog de la empresa - Interactuar con los clientes mediante los medios digitales - Encargado de gestionar y crear contenido en redes sociales
<b>Habilidades</b> - Facilidad de Palabra - Ser comunicativo	<b>Competencias</b> - Comunicación Efectiva -Ser Creativo - Orientación a la Acción

Anexo 6 - Perfil del Encargado de Operaciones

PUESTO	ENCARGADO DE OPERACIONES
<b>Reporta a:</b> Gerente General	<b>Objetivo del puesto:</b> Encargado de asegurarse que todo el proceso del producto se realice con las especificaciones correctas dentro del tiempo y presupuesto establecido por la organización.
<b>Perfil del Puesto</b>  - Bachiller o técnico en Ingeniería de Procesos  - Contar con 2 años de experiencia mínima en el puesto	<b>Funciones</b> - Supervisar los estándares de calidad de la producción - Desarrollar cada mes el presupuesto de producción - Supervisar al equipo de trabajo que cumplan con todo lo establecido - Realizar las capacitaciones a los operarios respecto a la manipulación de alimentos - Asegurar que la producción se cumpla bajo los protocolos de bioseguridad
<b>Habilidades</b> - Planificación y organización - Atención al detalle	<b>Competencias</b> - Proactivo - Responsable - Orientación al resultado

Anexo 7 - Perfil del Vendedor

PUESTO	VENDEDOR
<b>Reporta a:</b> Encargado de marketing y ventas	

	<b>Objetivo del puesto:</b> Identificar a los clientes potenciales y ofrecerles la mejor opción para que cumplan sus necesidades.
<b>Perfil del Puesto</b> - Bachiller o técnico en Gestión Comercial - Conocimiento de Excel nivel intermedio - Contar con 2 años de experiencia mínima en el puesto	<b>Funciones</b> - Elaborar cotizaciones - Dar seguimiento a las ventas  - Buscar alianzas estratégicas - Realizar presentaciones de ventas de manera eficaz
<b>Habilidades</b> - Concretar una venta - Vocación de servicio - Habilidad de escucha - Comunicación asertiva	<b>Competencias</b> - Proactivo - Trabajo en equipo - Manejo de conflictos

*Anexo 8 - Marketing y Ventas*

<b>PUESTO</b>	<b>ENCARGADO DE MARKETING Y VENTAS</b>
<b>Reporta a:</b> Gerente General	<b>Objetivo del puesto:</b> Generar y desarrollar estrategias que contribuyan al posicionamiento de la marca mediante un plan de marketing efectivo.
<b>Perfil del Puesto</b> - Titulado en Marketing  - Contar con 2 años de experiencia mínima	<b>Funciones</b> - Evaluar y desarrollar las estrategias y el plan de marketing de la organización - Desarrollar promociones - Supervisar las funciones del Gestor de canales Online - Supervisar las metas mensuales de los vendedores
<b>Habilidades</b> - Comunicación efectiva - Negociación - Trabajo en equipo	<b>Competencias</b> - Gestión de proyectos - Liderazgo - Creatividad

*Anexo 9 - Perfil del Operario*

<b>PUESTO</b>	<b>OPERARIO</b>
---------------	-----------------

<b>Reporta a:</b> Encargado de producción	<b>Objetivo del puesto:</b> Realizar la producción del producto de manera efectiva cumpliendo con los estándares de calidad.
<b>Perfil del Puesto</b> - Técnico en repostería  - Contar con 1 año de experiencia mínima en producción	<b>Funciones</b> - Pesar insumos - Realizar todo el proceso de producción de las galletas - Dejar limpia el área de trabajo - Dar propuestas de mejora del producto
<b>Habilidades</b> - Conocimientos en seguridad alimentaria - Gestión del tiempo - Trabajo en equipo	<b>Competencias</b> - Capacidad de aprender y seguir recetas - Cumplimiento de plazos - Creatividad en nuevos productos

Anexo 10 - Perfil del Empaque y Despacho

<b>PUESTO</b>	<b>EMPAQUE Y DESPACHO</b>
<b>Reporta a:</b> Encargado de producción	<b>Objetivo del puesto:</b> Realizar el correcto empaquetado y despacho de los pedidos
<b>Perfil del Puesto</b> - Técnico en logística  - Contar con 1 año de experiencia mínima  - Tener conocimientos de Excel	<b>Funciones</b> - Realizar el empaquetado de cada producto - Llevar un inventario de mercadería - Llevar un control de las Órdenes de compra y pedidos ya despachados. - Ordenar y mantener los productos en un almacenamiento adecuado
<b>Habilidades</b> - Organización - Gestión del tiempo - Trabajo en equipo	<b>Competencias</b> - Eficiencia - Planificación y ejecución - Desarrollo de procesos