



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DE PRODUCCIÓN DE UN BATIDO NATURAL A BASE DE
ALMIDÓN DE PAPA - BATIPAP”**

Trabajo de investigación para optar el grado académico de:
BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Presentado por:

Adelis Nelvi Oncoy Carhuapoma (0000-0002-1401-9349)

Sarela Luisa Sono Rodriguez (0000-0002-2753-8156)

Lima – Perú

2022

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 12/12/2022

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

Mg. Ramiro Miguel Mendoza Ocaña

En el curso de:

Seminario de Tesis I

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

Plan de negocio para la creación de una empresa de producción de un batido natural a base de almidón de papa - BatiPap

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100071681	Oncoy Carhuapoma Adelis Nelvi
100071404	Sono Rodriguez Sarela Luisa

Para optar al grado de Bachiller en: Administración de Empresas 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	
100071681	Oncoy Carhuapoma Adelis Nelvi	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)
100071404	Sono Rodriguez Sarela Luisa	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



Mg. Ramiro Miguel Mendoza Ocaña

INFORME DE REVISIÓN DE ORIGINALIDAD

Título del documento evaluado. Plan de negocio para la creación de una empresa de producción de un batido natural a base de almidón de papa - BatiPap

Autores. Adelis Nelvi Oncoy Carhuapoma; Sarela Luisa Sono Rodriguez.

Mecanismo de revisión de originalidad. Evaluación con Turnitin (ID 1986235250).

Resultado de la evaluación. 7%

Revisado por. Magaly Kelly Guerrero Huaracallo.

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

Plan de negocio para la creación de una empresa de producción

INFORME DE ORIGINALIDAD

7%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.cientifica.edu.pe

Fuente de Internet

3%

2

docs.google.com

Fuente de Internet

2%

3

www.apsl.edu.pl

Fuente de Internet

<1%

4

Submitted to Universidad Científica del Sur

Trabajo del estudiante

<1%

5

tesis.pucp.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

6

repositorio.ucm.edu.co

Fuente de Internet

<1%

Índice general

Índice general.....	3
Resumen ejecutivo.....	7
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	2
1.1. Análisis del entorno	2
1.2. Sondeo de Mercado.....	12
1.2.1. Sondeo de Mercado local.....	12
1.3. Análisis de la empresa	22
1.4. Plan estratégico de la empresa.....	26
1.4.1. Visión.....	26
1.4.2. Misión.....	27
1.4.3. Objetivos estratégicos.....	27
1.4.4. Estrategia del negocio	27
1.4.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	27
1.5. Plan de Marketing.....	28
1.5.1. Objetivos de marketing	28
1.5.2. Marketing mix	29
1.5.3. Descripción de producto o servicio	29
1.5.4. Estrategia de precio.....	31
1.5.5. Estrategia de distribución de plaza	32
1.5.6. Estrategia de promoción	33
1.5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa.....	34
1.5.8. Estrategia de posicionamiento.....	35
1.6. Plan de Operaciones	37
1.6.1. Objetivos de operaciones.....	37
1.6.2. Actividades previas al inicio de la producción.....	37
1.6.3. Proceso de producción del bien o servicio.....	38
1.7. Diseño de estructura y plan de recursos humanos	40
1.7.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal	41
1.7.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal.....	42
1.7.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal	44
1.7.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones.....	48

1.8.	Plan financiero	51
1.8.1.	Historia financiera de la empresa	51
1.8.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.....	52
1.8.3.	Plan de ventas de la empresa.....	53
1.8.4.	Análisis de costos	53
1.8.5.	Punto de equilibrio de la empresa	54
1.8.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción.....	55
1.8.7.	Inversión inicial.....	56
1.8.8.	Capital de trabajo	57
1.8.9.	Fuentes de financiamiento.....	57
1.8.10.	Proyección de flujo de caja.....	58
1.8.11.	Análisis de rentabilidad	58
1.8.12.	Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa.....	59
1.8.13.	Balance General proyectado de la empresa	59
1.8.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa.....	60
1.9.	Descripción del equipo gerencial de la empresa	61

Índice de figuras

Ilustración 1.....	6
Ilustración 2.....	8
Ilustración 3.....	14
Ilustración 4.....	17
Ilustración 5.....	18
Ilustración 6.....	19
Ilustración 7.....	20
Ilustración 8.....	20
Ilustración 9.....	21
Ilustración 10:.....	30
Ilustración 11.....	33
Ilustración 12.....	36
Ilustración 13.....	38
Ilustración 14.....	40
Ilustración 15.....	49
Ilustración 16.....	51
Ilustración 17.....	52
Ilustración 18.....	54
Ilustración 19.....	58
Ilustración 20.....	59
Ilustración 21.....	60
Ilustración 22.....	61

Índice de tablas

Tabla 1.....	14
Tabla 2.....	24
Tabla 3.....	25
Tabla 4.....	32
Tabla 5.....	42
Tabla 6.....	43
Tabla 7.....	44
Tabla 8.....	49
Tabla 9.....	50
Tabla 10.....	50
Tabla 11.....	50
Tabla 12.....	51
Tabla 13.....	53
Tabla 14.....	53
Tabla 15.....	55
Tabla 16.....	55
Tabla 17.....	56
Tabla 18.....	57

Tabla 19	57
Tabla 20	58
Tabla 21	59

Índice de anexos

Anexo 1.....	63
--------------	----

Resumen ejecutivo

Este plan de negocios está dirigido a todos los emprendedores incipientes que deseen tener una guía para empezar con sus operaciones administrativas, operativas y comerciales. Asimismo, para todo tipo de lector que muestre interés en un plan de trabajo de negocio de bebidas naturales. Este proyecto, da a conocer un emprendimiento incipiente de la comercialización de un batido Natural a base de almidón de papa llamado “BatiPap”, con la funcionalidad de proteger la salud de las personas contra las enfermedades del sistema digestivo, especialmente la gastritis. Su creación, se remonta al año 2019, donde un grupo de compañeros universitarios tuvieron la oportunidad de presentar un prototipo inicial del producto, en una feria de innovación, logrando quedar en uno de los primeros puestos.

El principal objetivo de esta empresa es la creación de productos 100% naturales dedicados a la conservación de la salud estomacal, brindando una experiencia diferente a los consumidores, para posicionar a los batidos como un hábito alimenticio. Es por esta razón, que se estima con seguridad de que la empresa será reconocida a nivel internacional, con un catálogo de productos diferentes dirigidos a cada una de las exigencias y necesidades de los consumidores.

Introducción

En el país muchos de los emprendimientos inician por el emprendimiento de la necesidad, sin analizarlo que tan viable y rentable es en un futuro. Con ello no se quiere decir que no es una buena idea de emprender, pero en ocasiones no se logra sostener en el tiempo, porque el giro del negocio puede estar muy sobrecargado, por lo tanto, la cantidad de clientes es limitado. Por ese lado, es recomendable realizar un diseño de prototipo de los principales gastos, aceptación del producto en el mercado y finalmente encontrar la necesidad de los clientes, es decir, emprender no por necesidad sino por oportunidad.

Con el desarrollo de nuevos comportamientos de la sociedad no solo se requiere una buena idea de negocio para que perdure en el tiempo, sino de cómo se adapte el negocio en el tiempo. Para cumplir con las expectativas de sus clientes y antes de iniciar el proceso, es necesario que se cuente con un plan que ayude a guiar el negocio con los objetivos que tiene desde el inicio. Por lo tanto, es importante diseñar un plan de negocio, analizar toda la información que se involucre a ella y finalmente tener claro los lineamientos de los niveles estratégicos, tácticos y operativos.

Un plan de negocios actúa como una guía que permite seguir un posible camino para evitar algunos errores, donde ya te permite ver los principales aspectos de crecimientos, tus debilidades, oportunidades y definir el rumbo del negocio como su misión, visión y valores por los cuales se diferenciara de su competencia y se posicionara en la mente del consumidor. Finalmente, el trabajo cuenta con 8 capítulos, los cuales permite ver información detallada sobre aspectos administrativos, operativos, financieros y análisis externo e interno de la empresa y Marketing mix.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1. Análisis del entorno

Análisis macroentorno

a. Factores Políticos

El Perú se encuentra en una inestabilidad política, ya que durante los últimos 7 años el país ha tenido siete presidentes diferentes y cuatro expresidentes que han sido acusados y arrestados por corrupción. Estos datos actúan de manera negativa en la perspectiva de invertir en el país, porque no existe una seguridad de poder obtener un crecimiento como empresa o lograr cumplir con los requisitos para la formalización. Por ende, esta acción es una amenaza para BatiPap, ya que no existe la seguridad y credibilidad para lograr una formalización adecuada.

Asimismo, la calificadora S&P ha rebajado la calificación de Perú de BBB+ a BBB, con la explicación que existe una crisis política, lo cual genera una incertidumbre para los inversores nacionales o extranjeros. Adicionalmente, indica que la calificación se ha basado considerando el periodo de pandemia, pero lo que más ha influido es la falta de la comunicación entre los principales poderes ejecutivo y legislativo. Esta información se considera una amenaza, ya que, si queremos expandirnos a otro distrito, será más complicado obtener un préstamo o inversión de otras personas.

Asimismo, para llegar a formalizar un negocio se requiere cumplir con muchas normas, las cuales se vuelven tediosas al momento de los trámites, por ende, existe muchas empresas informales. Jorge Guillen en un escrito para el diario ESAN estima que casi el 60% de las empresas son informales, aunque estas son las que brindan mayor empleo. En la actualidad se ha aprobado un proyecto de Ley 5203 en el 2020 que tiene

como objetivo dar un crédito a las empresas que decidan formalizarse y a la vez el tiempo de formalizar es aproximadamente 4 meses, menor que lo estipulado anteriormente. Este proyecto es respaldado por el Art. 59 de la Constitución Política del Perú, el cual indica que el Estado tiene derecho a fomentar la riqueza y la libertad de empresa y trabajo mediante proyectos de ley. Por lo tanto, este apartado se convierte en una oportunidad para BatiPap.

b. Factores Económicos

El Banco Mundial (2022), en su informe “Perú Panorama General”, indica que los indicadores macroeconómicos esenciales del país continúan en un estado de estabilidad. Debido a que se mantiene una relación baja entre el producto bruto interno (PBI) y la deuda pública, asimismo existen reservas internacionales significativas y conserva un banco central fiable. Además, existe el pronóstico que, a un mediano plazo, la economía del Perú subirá levemente un poco menos del 3% post pandemia, por el incremento del comercio exterior con las exportaciones; sin embargo, se prevé que la demanda nacional disminuirá por la poca confianza empresarial, un insignificante aumento del total de los socios comerciales y por las ligeras fluctuaciones del costo de la energía.

En cuanto a la pobreza, se conservará de manera superior a comparación de los porcentajes obtenidos antes de la pandemia por un periodo de dos años, como efecto de la baja calidad de los empleos.

Por otro lado, el producto bruto interno, al tener un 13.3% post pandemia en el año 2021 se incrementó en un 3.5% en los primeros seis meses del 2022, como consecuencia de la producción, los servicios, las construcciones y el número total

significativamente menor de prohibiciones a comparación de los primeros seis meses del año 2021.

También, la inflación se incrementó en comparación al año anterior (2021), particularmente por el crecimiento a nivel mundial de los precios de los productos esenciales y al impulso de la demanda nacional para contribuir con la restauración de la crisis provocada por el coronavirus. Con el fin de pararla, el Banco Central de Reserva del Perú reforzó sus habilidades monetarias, incrementando el porcentaje procedente de los 650 puntos fundamentales a partir de agosto del 2021, hasta obtener el 6,75%. Entre tanto, el gobierno empezó un pre-proyecto de transferencias monetarias, por una sola vez, las cuales se dividieron en el segundo periodo del 2022, con el objetivo de mitigar la falta de seguridad alimentaria. No obstante, la disminución del grado de pobreza ha sido pausada como consecuencia del insignificante crecimiento de las remuneraciones reales, que se han localizado en un índice del 12% inferior en comparación al año 2019 y por la inferior calidad del promedio de las remuneraciones.

Enfatizando otro punto, el déficit público subirá ligeramente en el año 2023 debido a la disminución proyectada de los ingresos fiscales, por la incipiente modificación de la producción minera. Sin embargo, se espera que el desplazamiento del déficit se conserve en proporción con las normativas fiscales, con la disminución sucesiva hasta obtener el 1% en el año 2026. Esta afirmación dependerá de un esfuerzo medido de los gastos priorizando las transferencias excepcionales, de llegar a concretarse esta estimación se proyecta que la deuda pública seguirá fija a partir del año 2022 hasta el 2024, con un total de 35%.

En conclusión, la economía del Perú necesita superar significativos retos estructurales, considerando la disminución del tamaño sectorial de la informalidad, que otorga puestos de trabajo a las tres cuartas partes de los colaboradores de las áreas de mínima productividad y aumentar la calidad de los servicios del gobierno como la salud, el abastecimiento de agua y la educación. Por ello, vencer estos retos es esencial para acrecentar el crecimiento de la economía a largo plazo y la disminución de la pobreza en el Perú. Cabe resaltar, que estos factores son importantes para la continuidad de las empresas y para aumentar su grado de confianza con el fin de mantenerse estables en el mercado y puedan cubrir con la demanda del comercio nacional e internacional. Esto sería una gran oportunidad para impulsar los productos de BatiPap en un contexto en el cual la pobreza haya disminuido y la mano de obra se haya tecnificado. Asimismo, la apertura de una nueva organización permite la creación de puestos laborales albergando a la PEA que lo requiere contribuyendo a la economía del país.

c. Factores Sociales

Estos factores están relacionados con las características del mercado hacia donde nos dirigimos, estas pueden afectar a las empresas a partir de su lanzamiento de su producto que puede no satisface su necesidad o existe una publicidad que no va con sus valores. Por ello representaría una buena oportunidad para la empresa debido a que según el marketing social que se impartirá podrán concientizarse sobre su estado de salud.

- **Grado de formación:**

Es un factor muy importante que afecta a la empresa como una oportunidad, ya que las personas buscan el consumo de variedad de productos que rige con sus valores culturales, además que tienen cantidad de información de un producto y eligen la que más le guste y le proporcione seguridad, ya que, las personas cuentan con el nivel secundario de formación donde ya toman sus propias decisiones, gustos, busca de información y compara muchas ofertas y no creen solo en lo que te dicen u ofrecen. Por ese lado, nos enfocamos en analizar con exactitud a nuestros clientes.

Ilustración 1

INEI población censada de 15 a más años de edad según nivel de educación alcanzado, 1993, 2007 y 2017



Nota: Tomado de *Perú: Perfil Sociodemográfico* (p.98), por INEI, 2017,

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1539/ibro.pdf

- **Conductas de consumo**

Es el comportamiento que empieza con la observación y estudio de los procesos psicológicos para la elección de un bien o servicio, luego de ver que satisface su necesidad, el producto que se ofrece cumplirá con las características que ellos desean.

Pero antes de comprar el producto ellos se preguntan y disponen cuanto pagara por ese producto, entonces busca la elección de productos similares que satisfacen su necesidad, Para adaptarnos a ello debemos analizar correctamente los datos hallados. Por ello, significa que es una buena oportunidad para poder brindarles un producto que en verdad necesiten y a base de sus preferencias.

- **Estilo de vida**

Es un punto muy importante que define las compras de un bien o servicio, ya que no solo busca satisfacer su necesidad, sino satisfacer sus deseos. Es muy entendible que si una persona tiene ingresos muy altos va a buscar satisfacer deseos y no compara si el producto X su precio es mayor al producto Y. Mientras que una persona que tenga un ingreso medio buscara y analizara las ofertas de los productos que satisfacen sus necesidades, sin importar mucho la marca. Esto representaría una amenaza para la empresa debido a que pone en juego el rumbo de la fijación de los precios sin considerar los costos de producción.

d. Factor Tecnológico

Es el factor que gracias a la globalización y conexiones a nivel mundial se ha logrado mantener plena innovación sobre bienes y servicios en el mercado. De generación en generación se ha ido creando nuevas formas de ventas, por ejemplo, antes había la necesidad de asistir a un centro comercial para comprar productos, hoy puedes hacer las compras con solo un clic.

Estamos en un tiempo de cambio y los negocios que se ofrecen en la actualidad deben acomodarse a este tipo de venta, ya que es más eficiente para estar conectados con el cliente. Por esta razón, es una buena oportunidad para la empresa porque

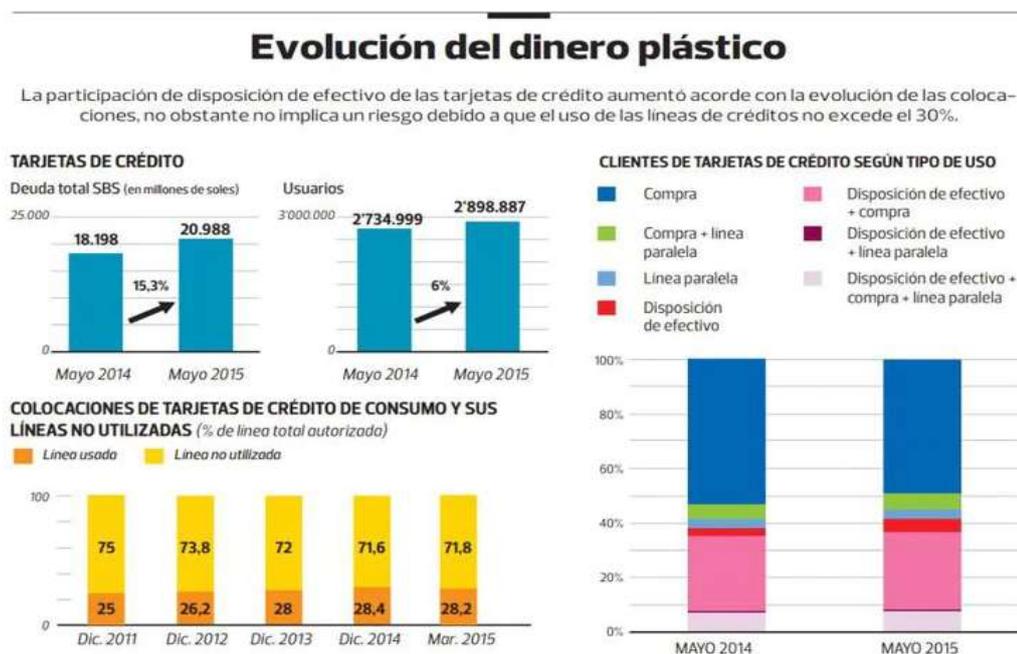
permitirá mantener una buena relación con los consumidores y estar más cerca de ellos.

- **Pagos online**

La facturación electrónica hoy en día ha tomado un espacio muy importante, ahorrando tiempo al cliente y el vendedor. Es por eso que en el mercado los pagos online son los medios más utilizados para comprar, vender y acceder a las ofertas que se ofrecen por medios de anuncios en las distintas aplicaciones de ventas o redes sociales. En conclusión, esta herramienta digital es una oportunidad para la empresa porque facilitará los procesos de cobranza y le permitirá comprar en cualquier momento a los consumidores.

Ilustración 2

Evolución del Dinero Plástico



Nota: Tomado de El 42% de personas retira efectivo de su tarjeta de crédito, por El Comercio, 2015, <https://elcomercio.pe/economia/peru/42-personas-retira-efectivo-tarjeta-credito-194912-noticia/?ref=ecr>

Análisis microentorno

a. Proveedores

El poder de negociación con los proveedores de BatiPap es bajo, ya que nos encontramos ubicados en el distrito de Ate- Vitarte, la cual se encuentra cerca al mercado mayorista de frutas y el mercado “Productores”, donde podemos encontrar mucha oferta y elegir la mejor opción. Por lo tanto, el poder de negociación está en nuestras manos porque el recurso es fácil de encontrar y el precio es similar en todos los ofertantes.

Con respecto a la maquinaria, la empresa utiliza extractores de jugo y licuadoras, las cuales son fáciles de encontrar en las tiendas de artefactos o maquinarias industriales online. Algunas de las marcas que están disponibles son HENKEL WFA2000, RYU y Bosch home Perú, entonces el poder de negociación con los proveedores es bajo y depende de nosotros la adquisición de la máquina. El riesgo que los precios aumenten es bajo, ya que estas empresas son distribuidoras de otras marcas que fabrican en mayor cantidad.

Entonces, los proveedores son la pieza fundamental para el desarrollo de la empresa, puesto que nos abastecen de insumos para la elaboración del batido. A continuación, se muestra uno de nuestros posibles abastecedores de frutas. La elección dependerá de la ubicación de la empresa, en este caso la empresa se encuentra situada en el mismo distrito que nosotros.

- FRUVERFRESH es una empresa que se encuentra ubicada en Lima - Ate, exactamente en Av. Rosales Nro. 381 Urbanización Valdiviezo, dicha empresa cuenta con una amplia trayectoria de comercialización de frutas frescas, en las cuales se encuentran la manzana, arándanos y plátanos, que son los saborizantes importantes de BatiPap. Además, el profesionalismo y la excelencia en el servicio ha posicionado a la empresa como una de las mejores en el sector

b. Competidores Potenciales

Después de revisar las principales fuentes de información de tesis y artículos de proyectos que pueden ser considerados como competidores potenciales en los principales repositorios de trabajos científicos como Alicia, RENATI, Google académico y Repositorio de la Universidad Científica del Sur, se determinó que BatiPap, al ser un producto innovador y presentar características 100% naturales, no cuenta con competidores potenciales en el mercado al cual nos dirigimos y a la segmentación de clientes que está destinado. Debido a que los proyectos de productos similares no reúnen todas las características necesarias para que puedan reemplazar al batido de papa. Por ello, se llegó a la conclusión que BatiPap tiene un nivel medio a alta de ventaja frente a los potenciales competidores por el hecho de que los deja fuera del mercado por sus características únicas y naturales. Debido a que siempre existe el

riesgo de la imitación que pueden generar competidores nuevos, ya que, al ser un nuevo formato innovador de producto natural, siempre tenderá a ser imitado.

c. Rivalidad entre competidores

La rivalidad de los competidores se inicia o se da cuando hay empresas que ofrecen un mismo producto, es decir, con las mismas características o alrededor de nuestro mercado elegido. De existir estas empresas, entonces buscan diferenciarse agregando algo de valor al producto, lo cual desata la competencia por obtener a más clientes.

Con base de la información revisada de los diversos repositorios, como Alicia, RENATI, Google académico y Repositorio de la Universidad Científica del Sur, podemos afirmar que no hay una competencia directa que ofrezcan un batido de almidón de papa y leche de soya. Esto se debe a que las personas no conocen sus propiedades y los empresarios no han observado la oportunidad de negocio gracias al valor nutricional del almidón de papa, sumado a ello el consumo de Almidón en el segmento al que nos dirigimos es bajo. Su uso es para hacer jugos caseros, el cual no es muy común por el sabor que tiene. Al observar esta dificultad, BatiPap mezcla fruta, almidón de papa y soya para brindar un batido agradable y beneficiar a los clientes con las propiedades que contiene.

d. Clientes

BatiPap al ser un producto con características 100% naturales y tener como base de su preparación el almidón de papa, no contaría con el poder de negociación por parte de los clientes. Además, se implantará un sistema de venta indirecta, con intermediarios, para poder llegar a más personas. Asimismo, los clientes, en el distrito

de Ate, no cuentan con un producto parecido a BatiPap, ya que es el único batido hecho a base de papa.

e. Productos Sustitutos:

Los posibles productos sustitutos de BatiPap pueden ser bebidas dietéticas o agua, en caso el consumidor tienda a cuidar su salud, como por ejemplo se podría mencionar a la Bebida de Aloe BIO Uva Botella 520 ml, que también está orientada a proteger el estómago por la sábila que tiene como uno de sus ingredientes. Sin embargo, no cuenta con características 100% naturales. En cuanto al agua, se podría mencionar el agua Cielo, San Mateo, Vida, etc.

Otros de los productos sustitutos vienen hacer los jugos naturales que se ofrecen en las juguerías o en el mercado, los cuales satisfacen la necesidad de beber algo natural, pero que no brinda los beneficios de BatiPap, por otro lado, su empaque no reúne las características necesarias para trasladar el producto de un lado para otro. Es ahí donde BatiPap se diferencia y buscar estar presente con el cliente en todo momento, sin importar el lugar.

1.2. Sondeo de Mercado

1.2.1. Sondeo de Mercado local

El consumismo es un símbolo de la sociedad moderna que indica la aceleración de la tecnología y cuidado por la salud, razón por la cual se han desarrollado nuevos comportamientos y el incremento de la demanda de productos naturales. Los cuales van relacionados con el avance tecnológico, aportando distintas respuestas a las necesidades de las personas en mejorar la calidad de vida. Por lo tanto, para entender

cómo actúa el consumidor dentro del mercado y la facilidad de compra (bebidas), primero se debe comprender sus gustos y preferencias.

Álvaro Vargas, jefe de un área de marketing, menciona que el sector de bebidas naturales está en crecimiento, y no es una novedad que las bebidas azucaradas desaparezcan, por ello las empresas deben estar a la vanguardia de lo que necesita el mercado. Por otro lado, indica que más de 54% de la población busca productos saludables, es más, revisan las etiquetas y buscan información de lo que van a consumir.

De esta necesidad del mercado nacen los productos light, por lo tanto, con la información brindada por Álvaro Vargas, podemos inferir que existe una posibilidad de crecimiento del mercado de batidos y jugos naturales.

Objetivos de sondeo

- Determinar la aceptación de BatiPap en el mercado.
- Estimar la frecuencia de compra de BatiPap.
- Determinar los atributos más valorados del producto por el potencial cliente.
- Estimar cuanto está dispuesto a pagar el cliente.

Población: La población de nuestra investigación son los alumnos de la carrera de Administración de empresas de la sede de Ate, que son un total de 203 alumnos.

Muestra: La muestra considerada para la investigación es de 134 alumnos, dicha cantidad fue calculada con el uso de una calculadora de muestras online que ofrece la página QuestionPro. El resultado se basa en una confianza de 95% y un margen de error de 5%. La fórmula que utiliza la página es la siguiente.

Fórmula de cálculo de muestra.

Tamaño de la muestra= $Z^2 \cdot (p) \cdot (1-p) / c^2$

Z= NIVEL DE CONFIANZA

P= 5

C=Margen de error

Ilustración 3

Cálculo de la muestra de los alumnos de Administración de empresas de la UCSUR.

Nota: Elaboración Propia

Tabla 1

Encuesta

ENCUESTA	
Preguntas	Respuestas
1. ¿Dónde reside?	Ate

- | | |
|--|--|
| | Lurigancho Chosica |
| | Santa Anita |
| 2. ¿Cuál es su grado de instrucción? | Secundaria completa |
| | técnico Superior |
| | Universitario |
| 3. ¿Consume bebidas naturales? | Sí |
| | No |
| 4. ¿De los siguientes hábitos cuál prefiere? | Hacer Deportes |
| | Beber bebidas naturales (jugos, batidos, extractos, etc) |
| | Comer saludable |
| 5. ¿Usted consume el almidón de papa? | Sí |
| | No |
| 6. ¿Ha escuchado hablar o conoce los batidos naturales de almidón? | Sí |
| | No |
| 7. ¿Le gustaría adquirir un batido natural a base de almidón que tenga la propiedad de proteger el estómago? | Sí |
| | No |
| 8. ¿Con qué frecuencia compraría un batido? | Diario |
| | Inter diario |
| | Semanalmente |

	Una vez al mes
	Esporádicamente
9. ¿Qué atributos considera importante para su elección de compra de un batido?	Por su valor nutricional
	Por la marca
	Por su diseño
	Por su Precio
	Por su calidad
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un batido?	S/ 3.00
	S/ 5.00
	S/ 7.00
11. ¿Bajo qué circunstancias compraría un batido?	Por recomendación
	Por necesidad
	Por enfermedad
	Por sus propiedades
	En temporadas
12. ¿Dónde te gustaría encontrar o comprar el batido?	Bodegas
	Universidad
	Mercados saludables / Ecológicos
	Supermercados
13. De cumplir con tus expectativas el producto, ¿Cada cuánto tiempo lo consumirías?	Diario
	Inter diario

Semanalmente

Una vez al mes

Esporádicamente

Nota: Elaboración Propia

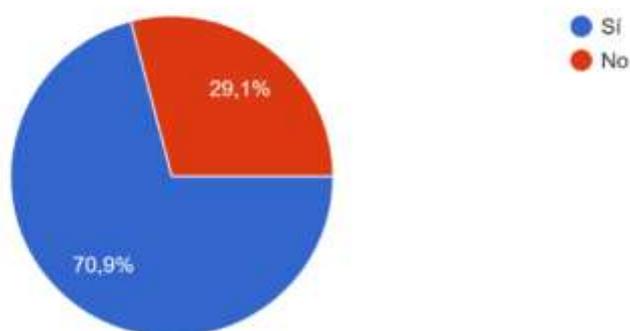
Resolución de los objetivos

Se responde al primer objetivo “Determinar la aceptación de BatiPap en el mercado” gracias a los enunciados propuestos en la encuesta que se hizo a la muestra de nuestra población, es decir, los alumnos de la UCSUR de la sede de Ate, carrera de administración de empresas.

Ilustración 4

3. ¿Consume bebidas naturales?

134 respuestas

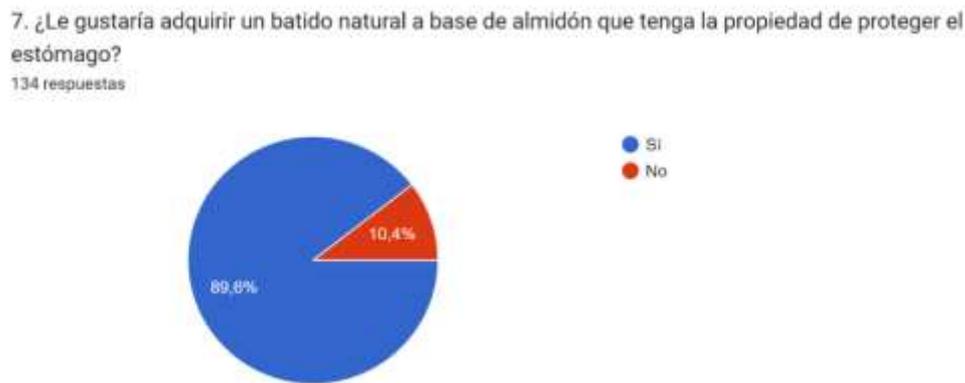


Nota: Extraído de la encuesta realizada por Google.

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebkxc9H-1QD9jeKK-tU6vsPR3IncZmAD1rXmLs0ARfXPXGWA/viewform?usp=sharing>

El análisis de este gráfico respalda la aceptación de BatiBap en el mercado, ya que el 70.9% de la población si consume bebidas naturales. Además, este gráfico se complementa con la ilustración 5, el cual muestra el porcentaje de la población que compraría un batido de papa, gracias a la información que hoy en día buscan sobre los alimentos que consumen.

Ilustración 5



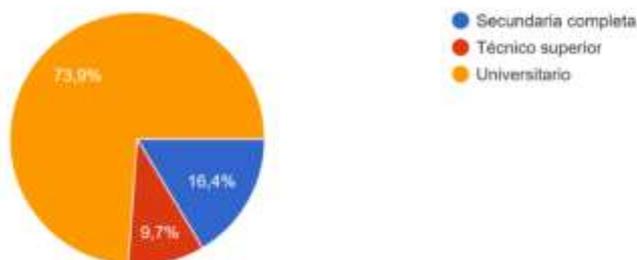
Nota: Extraído de la encuesta realizada por Google.

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebkxc9H-1QD9jeKK-tU6vsPR3IncZmAD1rXmLs0ARfXPXGWA/viewform?usp=sharing>

Este gráfico nos indica que el 89.6% de nuestra muestra estaría dispuesto a adquirir BatiPap, solo el 10,4% no lo consumiría, este dado es muy bajo, pero estamos seguro de que gracias a la información que se brindará por los medios de comunicación podremos captar este menor porcentaje.

Ilustración 6

2. ¿Cuál es su grado de instrucción?
134 respuestas



Nota: Extraído de la encuesta realizada por Google.

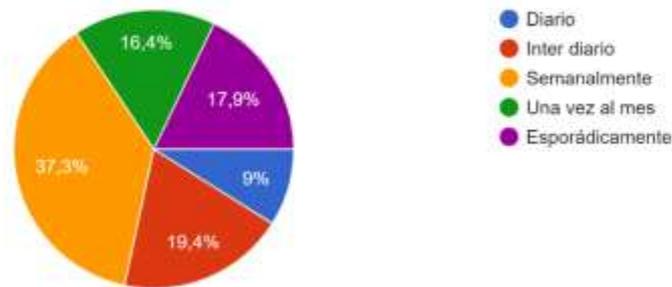
<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebkxc9H-1QD9jeKK-tU6vsPR3IncZmAD1rXmLs0ARfXPXGWA/viewform?usp=sharing>

Esta pregunta nos permite observar y comprobar que el porcentaje de 73.9% son personas universitarias, quienes consumirían los productos de BatiPap. Este dato nos valida que nuestra segmentación elegida es la correcta, y que nuestro mercado objetivo debe enfocarse en el quiosco de la universidad. Por otro lado, también nos da pistas para sacar nuevos batidos que ayuden a fortalecer la retención de información en el cerebro.

Asimismo, damos respuesta al segundo objetivo “Estimar la frecuencia de compra de BatiPap”

Ilustración 7

8. ¿Con qué frecuencia compraría un batido?
134 respuestas



Nota : Extraído de la encuesta realizada por Google.

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebkxc9H-1QD9jeKK-tU6vsPR3IncZmAD1rXmLs0ARfXPXGWA/viewform?usp=sharing>

En este gráfico podemos observar que la frecuencia de compra sería semanalmente con un 37.3% de los encuestados, pero tenemos un porcentaje que 28.4% que está dispuesto de comprarlo diario o interdiario, por lo tanto, esto es una gran oportunidad de captar a estos clientes y fidelizarlos con el producto. Sumado estos porcentajes, más del 50% comprarían nuestro producto semanalmente.

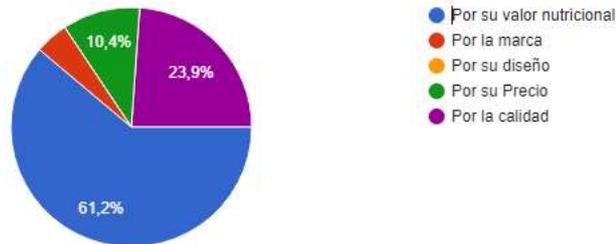
Por otro lado, el análisis que da respuesta al tercer objetivo “Determinar los atributos más valorados del producto, se toma como referencia los siguientes resultados de la encuesta utilizada:

Ilustración 8

Gráfico de resultados de la pregunta: ¿Qué atributos considera importantes para su elección de compra de un batido?

9. ¿Qué atributos considera importantes para su elección de compra de un batido?

134 respuestas



Nota: Extraído de la encuesta realizada por Google.

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebkxc9H-1QD9jeKK-tU6vsPR3IncZmAD1rXmLs0ARfXPXGWA/viewform?usp=sharing>

En este gráfico se puede observar que el atributo principal que los posibles consumidores preferirían es “Por su valor nutricional”, ya que cuenta con un 61.2% del total de los encuestados, y en segundo lugar es “Por su calidad”, con un 23.9%.

Resultados que al ser sumados representaría un total de 85.1%, que apostarían en comprar al producto por su valor nutricional y por su calidad, atributos que BatiPap conserva muy definidos debido a sus propiedades nutricionales que favorecen a la salud en general de los consumidores y por la cuidadosa selección de materia prima para su elaboración y gracias al empaquetado que está destinado a conservar sus propiedades organolépticas y su calidad.

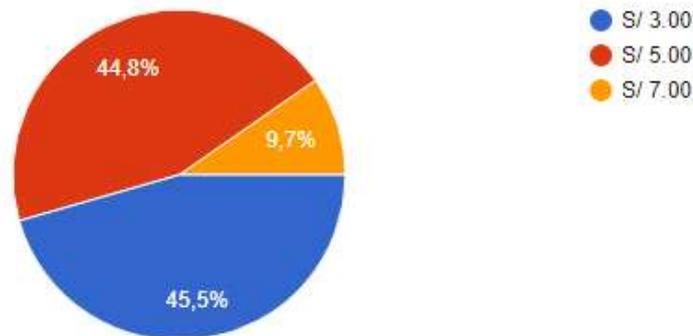
Finalmente, el análisis que da respuesta al cuarto objetivo: “Estimar cuanto está dispuesto a pagar el cliente”, se toma como referencia los siguientes resultados de la encuesta utilizada:

Ilustración 9

Gráfico de resultados de la pregunta: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un batido?

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un batido?

134 respuestas



Nota: Extraído de la encuesta realizada por Google.

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebkxc9H-1QD9jeKK-tU6vsPR3IncZmAD1rXmLs0ARfXPXGWA/viewform?usp=sharing>

En este gráfico se puede observar que el precio que estarían dispuestos a pagar se encuentra entre S/ 3.00 con un 45,5% y S/5.00 con un 44,8% de los encuestados dando un precio promedio de S/ 4.00, que coincidentemente se ajusta al precio aproximado de introducción que se destinó según la evaluación de todos los costos asociados a la producción del producto. En este análisis se puede evidenciar que las personas podrían pagar hasta S/5.00, generando mayores ganancias a la empresa por medio de un precio justo y modificable según los diversos factores de evaluación.

1.3. Análisis de la empresa

La empresa, está orientada a brindar un conjunto de batidos a base de almidón y frutas naturales, con el fin de proteger la salud de los clientes contra las enfermedades del sistema digestivo, especialmente la gastritis. Su creación se remonta al año 2019,

donde junto a un grupo de compañeros universitarios se pudo presentar un prototipo inicial del producto, en una feria de innovación, logrando quedar en uno de los primeros puestos.

Por otro lado, la justificación de la creación de esta empresa se centra en la realidad de los jóvenes y adultos peruanos que en su mayoría tienden a crear desórdenes alimenticios en su rutina diaria, descuidando su salud y generando la posibilidad de adquirir diferentes enfermedades estomacales como por ejemplo principal la gastritis.

Actualmente, se observa que las personas que sufren de esta condición tienen que adaptarse a una dieta estricta que les prohíbe disfrutar de ciertos alimentos como los lácteos, colorantes artificiales, etc. Por estos motivos, se propone la introducción de un batido a base de almidón de papa e ingredientes naturales que ayudan a mantener una digestión adecuada.

Enfatizando este último punto, se aprovechará el almidón que se encuentra fácilmente en los tubérculos y que tiene como funcionalidad actuar como fibra dietética a la hora de la digestión, contrarrestar la formación de tumores en el intestino, evitar la obesidad y mejorar el sistema cardiocirculatorio.

Por otro lado, la importancia del producto reside en que las personas no se sientan limitadas de consumir bebidas en el momento que ellos deseen, además, de que les pueda ayudar a prevenir dichas enfermedades o controlarlas. Asimismo, el impacto con el que cuenta nuestro frutado se basa en la inexistencia de un producto sustituto que no contenga lactosa y este a base de ingredientes naturales. En conclusión, se puede

indicar que el producto que se ofrece es innovador en el mercado y que se cuenta con la posibilidad de posicionamiento de la marca en corto plazo, ya que estará dirigido a todo el público, en especial a las personas con gastritis, intolerantes a la lactosa y aquellas que padezcan de enfermedades estomacales.

Finalmente, el modelo canvas de la empresa, que proporciona el análisis del negocio de forma visual y dinámica, se encuentra en el apartado de Anexos para mayor comprensión y análisis.

Tabla 2

Análisis de la empresa

Preguntas	Fortalezas	Debilidad
¿Se encuentran capacitados para administrar la empresa?	X	
¿Cuentan con la liquidez necesaria para poner en marcha la empresa?		X
¿Cuentan con maquinarias especializadas para la producción de batidos?		X
¿Cuentan con una red de proveedores estable?	X	
¿Cuentan con contactos comerciales en el lugar donde se realizará la distribución del producto?	X	
¿Cuentan con personal capacitado en el nivel operativo?		X
¿Cuentan con las licencias y permisos de funcionamiento?		X

¿Cuentan con espacios amplios y con la infraestructura requerida para las operaciones de fabricación?	X
¿Cuentan con conocimientos en medios digitales para la publicidad?	X
¿Tienen conocimientos sobre los procesos de producción del batido?	X
¿Existe materia prima nacional para la producción del batido?	X
¿Existe una comunicación efectiva entre los socios de la empresa?	X
¿Los socios comparten los valores de la empresa?	X

Tabla 3

Análisis FODA cruzado

Matriz FODA de la empresa	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	-Conocimiento sobre el proceso de formalización y administración	-Baja disponibilidad de presupuesto
	-Red de proveedores estables con la materia prima	-Falta de maquinarias
	Conocimientos de medios digitales para la publicidad	-Falta de conocimiento del área operativa sobre las maquinarias.
Oportunidades (O)	Estrategia FO: Estrategia definida entre las fortalezas y oportunidades	Estrategia DO: Estrategia definida entre las debilidades y oportunidades
-Proyecto de ley 5203 tienen como objetivo dar un crédito para la formalización	1. Invertir el crédito del proyecto de ley 5203 para el apalancamiento financiero.	1. La reinversión de ganancias para lograr mayor liquidez en los meses sucesivos.
Indicadores macroeconómicos		

esenciales del país están estables.	2. Concretizar alianzas estratégicas con diversos proveedores de la materia prima necesaria.	2. Importar maquinarias para aprovechar el bajo costo de ellas.
Nuevas tendencias de la sociedad para cuidar su salud	3. Implementar marketing social para concientizar a las personas.	3. Capacitación sobre la utilización de maquinarias de producción y digitales

Amenazas (A)

	Estrategia FA: Estrategia definida entre las fortalezas y amenazas detectadas	Estrategia DO: Estrategia definida entre las debilidades y amenazas detectadas
-Inestabilidad Política	1. Cumplir con los requisitos lo más pronto posible para evitar retrasos o cambios de documentación.	1. Brindar estabilidad y clima laboral para fidelizar al trabajador.
-Falta de exclusividad de los proveedores	2. Invitarlos a participar de charlas informativas que ayuden al mejoramiento de sus procesos	2. Implementar capacitaciones sobre el conocimiento de las nuevas tecnologías para automatizar los procesos.
-Decisión de compra de acuerdo con sus ingresos.	3. Diseñar procesos con el marketing que ayuden a posicionarse a la mente del consumidor	3. Contactar con diferentes proveedores que brinden menores precios.

Nota: Elaboración Propia.

1.4. Plan estratégico de la empresa

1.4.1. Visión

Dentro de 5 años ser una empresa reconocida por la comercialización de batidos 100% naturales a base de almidón de papa, logrando tener posición en el mercado nacional e internacional, asimismo contribuir constantemente en la alimentación saludable de nuestros clientes.

1.4.2. Misión

BatiPap es una empresa que busca brindar a sus clientes los beneficios que tiene la papa a través de un producto agradable como lo es BatiPap y contribuir en el cuidado de la salud de las personas para tener un estilo de vida saludable a partir de un producto de calidad, saludable, fresco y con los mejores sabores para llevar.

1.4.3. Objetivos estratégicos

- Tener una participación de mercado del 70% hasta el 13 de Febrero del 2024
- Lograr la venta del 100% del producto en el base de la producción realizada.
- Incrementar la participación de las ventas a un 5% cada trimestre.
- Al primer trimestre de lanzamiento del producto, se diversificará el portafolio con 2 nuevos sabores, según gustos y preferencias.

1.4.4. Estrategia del negocio

La estrategia de negocio que utilizará BatiPap es diferenciación, porque ingresa al mercado con un producto único y exclusivo en el mercado de Ate. Asimismo, en los alrededores de nuestro mercado no hay una empresa que ofrezca productos derivados de almidón de papa. Esta estrategia nos permite ser líderes en el mercado de batidos con un producto que beneficia a la salud de las personas y que a la vez somos la única empresa que la produce y distribuye. Para lograr este objetivo es necesario acompañarlo con la publicidad adecuada y a la vez mantener las redes sociales de BatiPap activa para mostrar confianza a los clientes.

1.4.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Por medio de la utilización de tecnologías en la maquinaria que se empleará en la producción del batido se podrá reducir el tiempo de producción, generando mayor

cantidad de productos en menor tiempo, optimizando de esta forma la efectividad de la producción. Asimismo, se generará una reducción significativa en los costes generales ya que los tiempos se reducirán y no será necesario generar mayores gastos en almacenamiento por un tiempo prolongado de la materia prima. Estas fuentes de ventaja competitiva serán ideales para poder cubrir la demanda del producto que se puede estimar.

1.5. Plan de Marketing

1.5.1. Objetivos de marketing

- Determinar los medios de comunicación adecuados para la difusión del producto.
- Definir cuáles serían las mejores ofertas de BatiPap luego de entrar al mercado.
- Analizar la preferencia de los sabores más consumidos en el primer trimestre del año
- Encontrar nuevas oportunidades y mercados de interés de batidos.
- Descubrir nuevos sabores y preferencias del cliente que aporten a relanzamiento de BatiPap.

Acciones para cumplir con los objetivos

- Realizar publicidad masiva del producto mediante las redes sociales cada semana por medio de concientizar sobre la importancia de cuidar la salud.
- Implementar ofertas y un precio de introducción en la primera semana de cada mes.

- Analizar cada trimestre el impacto de la publicidad y las ofertas al fin de su término.
- Desarrollar cada dos o tres meses un nuevo sabor de batido sin excluir el ingrediente principal.

1.5.2. Marketing mix

Estaún (2020), sostiene que la importancia del marketing mix radica en el conocimiento que tiene el consumidor sobre el producto que contempla tópicos como lugares de compra, el porqué de su elección y el precio que tiene. Por ello, el marketing mix es la congregación de acciones destinadas a la comercialización por medio de la promoción del producto en el mercado en el cual opera, con el objetivo de posicionarse en la mente de los consumidores y crear la fidelización de los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades. En conclusión, el marketing mix es una excelente herramienta que proporcionará a la empresa la opción de dar a conocer BatiPap, con la finalidad de posicionar la marca y crear una buena relación con los clientes.

1.5.3. Descripción de producto o servicio

BatiPap es un batido que está en estado líquido, compuesta por ingredientes naturales (frutas, leche de soya, almidón de papa y preservantes naturales) haciendo una combinación perfecta de ingredientes que brindan diversas vitaminas. Se enfatiza mucho en el ingrediente principal que es el almidón que se encuentra fácilmente en los tubérculos. Su ciclo de vida es corto, aproximadamente 6 meses por contener conservantes naturales

El diseño se compone de colores claros que permite una mejor visualización de la etiqueta, contiene octógonos y la barra de información. A continuación, se presenta el logo.

Ilustración 10:

Envase referencial del producto



Nota: Elaboración Propia

Los beneficios que aportan a los clientes BatiPap son los siguientes; ofrece vitaminas C, B6, B3 y B, antioxidantes y antocianina que ayudan a mantener una digestión adecuada. El almidón de papa actúa sobre la fibra dietética a la hora de la digestión, contrarrestar la formación de tumores en el intestino, evitar la obesidad, mejorar el sistema cardio circulatorio y combate la artritis.

La variedad del producto y la disponibilidad del producto dependerá de los pedidos que realice el cliente, como se indicó páginas anteriores, nuestra distribución

es indirecta, por ende, los pedidos serán propuestos por los dueños de las bodegas y del quiosco de la universidad. Cabe mencionar que la empresa pone a disposición del cliente tres sabores de batidos (manzana, arándano y plátano).

Con respecto al embalaje, empaque y envase, BatiPap solo hará uso de las dos formas de empaque, el primero es el envase que es una botella de vidrio en una presentación de 250ml, ya que es la mejor opción para mantener las propiedades organolépticas del producto y finalmente usará la película de plástico para juntar los packs de batidos.

En el servicio de post venta, se hará empleo de las redes sociales para atender a los clientes (dueños de las bodegas) y los consumidores para absolverle dudas o conocer sus opiniones que ayudan a mejorar a la empresa. Además, de brindará al cliente folletos con información del batido y una pequeña encuesta para los consumidores que nos ayudará a mejorar cada día.

1.5.4. Estrategia de precio

El precio en relación con el estilo de vida de los consumidores, como se ha mencionado antes en el apartado del análisis externo, este mercado actualmente tiene una economía creciente, permitiendo entrar a un régimen de consumo saludable al precio justo. Por ello se utilizará la estrategia del precio introductorio razonable, en el cual mantenemos el punto de equilibrio con un pequeño margen de ganancia.

En cuanto al precio de la competencia que se mencionó anteriormente, en el caso de la Bebida de Aloe BIO Uva Botella 520ml tiene un precio de S/ 3.5, lo que indica que podríamos introducir el producto con un precio de S/4.50 tal y como indica

la encuesta. Sin embargo, se debe analizar también los costos de forma general en este apartado para poder establecer un precio razonable y más adelante en el apartado de análisis de costos se realizará de forma detallada.

Tabla 4

Análisis General del Costo de Producción

Producto	Costo de producción	Precio de Venta	Ganancia
BatiPap Arándano	S/2.50	S/ 4.50	S/ 2.00
BatiPap Manzana	S/2.50	S/ 4.50	S/ 2.00
BatiPap plátano	S/2.50	S/ 4.50	S/ 2.00

Nota: Elaboración Propia

En conclusión, el precio de introducción estaría en S/ 4.50 tomando como referencia el análisis de la encuesta y el cálculo del costo de producción.

1.5.5. Estrategia de distribución de plaza

BatiPap empleará un diseño de distribución indirecta, ya que no somos nosotros quienes entregamos el producto al cliente final, sino que hacemos llegar el producto a un tercero quien se encarga de la comercialización. De acuerdo con los principales puntos de ventas mencionados en nuestra encuesta, la mayoría de los encuestados han optado como su principal punto de venta sea las bodegas, con aproximadamente 48.4% seguido de la universidad. Con base en esta información, la estrategia a implementar sería lograr una asociación con las bodegas cercanas a los

domicilios de los socios de la empresa y también en la Universidad Científica del Sur con la encargada del Quiosco.

Por otro lado, la presencia de este canal de distribución está enfocado en obtener niveles altos de ingresos y con el transcurso del tiempo tener mayor posición en diversas bodegas de los alrededores de la universidad en el distrito de Ate. Los segmentos que podemos mencionar como potenciales mercados sería Santa Clara, Vitarte, Huaycan y Chosica.

Ilustración 11

Gráfico del proceso de distribución indirecta



Nota: Elaboración propia.

1.5.6. Estrategia de promoción

Directa y/o indirecta

El producto obtiene una venta personal en la cual se basa con el contacto directo con el cliente minorista y la venta directa siendo el cliente final un cliente indirecto con respecto a la empresa. Esta acción permitirá que se pueda conocer de forma directa las principales expectativas de los clientes sobre BatiPap, y a la vez brindará la opción de fidelizarlos por medio de la personalización que se realizará en cada una de las compras de los clientes más frecuentes, por medio de la correcta gestión de sus datos con un buen programa de CRM que facilite la gestión de la relación con los clientes.

Medios De Comunicación

Son plataformas que van a permitir llegar de manera masiva a los clientes potenciales y no potenciales, ya que por medio de la creación de las distintas redes sociales como: Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok, YouTube y una página web especial, se tendrá la opción de dar a conocer el producto y con ello resaltar sus principales beneficios a favor de la salud. Asimismo, “BatiPap”, por medio de su página web oficial, establecerá una tienda virtual con la finalidad de atender de forma remota las demandas de los clientes por medio de una interacción simple y dinámica.

1.5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa

Se sabe que el cliente vuelve a consumir el producto, siempre y cuando la atención sea buena, y el producto satisface sus necesidades y expectativas. Por ende, el primer paso que se va a realizar es contar siempre con la opinión de los clientes, es decir, se dejará a los puntos de venta unos pequeños folletos sobre el producto y a la vez una encuesta pequeña para saber lo que piensan los clientes del producto.

BatiPap tendrá su propia red social, en el cual se va a subir información general del producto, ofertas, publicidad de concientización de los clientes con su salud y la importancia de consumir un producto saludable, además de un chat para que el cliente pueda dejar sus comentarios y consulte dudas. Con este plan puesto en marcha estamos dispuestos a mejorar el producto y hacer un seguimiento a los consumidores de BatiPap.

Con respecto a la estrategia de posventa, la respuesta será rápida, flexible y exacta. Al inicio las personas encargadas de responder serán los propios socios para

minimizar gastos. Posterior a ello, cuando la empresa crezca, se automatizará el servicio.

Finalmente, la empresa contará con capacitaciones de automatización de los procesos, tanto en el área de producción y atención al cliente, con el objetivo de mantener actualizados con sus beneficios, sabores, ofertas y novedades de nuevos lanzamientos de la empresa.

1.5.8. Estrategia de posicionamiento

BatiPap busca posicionarse como una bebida natural y saludable, con beneficios para el sistema gástrico, debido a su composición a base de almidón de papa, la presentación oficial del producto será vía eventos en instituciones educativas, utilizando como estrategia de posicionamiento las redes sociales como medio de difusión, resaltando, junto con los beneficios saludables, su precio y calidad.

Por ello se aprovechará la tendencia naturalista para posicionar BatiPap en la vida diaria de las personas, el uso de preservantes naturales y el valor nutricional que aporta a la dieta diaria. Además, se ingresará al mercado, usando como estrategias más de marketing, la conexión directa de promoción del producto y venta en diferentes canales de distribución. Asimismo, se implementará una fuerza de ventas para establecer BatiPap a bodegas, autoservicios, supermercados, quioscos de instituciones educativas y afines. Volviendo el producto más accesible para el cliente final.

Por otro lado, el Marketing se basará en difusión publicitaria vía redes sociales como Facebook, Instagram, Youtube apoyadas en canales de distintos influencers que mostrarán los beneficios de la bebida, canales de vida saludable y demás. Finalmente,

se utilizará los medios virtuales como puntos de venta online, brindando fácilmente esta forma de canal de venta.

Asimismo, se destinará una parte del presupuesto central en promoción, para potenciar las ventas en las bodegas, quioscos y supermercados, el último de estos representa un aliado estratégico, debido por su posicionamiento en distintos distritos de Lima Metropolitana, el gran flujo de clientela y creciente expansión en la zona este de Lima donde apuntamos como primer pilar de posicionamiento del producto.

Finalmente, el logotipo está representado por la palabra BatiPap que es la fusión del principal ingrediente con el tipo de bebida que se brindará. En cuanto al isotipo estará representado por tres papas ya que son el ingrediente principal para extraer el almidón que se requiere para el producto. Además, el slogan será el siguiente: “Batidos de almidón”. Finalmente, el color predominante será el rojo ya que captará la atención de los consumidores.

Ilustración 12

Logotipo, isotipo y slogan del producto



Nota: Elaboración Propia

1.6. Plan de Operaciones

1.6.1. Objetivos de operaciones

- En el primer trimestre lograr una producción de 750 unidades equivalentes al 100% de las ventas realizadas.
- Tener un excedente como stock de seguridad de 100 unidades cada mes para cubrir la demanda adicional que no está contemplada.
- Reducir los tiempos de producción después del primer trimestre en un 35% para poder entregar los pedidos en un menor plazo y puedan ser comercializados de forma más rápida.
- Establecer indicadores de control de calidad desde el primer mes de producción para reducir la merma del 0.5%.

1.6.2. Actividades previas al inicio de la producción

Las actividades que se han establecido para dar inicio a la producción del batido ha sido crear un primer prototipo del producto, el cual ha sido probado por los familiares de los socios y algunos alumnos de la universidad, dando el visto bueno a la presentación, calidad y sabor del producto.

El prototipo se originó igual a la presentación oficial de producto en lo que respecta al envase, logo y tamaño. Pero los colores del logo son los que difieren en la visualización, por ende, se busca ajustar esta opinión crítica.

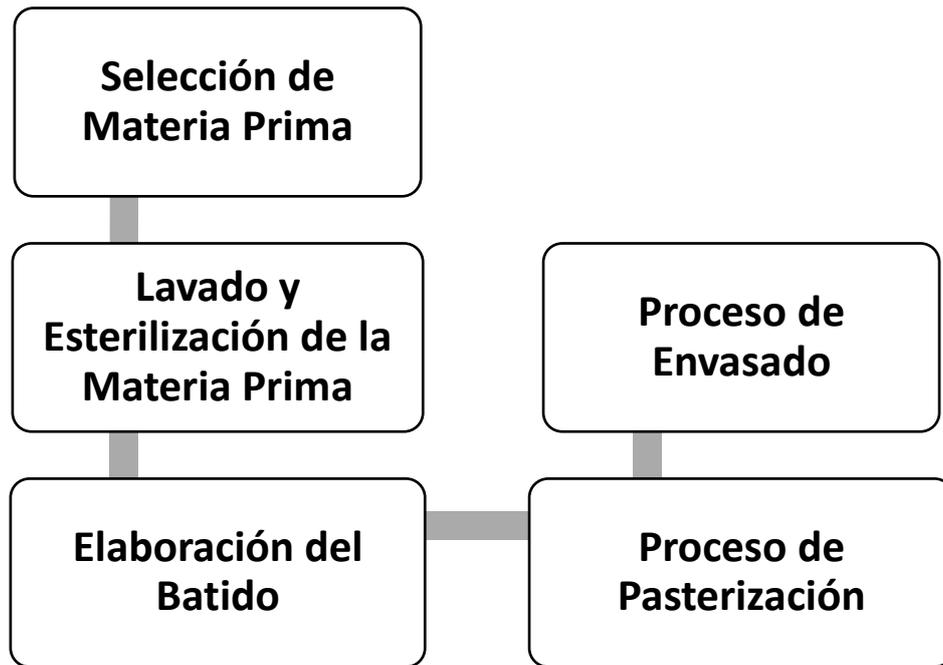
La primera prueba del prototipo fue en el 2019 en una presentación de concurso, en el cual tuvo una gran aceptación, llegando a quedar en 2 lugar para ser un proyecto de incubación, pero la pandemia retraso dicho proceso. La segunda prueba fue en el 2021, donde las medidas de los insumos fueron más exactas y se obtuvo menos desperdicios de los insumos. En esta presentación el mayor de error en la producción fue menor.

Por último, en este 2022 se proyecta hacer efectivo la creación, distribución y comercialización del producto, iniciando en la Universidad Científica del Sur y las bodegas aledañas a ella, para luego abarcar una mayor parte de la población de Ate - Vitarte.

1.6.3. Proceso de producción del bien o servicio

Ilustración 13

Proceso de Producción de BatiPap

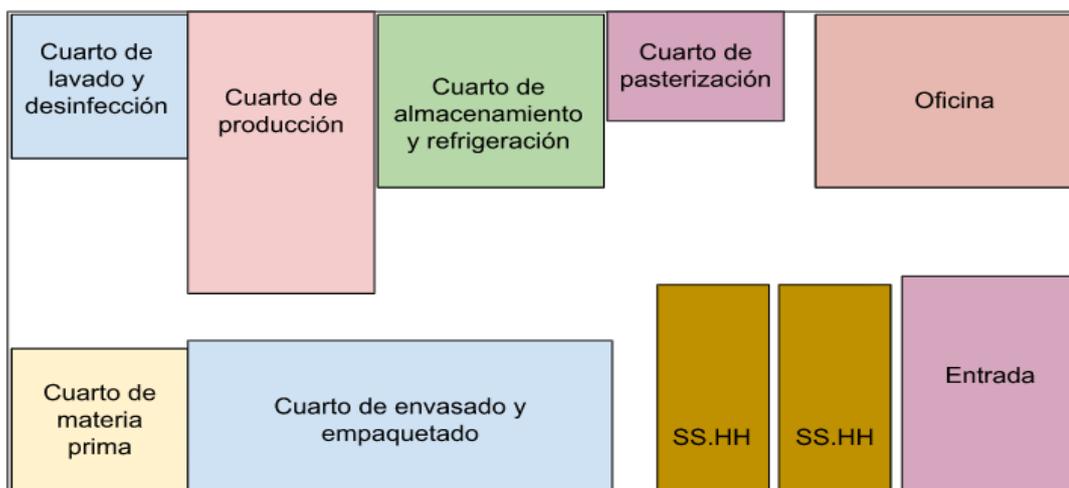


Nota: Elaboración Propia

- **Selección de Materia Prima:** Se realizará una inspección minuciosa de la materia prima que ingresará al área de producción, sobre todo de las frutas para poder mantener los estándares de calidad y de salubridad de las mismas.
- **Lavado y Esterilización de la Materia Prima:** Las frutas se sumergirán en abundante agua con desinfectantes para poder asegurar su higiene al igual que la soja.
- **Elaboración del Batido:** En este proceso se realizará el batido por medio de la máquina especialista en licuado y extracción de la marca Bosch home Perú, con la finalidad de hacer una mezcla homogénea con los demás insumos.
- **Proceso de Pasterización:** Es un proceso térmico por el que pasará el batido para eliminar bacterias, mohos, protozoos, levaduras, entre otros. Con la finalidad de no modificar sus propiedades organolépticas naturales.

- Proceso de Envasado:** El batido se envasará en un recipiente que tendrá como objetivo ser ecológicamente amigable y sobre todo tendrá que proteger las propiedades naturales y organolépticas del producto. Además, el material que se empleará será vidrio y /o cartón que son los ideales para que se evite la destrucción de vitaminas, especialmente de la A.

Ilustración 14



Layout de la Empresa

Nota: Elaboración propia

1.7. Diseño de estructura y plan de recursos humanos

1.7.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

- **Estrategia de Reclutamiento:** La estrategia de reclutamiento se realizará por nuestras principales redes sociales y página web, para que las personas interesadas en el puesto puedan ver los detalles que necesitan saber para que puedan enviar su curriculum vitae para su evaluación.
- **Estrategia de Selección:** La selección del personal se realizará según la evaluación del curriculum vitae (50 puntos), los conocimientos (50 puntos) y la experiencia (25 puntos), dando un total 125 puntos. De acuerdo con el puntaje se elegirá a los profesionales que para que puedan asumir el cargo.
- **Estrategia de Contratación:** Esta estrategia se empleará al momento de lanzar la convocatoria por los medios oficiales, en la cual se determinará el perfil del personal que se requiere para cada puesto, sus funciones directas e indirectas y el sueldo que se ofrece.

Con respecto al personal que se requerirá al principio, debido a que es un emprendimiento incipiente será el siguiente:

- **Personal de Gerencia y Administración:** Colaboradores encargados del nivel estratégico y táctico de la empresa, quienes formularán las estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos por medio de las áreas de gerencia, administración, logística, marketing, etc. Cabe resaltar, que este personal estará contratado por recibo por honorarios por medio de un contrato renovable cada 3 meses, según evaluación de la empresa y que cumplirán con su jornada laboral de medio tiempo de lunes a sábado.
- **Operarios:** Colaboradores encargados del nivel operativo de la empresa, con funciones específicas del proceso productivo y empaquetado. Cabe resaltar,

que este personal estará contratado por recibo por honorarios por medio de un contrato renovable cada 1 mes, previa evaluación de indicadores de productividad, efectividad y proactividad y que cumplirán con una jornada laboral de medio tiempo de lunes a sábado.

1.7.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

La inducción al nuevo personal en sus actividades diarias que va a realizar es importante y fundamental para que se sienta conforme con lo que se otorga y a la vez sus tareas obtengan resultados buenos.

La empresa su principal actividad es la producción, por lo tanto, el personal debe contar con la adecuada capacitación en la preparación del producto y el mantenimiento de la higiene en las áreas de trabajo y las máquinas. A continuación, se brinda los primeros pasos de inducción a los trabajadores para que efectúen sus actividades satisfactoriamente.

La empresa, al ser nueva en el mercado y su cantidad de producción baja, necesitará de un tiempo de disposición de 5 horas del empleado, siendo el pago de recibos por honorarios. Por lo tanto, los primeros tres días, será para inducción a la empresa, estas horas serán combinadas con información teórica y prácticas. Se desarrollará de forma presencial.

Tabla 5

Proceso de inducción a la empresa BatiPap			
Capacitación /Días	1	2	3

Información general de la empresa

Cultura organizacional
Valores
Misión /Visión
Repetición del horario de trabajo
Forma de pago (4 horas)

Observar y asistir a los operarios (1 horas)

Recorrido por las áreas

Mostrar las áreas de la empresa.
Posiciones de los artefactos y su utilidad.
Presentación al equipo (2 horas)

Observar y asistir a los Operarios (3 horas)

Definir sus áreas y distribuir las tareas

-Establecerles en sus puestos y supervisión constante.

Nota: Elaboración propia

La empresa requiere personal capacitado en la preparación y embotellado de los jugos, por ende, se desarrolla un plan de capacitaciones. De acuerdo con su complejidad se le otorga horas para implementarlo. La supervisión será constante, porque no hay días exactos para la implementación de estas capacitaciones, ya que las personas que darán las capacitaciones serán los socios.

Tabla 6

Plan de capacitaciones de la empresa BatiPap

Programas/Horas necesarias	Puestos	1	2	3
----------------------------	---------	---	---	---

1.Capacitar en la selección de los insumos	Operarios	x
2.Capacitación de la forma de higiene, cortes de las frutas y embotellado.	Operarios	x
3.Capacitar en las cantidades óptimas en las recetas nuevas	Juguero	x
4.Capacitar en las tecnologías que usa BatiPap.	Encargado	x
5.Revisión de nuevos clientes posibles	Vendedor	x

Nota: Elaboración propia

Los indicadores para evaluar serán en grupo, ya que son pocos en la empresa y las capacitaciones serán para todos en diferentes días, por lo tanto, nos permitirá evaluar semanalmente dichos indicadores y observar si las capacitaciones son las adecuadas. La evaluación será mediante la escala de Likert donde 3 es muy bueno, 2 es bueno y finalmente 1 es malo.

Tabla 7

Indicadores para evaluar	Muy bueno (3)	Bueno (2)	Malo (1)
1.Reducción de la merma de las frutas			
2.Error de preparación menor al 3% por ingredientes			
3.Ambientes de trabajo limpios			
4.Manejo correcto de las máquinas y menores visitas de técnicos.			
5.Ingreso de 5 clientes nuevos mensuales			

Nota: Elaboración propia

1.7.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

- **Programas De Salud Familiar (Física Y Psicológica)**

Una parte importante del desarrollo del personal es contar con el bienestar físico y psicológico por ello estableceremos convenios con policlínicos, consultorios y clínicas para realizar campañas cíclicas de salud, dentro de las instalaciones de la empresa, tanto para la salud física y mental para los trabajadores y programas de citas médicas para sus familias. Esto brindará un respaldo al colaborador que muchas veces es prisionero de preocupaciones que distraen el enfoque de sus tareas laborales a causa de enfermedades de su familia y sobre todo de sus menores hijos, no dejando que el total de su concentración se vea traducida en una mejor producción. A su vez, daremos solución a las ausencias por faltas laborales de los trabajadores por motivos de enfermedades previniendo con estos controles de salud, entonces estaremos reduciendo así los incumplimientos de objetivos por falta de personal. Por último, pero no menos importante, nos enfocaremos en la salud psicológica que viene muy dejada de lado y no se le da la importancia debida, dado que muchas veces son los problemas externos los que son causales de la falta de motivación de los colaboradores, muchas veces son los problemas en el hogar los que son los principales problemas que aquejan al trabajador no dejando que se desenvuelva en su total capacidad.

- **Programas de estudio (convenios con entidades educativas).**

De la misma manera también nos enfocaremos en preparar a nuestros colaboradores para el crecimiento laboral, para ello utilizaremos procesos de becas para educación técnica y profesional en los cuales implementaremos desde capacitaciones constantes para que sigan una línea de carrera en la cual, la meritocracia será el principal pilar para el desarrollo de nuestros empleados brindando convenios con instituciones educativas en las cuales sus habilidades puedan ser

talladas y pulidas, aprovechando así a los mejores para brindarle mejores puestos, con ello primero podremos observar dentro de la misma organización cuando se requiera cubrir puestos superiores, entonces a través de este proceso tomaremos el compromiso y fidelización de nuestros colaboradores con nuestra marca volviéndonos una gran familia. A su vez, el trabajador podrá desarrollarse para una mejor calidad de vida.

- **Flexibilidad de horarios (ingreso y día de descanso)**

Todos tenemos conocimiento del gran problema que nos causa con la puntualidad el tema de la congestión vehicular, haciendo una evaluación acataremos ciertos compromisos con los colaboradores, en los cuales partiremos del horario de dos áreas, el personal administrativo y el personal de producción. En la primera moldearemos un horario de ingreso y salida, sea adelantada o retrasado previa conversación con los colaboradores, en la cual decidirán si ingresarán y saldrán una hora antes o después del horario establecido para evitar las horas pico y no tener grandes problemas con la impuntualidad. En la segunda, de la misma forma, previa coordinación con los colaboradores, pactaremos un nuevo horario de producción, cambiando los intervalos de los horarios rotativos establecidos, permitiendo una mejor organización y producción, reduciendo las tardanzas que retrasan el inicio de operaciones de productividad.

En el tema del día de descanso seremos permisibles con los colaboradores, en el área administrativa aplicaremos un programa de home Office, en el cual el personal podrá laboral un día desde casa, este sujeto a una evaluación de productividad del mismo. En el caso del área de producción permitiremos los cambios de día de

descanso entre colaboradores para darles la libertad de coordinar una suplencia por si tuvieran motivos personales por los cuales cambiar su día de descanso.

- **Áreas comunes para recreación (juegos de mesa y video juegos)**

Un punto también importante son los niveles de estrés que desarrollan los colaboradores dentro de la empresa, sea por la presión de cumplir los objetivos o a veces por factores externos del trabajo, dado que nadie está libre de estos episodios, se implementará un área común de uso en tiempo libre, el cual estará equipado, por una parte, lúdica y otra de descanso, en la parte lúdica implementaremos juegos de mesa, tales como, damas; ajedrez; ludo y fulbito de mesa, como también videojuegos, play station. De la misma forma implementaremos colchonetas para aquellos colaboradores que prefieran tomar una siesta.

- **Incentivos, bonificaciones y reconocimiento público por cumplimiento de objetivos**

Muchas veces se ha dejado de reconocer el compromiso y hasta el sacrificio de los colaboradores con la organización, por ello tomaremos cartas en el asunto y nos comprometemos a dar reconocimiento público dentro de la empresa, eligiendo el trabajador del mes, que será premiado de distintas formas, desde vales de consumo hasta obsequios, fomentando así un ambiente anímico para ayudar a la motivación de los mismos. Con esto lograremos que el trabajador reconocido tenga una satisfacción y reconocimiento por el arduo y gran labor que cumple. Seguidamente, para agradecer el empeño que colocan día a día todos nuestros colaboradores, organizaremos paseos de compartir que brinden un escape de la rutina, retirados de la ciudad y donde

puedan por lo menos un día todo aquello que los mantiene saturados, así toda la organización podrá tomar un aire para retomar las tareas con más paz y concentración para lograr los objetivos propuestos para cada una de las áreas,

- **Meriendas y degustaciones**

Si bien es cierto no hay mejor comida que la de casa, tenemos una propuesta que estamos seguros, les agrada a más de un trabajador de nuestra organización. Aprovecharemos el boom gastronómico que siempre está presente en nuestro país y apuntaremos a las nuevas propuestas de negocio, (restaurantes; dulcerías; servicio de desayunos; fuentes de soda; etc.) que se abren todo el tiempo ¿Cómo así? Pues abriremos las puertas de la empresa para que estos negocios puedan hacer degustaciones y marchas blancas con todo el personal, logrando un beneficio mutuo y ¿por qué no? Convenios para todos nuestros empleados.

1.7.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

La empresa es una microempresa, por ende, se ha decidido que el plan de remuneraciones será como pagos de recibos por honorarios, es decir, pago por horas trabajadas, sin la necesidad de hacer cumplir las 8 horas diarias como dispone el estado.

En este caso, al momento de reclutar se mencionará que el horario de trabajo es de 5 horas diarias, seis días a la semana. Con lo que respecta a las remuneraciones por horas, la base imponible es de acuerdo con el sueldo mínimo.

Según el sueldo básico, la hora trabajada estaría costando 4.27 soles. De acuerdo con ello, dependerá el pago de los puestos operativos.

Ilustración 15

Cálculo de costo por hora

Sueldo mínimo	Días trabajados	Horas trabajadas
1025	30	8
Costo por hora	4.27	

Nota: Elaboración propia

Para determinar los sueldos se ha considerado definirlo con la ayuda de una evaluación de factores, donde cada factor dispone de una cantidad de puntos. Todos inician con un total de 100 puntos; según la importancia de los factores se implementará los porcentajes.

La evaluación se basa en 4 elementos importantes; Conocimientos (50%), experiencia (25%), proactivo e iniciativa (15%) y finalmente responsabilidad con los equipos (10%).

Tabla 8

Elemento: Conocimientos (50)	
Descripción	Puntos
Secundaria completa	30
Secundaria completa y cursos adicionales	40
Educación Técnica Superior Completa.	50

Nota: Elaboración propia

Tabla 9

Elemento: Experiencia (25)	
Descripción	Puntos
No cuenta con experiencia	12
Experiencia de 3 a 8 meses	20
Más de un año de experiencia	25

Nota: Elaboración propia

Tabla 10

Elemento: Proactivo e iniciativa (15)	
Descripción	Puntos
Está siempre siguiendo órdenes	5
Da sus opiniones, pero no las ejecuta	9
Promueve ideas innovadoras de desarrollo	15

Nota: Elaboración propia

Tabla 11

Elemento: Responsabilidad y cuidado (10)	
Descripción	Puntos
El empleado solo cuida sus herramientas de trabajo	3
El empleado es responsable con sus herramientas, pero descuida los otros activos	6
El empleado considera a los activos como suyos	10

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la asignación de puntos se llega a definir la asignación de costo por horas del empleado.

Ilustración 16

Resumen de costo de hora por colaborador

Tabla de distribución de sueldo por horas	
Puntos	Costo de hora
25 - 50	4.27
51 - 75	6.405
76 - 100	8.54

Nota: Elaboración propia

1.8. Plan financiero

1.8.1. Historia financiera de la empresa

La empresa al ser un negocio incipiente y nuevo utilizará recursos propios para la inversión inicial. Además, se requerirá de un apalancamiento financiero pequeño para poder completarla inversión necesaria y se pueda empezar con la producción y comercialización del producto.

Tabla 12

Presupuesto de socios

Presupuesto de socios				
Socio 1 Sarela	S/.	2,929.00	S/.	3,000.00
Socio 2 Adelis	S/.	1,968.50	S/.	3,000.00

Nota: Elaboración propia

1.8.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Los datos principales que podemos mencionar en este apartado son los recursos necesarios que se encuentran en los costos variables, fijos, pagos para gerentes y pagos a operarios.

El total de ventas que se proyecta la empresa en el primer mes es de 750 unidades, que equivale a 3375 soles. El costo unitario del producto es de 3 soles, por ende, los tres primeros meses se usará el precio por introducción de 4.50 soles, con el cual en el primer mes se observa una pérdida, ya que se tienen costos indirectos como la constitución de la empresa, en el segundo mes se ve una ganancia mínima.

Ilustración 17

Insumos necesarios para la producción

Rubro	Valor unitario	Unidades requeridas	Unidad	Costo total (S/.)	
				Fijo	Variable
Costos directos				640.5	1,364
Materia prima					
Harina de soja	1.5	17	kg		26
Manzana verde	4	12	kg		48
Plátano	2.5	12	kg		30
Arándano	4	8	kg		32
Miel	7	12	kg		84
Botellas	1.50	754	unidad		1,131
Canela	3	1	kg		3
Almidón de papa	2	5	kg		10
Mano de Obra				640.5	
Operarios	320	2		640.5	
Costos indirectos				1,355.00	0
Gastos preoperativos				200	
Gastos Administrativos				1,005	
Sueldo personal Adm.					
Sueldo gerente	375	2		750	
Luz, agua y gas	200	1		200	
Transporte	50	1		50	
Útiles de oficina	5	1		5	
Gastos de Ventas				150	
Publicidad y diseño gráfico	150	1		150	
Total Costos				3,359.00	

Nota: Elaboración propia

Por otro lado, la empresa solicitará un préstamo al estado según el proyecto de ley 5203 por un monto total de 2000 soles, a una tasa de interés 1.014% al mes para ser pagado en 12 cuotas.

1.8.3. Plan de ventas de la empresa

El plan de ventas de forma anual se proyectará con base de referencia al punto de equilibrio que se explica a continuación:

Tabla 13

Plan de ventas de la empresa

Periodo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Batido de 250 ml	750	750	750	800	800	800	850	850	850	900	900	900	9,900

Nota: Elaboración Propia.

Tabla 14

Precio del batido

Precio batido 250 ml:	4.5	4.5	4.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5

Nota: Elaboración Propia.

1.8.4. Análisis de costos

El análisis de costos nos permite observar cual será al mínimo de costos directos e indirectos al igual que fijos y variables. Según el análisis que se puede observar la empresa con sus ventas debe cubrir los principales costos fijos que llega a ser un monto de 1795 soles. Por lo cual se puede inferir que con el capital que se predispone de los socios el primer mes cubrirá dichos costos. Por otro lado, la cantidad

estimada en costos variables es igual para los 3 primeros meses, ya que luego la cantidad de producción aumenta.

Ilustración 18

Costos de producción directos e indirectos

Rubro	Valor unitario	Unidades requeridas	Unidad	Costo total (S/.)	
				Fijo	Variable
Costos directos				640.5	1,364
Materia prima					
Harina de soja	1.5	17	kg		26
Manzana verde	4	12	kg		48
Plátano	2.5	12	kg		30
Arándano	4	8	kg		32
Miel	7	12	kg		84
Botellas	1.50	754	unidad		1,131
Canela	3	1	kg		3
Almidón de papa	2	5	kg		10
Mano de Obra				640.5	
Operarios	320	2		640.5	
Costos indirectos				1,355.00	0
Gastos preoperativos				200	
Gastos Administrativos				1,005	
Sueldo personal Adm.					
Sueldo gerente	375	2		750	
Luz, agua y gas	200	1		200	
Transporte	50	1		50	
Útiles de oficina	5	1		5	
Gastos de Ventas				150	
Publicidad y diseño gráfico	150	1		150	
Total Costos				3,359.00	

Nota: Elaboración propia

1.8.5. Punto de equilibrio de la empresa

El punto de equilibrio se calcula en referencia a los costos de producción con la finalidad de recuperar la inversión inicial, sin ganancias ni pérdidas. Para ello se contempló el precio de introducción de S/ 4.50 y el precio que se establecerá después de los tres meses que será de S/ 6.50

Tabla 15

Punto de equilibrio de la empresa

PUNTO DE EQUILIBRIO (4.5)	427
PUNTO DE EQUILIBRIO (6.5)	183.00

Nota: Elaboración Propia.

1.8.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción

Los principales insumos que se requiere para la elaboración del batido de almidón de papa son frutas, almidón de papa, preservantes naturales, botellas, leche de soja y miel para utilizarlo como endulzante.

Tabla 16

Materiales para producción

Rubro	V. Unitario	U. Requeridas	Unidad	Costo total (S/.)
Materia prima				
Harina de soja	1.8	20	kg	36
Manzana verde	5	15	kg	75
Plátano	3	15	kg	38
Arándano	5	10	kg	50
Miel	10	16	kg	160
Canela	5	1	kg	5
Botellas	1.50	754	Unidad	1,131
Almidón de papa	3	5	kg	15

Nota: Elaboración propia.

1.8.7. Inversión inicial

Como se mencionó anteriormente, la empresa aún es incipiente y por ello contará con un capital inicial de aproximadamente S/ 9,000.00 tomando como base la inversión de los socios y el apalancamiento financiero que se presentará a continuación. A continuación se muestra en la tabla la infraestructura, maquinaria y equipos, muebles y enseres necesarios que se contemplarán en la inversión inicial.

Tabla 17

Presupuesto de Inversión

Rubro	Valor unitario	Unidades requeridas	Costo Total
Infraestructura			500
Alquiler de local	500	1	500
Maquinaria y Equipos			1,230
Licuadaora	60	3	180
Conservadora	255	1	255
SANGKEE (Desinfectador de frutas)	395	1	395
Cocina	400	1	400
Herramientas			229
Cucharones	3	2	6
Cuchillos	10	3	30
Peladoras	1	3	3
Colador	10	1	10
SetTazones	30	2	60
Jarra medidora	30	4	120
Muebles y enseres			1470
Mesa de trabajo	200	2	400
Sillas	45	6	270
Estantes	300	2	600
Escritorios	200	1	200
Total			3,429

Nota: Elaboración propia.

1.8.8. Capital de trabajo

La constitución de la empresa para producir el producto BatiPap, se cuenta con 2 socios, los cuales colocan un monto de 3000 soles para cubrir los principales gastos de implementación del área de producción.

Tabla 18

Capital de trabajo

Presupuesto de socios	
Socios	Monto (S/)
1 Sarela Sono	3000
2 Adelis Oncoy	3000
Banco externo	2000

Nota: Elaboración propia

1.8.9. Fuentes de financiamiento

La empresa tendrá como fuentes de financiamiento la inversión inicial de los socios y el apalancamiento financiero del banco. Cabe resaltar, que estas fuentes de financiamiento se incrementarán con el paso del tiempo y según el éxito de la empresa.

Tabla 19

Flujo de Deuda

Deuda	S/ 2,000
Tasa de interés	1.014%
Número de pagos:	12

Pagos constantes S/ 178

Nota: Elaboración propia

Tabla 20

Flujo de Deuda

Mes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo de deuda	2,000.00	1,842	1,683	1,522	1,359	1,195	1,029	862	693	522	349	176	0
Amortización		-158	-159	-161	-163	-164	-166	-168	-169	-171	-173	-174	-176
Interés		-20	-19	-17	-15	-14	-12	-10	-9	-7	-5	-4	-2
Pagos constantes		-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178

Nota: Elaboración propia

1.8.10. Proyección de flujo de caja

Según la imagen se puede ver que la empresa empieza a ser rentable a partir del 4 mes, ya que el valor es positivo y puede cubrir sus gastos, mientras que los 3 primeros meses el valor es negativo, el cual puede indicar la dificultad para pagar sus obligaciones.

Ilustración 19

Proyección de caja de flujo

Flujo de caja económico y financiero

Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	0	3,375	3,375	3,375	3,200	3,200	3,200	3,525	3,525	3,525	3,850	3,850	3,850
Egresos	-5,633	-3,159	-3,009	-3,009	-2,759	-2,609	-2,609	-2,860	-2,710	-2,710	-2,960	-2,810	-2,810
Costo de ventas		-2,004	-2,004	-2,004	-1,604.3	-1,604.3	-1,604.3	-1,704.5	-1,704.5	-1,704.5	-1,804.8	-1,804.8	-1,804.8
Gastos Administrativos	-2,004	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005
Gastos de ventas		-150	0	0	-150	0	0	-150	0	0	-150	0	0
Gastos preoperativos	-200												
Inversiones (activo fijo)	-3,429												
Saldo antes de impuestos	-5,633	216	366	366	2,441	2,591	2,591	2,666	2,816	2,816	2,890	3,040	3,040
Impuesto a la renta		-40	-49	-49	-90	-94	-94	-98	-102	-101	-105	-109	-109
Flujo de caja económico	-5,633	176	317	317	2,351	2,497	2,497	2,568	2,714	2,715	2,785	2,931	2,931
Préstamo recibido	2,000												
Pagos constantes		-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178
Flujo de caja financiero	2,000	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178	-178
Flujo de caja final	-3,633	-2	139	139	2,173	2,319	2,319	2,390	2,536	2,537	2,607	2,753	2,753

Nota: Elaboración propia

1.8.11. Análisis de rentabilidad

Según la inversión que se prevé de forma mensual, según el análisis de la VAN, se puede afirmar que la empresa será rentable por medio de todo lo previsto.

Tabla 21

Resultado de la VAN de la empresa

Tasa de descuento = i	1%	2%	3%	5%	8%
VAN	S/ 13,686.39	S/ 12,599.69	S/ 11,362.52	S/ 9,829.45	S/ 7,649.22
TIR	32.92%	32.92%	32.92%	32.92%	32.92%
Periodo de recuperación	12 MESES				
Resultado VAN	Rentable	Rentable	Rentable	Rentable	Rentable

Nota: Elaboración Propia.

1.8.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

El estado de ganancias y pérdidas representan todos los costos que la empresa tiene mensualmente para llevar el control de lo que se requiere para cumplir con la producción de los productos.

Ilustración 20

Estado de ganancias y perdidas

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingreso por ventas	3,375	3,375	3,375	5,200	5,200	5,200	5,525	5,525	5,525	5,850	5,850	5,850
Costo de ventas	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-380	-380	-380	-380
Gastos administrativos	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005	-1,005
Gastos de ventas	-150	0	0	-150	0	0	-150	0	0	-150	0	0
Gastos preoperativos	-200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciación	-26.41	-26.41	-26.41	-26.41	-26.41	-26.41	-26.41	-26.41	-26.41	-26.41	-26.41	-26.41
Utilidad antes de impuestos e intereses	1,644	1,994	1,994	3,669	3,819	3,819	3,994	4,144	4,114	4,289	4,439	4,439
Intereses	-20	-19	-17	-15	-14	-12	-10	-9	-7	-5	-4	-2
Utilidad antes de impuestos	1,623	1,975	1,977	3,653	3,805	3,806	3,983	4,135	4,107	4,283	4,435	4,417
Impuestos	-40	-40	-49	-90	-94	-94	-98	-102	-101	-105	-109	-109
Utilidad Neta	1,583	1,926	1,928	3,563	3,711	3,713	3,885	4,033	4,006	4,178	4,326	4,328

Nota: Elaboración propia.

1.8.13. Balance General proyectado de la empresa

El balance general de la empresa responde al siguiente análisis considerando sus activos, pasivos y capital contable considerados en este trabajo.

Ilustración 21

Balance General de la empresa



EMPRESA Batipap			
FORMATO DE BALANCE GENERAL			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Caja	\$f. -	Proveedores	\$f. 1,769.00
Bancos	\$f. -	Acreedores	\$f. 1,390.50
Inversiones a corto plazo	\$f. -	Intereses por pagar	\$f. 178.00
Cuentas por cobrar	\$f. -	Gastos preoperativos	\$f. 200.00
Inventario	\$f. 3,375.00	Anticipo de clientes	\$f. -
Total Activo Circulante	\$f. 3,375.00	Total Pasivo Circulante	\$f. 3,537.50
Activo Fijo		Pasivo a Largo Plazo	
Edificios	\$f. 500.00	Documentos por pagar a largo plazo	\$f. -
Terrenos	\$f. -	Total Pasivo Circulante	\$f. -
Depreciación acumulada	\$f. -25.22	SUMA DEL PASIVO	\$f. 3,538
Mobiliario y equipo.	\$f. 1,230.00		
Depreciación acumulada	\$f. -122.51		
Muebles y enseres	\$f. 1,470.00		
Depreciación acumulada	\$f. -146.21		
Herramientas	\$f. 229.00		
Depreciación acumulada	\$f. -22.81		
Total Activo Fijo	\$f. 3,112.25		
Activo diferido		PATRIMONIO	
Rentas pagadas por anticipado	\$f. -	Capital social	\$f. 2,949.00
Otros activos diferidos	\$f. -	Reservas	\$f. -
Total Activo Diferido	\$f. -	Resultados de ejercicios anteriores	\$f. -
SUMA DEL ACTIVO	\$f. 6,487.25	Resultados del ejercicio	\$f. -
		Total Capital contable	\$f. 2,949.00
		SUMA DEL CAPITAL CONTABL	\$f. 2,949.00
		DEL PASIVO + CAPITAL CON	\$f. 6,486.50

Nota: Elaboración propia

1.8.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

La empresa es nueva en el mercado, además inicia con un producto nuevo, que puede ser un producto elástico por tener características similares a los jugos o bebidas refrescantes de las empresas ya posicionadas, pero para la empresa es un producto inelástico, ya que no existe en el mercado un batido de almidón de papa y leche de soja, por lo tanto, el producto es innovador y exclusivo de la empresa. El riesgo que

tiene la empresa en la actualidad es por motivos de la inestabilidad política, el cual afecta a los precios de los principales ingredientes del batido.

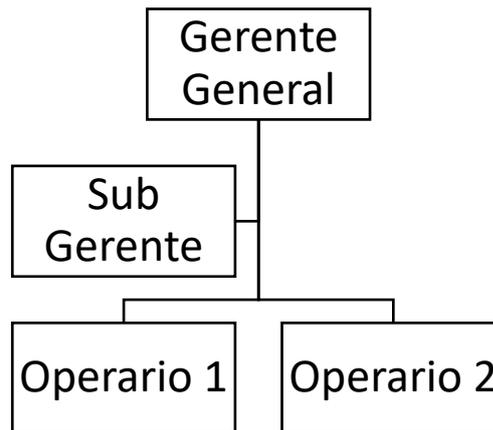
1.9. Descripción del equipo gerencial de la empresa

BatiPap, al ser una empresa incipiente solo requerirá del siguiente equipo gerencial para poder llevar a cabo sus operaciones:

- **Gerente General:** Es el encargado del nivel estratégico de la empresa y de tomar las decisiones correctas en torno al negocio con la finalidad de desarrollar estrategias que puedan simplificar los procesos y evitar cuellos de botella que dañen el proceso productivo de los batidos.
- **Sub-Gerente:** Es el encargado del nivel táctico de la empresa, quien deberá llevar a cabo la supervisión y la exigencia de los resultados con la finalidad de llegar a los objetivos planteados en este trabajo.
- **Operarios:** Son los encargados del nivel operativo de las empresas, quienes tendrán que realizar el proceso de producción de los batidos con todos los requerimientos necesarios.

Ilustración 22

Organigrama de la Empresa



Nota: Elaboración propia.

Anexos

Idea de negocio (BatiPap)

Anexo 1

Modelo Canva

Socios claves -Proveedores -Auspiciadores -Distribuidores -Influencers -Nutricionistas	Actividades claves -Producción de los batidos -Embotellado del producto -Venta de batidos naturales.	Propuesta de valor -Un batido sin preservantes químicos. -Ayuda a contrarrestar malestares estomacales. -Un diseño ligero y fácil de llevar. -Uso de insumos 100% peruano para su elaboración. -Ayuda al crecimiento de nuevos emprendimientos.	Relación con los clientes -Chat boot para evaluaciones y atención posventa. -En tiendas físicas (una vez por semana estará un representante de BatiPap y contarán con un número directo para resolver sus dudas) -Redes sociales oficiales	Segmento de clientes -Personas de un rango de edad de 15 a 65 años. -Nivel socioeconómico abarca todos los niveles. - Universitarios de la UCSUR y alrededores -Características: deportistas, cuiden de su salud, arriesguen a probar lo nuevo, universitarios y consuman bebidas naturales.
	Recursos claves Físicos: Infraestructura, artefactos, materia prima y utensilios de cocina. Humanos: Socios y empleados Intelectuales: conocimientos y patente de la marca Financieros: Capital de los socios y ventas mensuales		Canales -Redes sociales (Facebook, Instagram y you tube) -Tiendas físicas (supermercados, universidad y naturistas) -Página web oficial (BatiPap) -App móvil (BatiPap)	

Estructura de costes	Fuente de ingresos
-Planilla -Adquisición de materia prima -Pago de servicios básicos (agua, luz, teléfono) -Mantenimientos de los artefactos o máquinas.	-Ventas indirectas de los productos -Publicidad de otros artículos en los lives de BatiPap. - Financiación con bancos -Una vez al año una inyección de dinero por cada socio

Nota: Elaboración Propia

Referencias:

Calculadora de tamaño de muestra | QuestionPro. (s. f.). Recuperado 6 de noviembre de 2022, de <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>

Céspedes, M. (2020). *Proyecto de ley 5203*. Congreso de la república. Extraído de: https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Proyectos_de_Ley_y_de_Resoluciones_Legislativas/PL05203_20200515.pdf

El 42% de personas retira efectivo de su tarjeta de crédito. (2015, 22 julio). El Comercio Perú. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/42-personas-retira-efectivo-tarjeta-credito-194912-noticia/>

Estaún, M. (2020). IEBS. <https://www.iebschool.com/blog/marketing-mix-marketingdigital/#:~:text=Por%20lo%20tanto%2C%20el%20Marketing,el%20producto%20en%20el%20mercado.&text=Philip%20Kotler%2C%20experto%20mundial%20en,en%20su%20li bro%3A%20Marketing%204.0>

Fowks, J. (2022, 9 julio). *Los frentes abiertos de Pedro Castillo agudizan la inestabilidad política del país.* El país. Recuperado, de <https://elpais.com/internacional/2022-07-09/los-frentes-abiertos-de-pedro-castillo-agudizan-la-inestabilidad-politica-de-peru.html>

INEI. (2017). *Perú: Perfil Sociodemográfico. Censos 2017.* Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Libros/b1539/libro.pdf

Legislación. (s. f.). Recuperado de <https://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2002/discapacidad/leyes/28015.htm>

Mena, F. G. (2019, 20 marzo). *Naturale: “El consumo de bebidas saludables representa el 14% del mercado en Perú”*. Gestión. Recuperado de:

<https://gestion.pe/economia/empresas/naturale-consumo-bebidas-saludables-representa-14-mercado-peru-261846-noticia/?ref=gesr>

Nosotros Fruverfresh. Distribución de frutas y verduras lima Perú. (s. f.).

FRUVERFRESH. Recuperado de <http://www.fruverfresh.com/nosotros.html>

Organización Panamericana de la Salud & Organización Mundial de la Salud.

(2022). *Historia del Sistema HACCP*. Organización Panamericana de la Salud.

Recuperado de

https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=10833:2015-historia-sistema-haccp&Itemid=41432&lang=es#gsc.tab=0

Perú Panorama general. (s. f.). World Bank. Recuperado de

<https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>

Villar S., P. (2022, 8 abril). *S&P rebaja la calificación de Perú a desde BBB+ a*

BBB: ¿Qué dice sobre Perú? Bloomberg Línea. Recuperado 15 de octubre de 2022, de

<https://www.bloomberglinea.com/2022/03/18/sp-rebaja-la-calificacion-de-peru-a-bbb-pasa-perspectiva-de-negativa-a-estable/>