



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA ECONÓMICA

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA  
EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HELADO  
DE AGUAYMANTO EN EL DISTRITO DE JESUS MARIA, LIMA”

Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Economista

Presentado por:

BACH. Gladys Vilma Chocña Cecilio

LIMA- PERÚ

2015

## Índice

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	4
INTRODUCCIÓN .....	13
RESUMEN EJECUTIVO .....	14
ABSTRACT .....	15
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	16
1. Planteamiento del problema .....	16
1.1 Objetivos e Hipótesis .....	17
1.1.1 Objetivos .....	17
2. Justificación de la investigación.....	17
3. Alcance .....	18
4. Limitaciones.....	18
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	19
2. Antecedentes.....	19
2.1. Internacionales.....	19
2.2. Nacionales .....	19
3. Marco teórico .....	19
3.1. El estudio de mercado .....	19
3.2. El plan estratégico.....	21
3.3. El plan de marketing .....	21
3.4. El plan de operaciones.....	23
3.5. El plan organizacional.....	23
3.6. El plan de responsabilidad social.....	23
3.7. El plan económico financiero .....	24
3.8. El Aguaymanto en versión chupete de hielo procesado para consumirlo cualquier momento del año .....	25
CAPÍTULO III METODOLOGÍA Y MATERIALES.....	27
3. Diseño de investigación .....	27
3.1. Tipo de investigación .....	27
3.2. Enfoque.....	27
3.3. Población y muestra.....	27
3.3.1. Población .....	27
3.3.2. Muestra.....	29

3.3.3. Criterios de selección: inclusión y exclusión .....	30
3.4. Material y métodos .....	30
3.4.1. Instrumentos de recolección de información.....	30
3.4.2. Instrumento para el estudio de mercado .....	30
3.4.3. Instrumento para el plan estratégico.....	31
3.4.4. Instrumento para el plan de marketing .....	32
3.4.5. Instrumento para el plan de operaciones.....	33
3.4.6. Instrumento para el plan organizacional .....	34
3.4.7. Instrumento para el plan de responsabilidad social .....	35
3.4.8. Instrumento para el plan financiero.....	36
CAPÍTULO IV .....	37
RESULTADOS.....	37
1. Idea de negocio .....	37
1.1. Descripción de la necesidad insatisfecha .....	37
1.2. Hipótesis y objetivos .....	37
1.3. Justificación del proyecto .....	37
1.4. Producto/servicio a ofrecer .....	37
1.5. Mercado objetivo.....	37
1.6. Oportunidades y amenazas del entorno .....	38
1.7. Fortalezas y debilidades de los promotores.....	38
1.8. Matriz Foda cruzado del entorno y promotores.....	38
1.9. Diferenciación o ventaja competitiva.....	39
1.10. Estrategia empresarial o genérica .....	39
2. Análisis del entorno / sector.....	40
2.1. Macroambiente (PASTEL) .....	40
2.1.1. Aspectos legales.....	40
2.1.2. Aspectos económicos.....	42
2.1.3. Aspectos tecnológicos .....	43
2.1.4. Aspectos demográficos .....	43
2.1.5. Aspectos socioculturales .....	44
2.2. Microambiente .....	44
2.2.1. Poder de los compradores.....	44
2.2.2. Poder de los proveedores.....	44
2.2.3. Amenaza de posibles nuevos participantes.....	44
2.2.4. Amenaza de bienes o servicios sustitutos .....	45

2.2.5. Rivalidad entre las industrias o competencia.....	45
3. Estudio de mercado .....	45
3.1. Objetivos del estudio.....	45
3.1.1. Objetivo general.....	45
3.1.2. Objetivos específicos .....	45
3.2. Fuentes de información.....	45
3.3. Resultados del estudio.....	46
3.3.1. Producción del Aguaymanto en Perú .....	46
3.3.2. Demanda y oferta de helados en Lima Metropolitana .....	46
3.3.3. Resultados de la encuesta al cliente .....	50
4. Plan estratégico .....	57
4.1. Análisis FODA.....	57
4.1.1. Delimitación de las estrategias .....	58
4.1.2. Asignación de una ponderación .....	58
4.1.3. Cálculo de los resultados.....	59
4.1.4. Determinar el Factor de Optimización = Factor de Riesgo .....	59
4.1.5. Balance Estratégico considerado ideal.....	59
4.2. Definición de la Visión y Misión de la Empresa “Aguaymanto” .....	59
4.3. Objetivos organizacionales o estratégicos (largo plazo) .....	60
4.4. Ventajas Competitivas y Alianzas Estratégicas y su valor .....	62
5. Plan de marketing.....	63
5.1. Antecedentes .....	63
5.1.1. Mercado.....	63
5.1.2. Producto .....	63
5.1.3. Competencia.....	64
5.1.4. Distribución .....	66
5.1.5. Entorno económico.....	68
5.2. Descripción del producto.....	69
5.3. Estrategias de marketing .....	69
5.3.1. Segmentación.....	69
5.3.2. Posicionamiento .....	70
5.3.3. Posturas competitivas.....	70
5.3.4. Desarrollo de producto.....	72
5.4. Marketing mix.....	72
5.5. Estrategia de toma de decisiones .....	75

5.6. Matriz B.C.G .....	75
5.7. Estrategias específicas .....	76
5.8. Evaluación y control del plan .....	77
5.9. Elaboración y ejecución del plan .....	77
5.10. Presupuesto de marketing .....	78
5.11. Planes de contingencia .....	79
5.11.1. Objetivos .....	79
5.11.2. Acciones o tácticas del plan de contingencia .....	80
5.11.3. Ejecución .....	81
5.11.4. Responsables .....	81
6. Plan de operaciones .....	81
6.1. Objetivos .....	81
6.2. Estrategias de operaciones .....	82
6.2.1. Calidad .....	82
6.2.2. Costos .....	82
6.2.3. Localización .....	82
6.2.4. Procesos .....	82
6.2.5. Distribución de planta .....	82
6.2.6. Inventarios .....	82
6.2.7. Recursos humanos .....	83
6.3. Diseño de producto .....	83
6.3.1. Composición del helado de Aguaymanto .....	84
6.3.2. Rotulado del producto .....	84
6.4. Diseño de procesos operativos .....	85
6.5. Planificación de la producción .....	87
6.6. Diseño de las instalaciones .....	87
6.7. Actividades pre operativas .....	88
6.8. Estándares .....	88
6.9. Flujo de procesos .....	89
6.9.1. Forma de pago .....	90
6.10. Estructura de costos .....	90
6.10.1. Costos fijos .....	91
6.10.2. Costos variables .....	91
6.11. Planes de contingencia .....	91
6.11.1. Reclamos sobre la calidad del producto .....	91

7. Plan organizacional .....	92
7.1. Organización.....	92
7.1.1. Tipo de sociedad .....	92
7.1.2. Tipo de estructura organizacional.....	92
7.1.3. Partes de la organización .....	93
7.2. Recursos humanos .....	94
7.2.1. Administración de recursos humanos.....	95
7.3. Evaluación del desempeño.....	97
7.4. Motivación.....	98
7.5. Sistema de remuneraciones .....	99
7.6. Planillas.....	100
8. Plan de responsabilidad social .....	100
8.1. Impactos sociales: internos y externos .....	100
8.1.1. Impacto interno .....	100
8.1.2. Impacto externo .....	100
8.2. Impactos ambientales .....	101
8.3. Objetivos meta y acciones del plan.....	102
9. Plan contable y financiero.....	103
9.1. Consideraciones Generales.....	103
9.2. Presupuesto general .....	104
9.2.1. Presupuesto de ingresos .....	104
9.2.2. Presupuesto de egresos.....	104
9.3. Estructura de la inversión – Fuentes de la inversión.....	105
9.3.1. Financiamiento .....	107
9.4. Punto de equilibrio .....	107
9.4.1. Capital de trabajo.....	108
9.5. Evaluación y proyección financiera.....	109
9.5.1. Estados financieros .....	109
9.5.2. Flujo de caja .....	109
9.5.3. Escenarios .....	109
9.5.4. Decisión de inversión.....	111
9.6. Análisis de los estados financieros .....	111
DISCUSIÓN .....	114
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	116
BIBLIOGRAFÍA .....	117

## Índice de tablas

labla N° 1. <i>Análisis de la problemática, causas, consecuencias y posibles soluciones de la necesidad insatisfecha</i> .....	16
labla N° 2. <i>Objetivo principal y específico de HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.</i> .....	17
labla N° 3. <i>El estudio de Mercado</i> .....	20
labla N° 4. <i>El plan estratégico</i> .....	21
labla N° 5. <i>El plan de Marketing</i> .....	21
labla N° 6. <i>El plan Organizacional</i> .....	23
labla N° 7. <i>El Plan económico Financiero</i> .....	24
labla N° 8. <i>El Aguaymanto en versión chupete de hielo procesado para consumirlo cualquier momento del año</i> .....	25
labla N° 9. <i>Muestra poblacional de habitantes de Jesús María (2015)</i> .....	29
labla N° 10. <i>Criterios de inclusión y exclusión</i> .....	30
labla N° 11. <i>Variables de estudio de mercado (2015)</i> .....	30
labla N° 12. <i>Variables de plan estratégico</i> .....	32
labla N° 13. <i>Variables del plan de marketing</i> .....	33
labla N° 14. <i>Variables de plan de operaciones</i> .....	34
labla N° 15. <i>Variables de plan organizacional</i> .....	34
labla N° 16. <i>Variables para plan de responsabilidad social empresarial (RSE)</i> .....	35
labla N° 17. <i>Variables de plan económico financiero</i> .....	36
labla N° 18. <i>Oportunidades y amenazas del entorno</i> .....	38
labla N° 19. <i>Fortalezas y debilidades de los promotores</i> .....	38
labla N° 20. <i>Matriz Foda cruzado del entorno y promotores</i> .....	38
labla N° 21. <i>Tabla de segmentación</i> .....	47
labla N° 22. <i>Grupos de edades en el Distrito de Jesús María</i> .....	48
labla N° 23. <i>Ficha técnica de la Investigación</i> .....	50
labla N° 24. <i>Género</i> .....	51
labla N° 25. <i>Edad</i> .....	51
labla N° 26. <i>¿Cuáles son las razones por las que usted consume helados?</i> .....	52
labla N° 27. <i>¿Consume helados?</i> .....	53
labla N° 28. <i>En versión paleta ¿Qué fruta elegirías?</i> .....	54
labla N° 29. <i>Estrategias Identificadas para realizar el Plan Estratégico</i> .....	57
labla N° 30. <i>Delimitación de las estrategias</i> .....	58
labla N° 31. <i>Cálculo de los resultados</i> .....	59
labla N° 32. <i>Diseño de los lineamientos Estrategias del Negocio</i> .....	59
labla N° 33. <i>Determinación de Objetivos y Valores de la empresa “Aguaymanto”</i> .....	60
labla N° 34. <i>Objetivos y valores de la empresa</i> .....	60
labla N° 35. <i>Matriz de Decisión Estratégica (MDE)</i> .....	61
labla N° 36. <i>Ventajas Competitivas y Alianzas Estratégicas y su valor</i> .....	62
labla N° 37. <i>Empresas competidoras en el mercado de Jesús María</i> .....	64
labla N° 38. <i>Tabla de precios D’onofrio y Artika</i> .....	65
labla N° 39. <i>Productos y descripción D’Onofrio y Artika</i> .....	65
labla N° 40. <i>Planteamiento de políticas</i> .....	68
labla N° 41. <i>Características del producto</i> .....	69
labla N° 42. <i>Estrategias para la Segmentación</i> .....	69
labla N° 43. <i>Estrategias alrededor del producto</i> .....	70

labla N° 44. <i>Estrategias de las Posturas Competitivas</i> .....	71
labla N° 45. <i>Estrategias de las Posturas Competitivas de tipo Defensiva</i> .....	71
labla N° 46. <i>Estrategias de las Posturas Competitivas de tipo: Flaqueo, confrontación, Seguimiento, Guerrilla</i> .....	72
labla N° 47. <i>Marketing Mix</i> .....	72
labla N° 48. <i>Estrategias de Degustación y Opinión al momento de degustación</i> .....	73
labla N° 49. <i>Estrategias de Promoción</i> .....	74
labla N° 50. <i>Estrategias específicas</i> .....	76
labla N° 51. <i>Plan Anual de Marketing</i> .....	77
labla N° 52. <i>Presupuesto de Marketing (Soles)</i> .....	78
labla N° 53. <i>Objetivos de contingencia</i> .....	79
labla N° 54. <i>Acciones o tácticas del plan de contingencia</i> .....	80
labla N° 55. <i>Objetivos del Plan de Operaciones</i> .....	81
labla N° 56. <i>Ficha Técnica del Producto</i> .....	83
labla N° 57. <i>Composición de helado en base de Aguaymanto</i> .....	84
labla N° 58. <i>Rotulado del Producto</i> .....	85
labla N° 59. <i>Etapas del proceso productivo</i> .....	86
labla N° 60. <i>Planificación de la producción</i> .....	87
labla N° 61. <i>Diseño de las instalaciones</i> .....	87
labla N° 62. <i>Actividades Pre operativas</i> .....	88
labla N° 63. <i>Límites permitidos para tema de muestra de evaluación con Digesa</i> .....	89
labla N° 64. <i>Costos Fijos (Valor Mensual S/.)</i> .....	91
labla N° 65. <i>Materia Prima e insumos(S/.)</i> .....	91
labla N° 66. <i>Descripción de la Organización HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.</i> .....	93
labla N° 67. <i>Descripción de Recursos Humanos, es función de objetivos, estrategias y políticas HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.</i> .....	94
labla N° 68. <i>Descripción de la Administración de Recursos Humanos</i> .....	95
labla N° 69. <i>Estrategias de Inducción del Personal</i> .....	97
labla N° 70. <i>Evaluación de desempeño en HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.</i> .....	98
labla N° 71. <i>Compensaciones en HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.</i> .....	98
labla N° 72. <i>Estrategias motivacionales</i> .....	99
labla N° 73. <i>Planilla trabajadores HELADO AGUAYMANTO S.R.L.</i> .....	100
labla N° 74. <i>Responsabilidad social de HELADO AGUAYMANTO S.R.L. para el programa MANOS QUE AYUDAN (representado en S/.)</i> .....	101
labla N° 75. <i>Plan de responsabilidad social de HELADO AGUAYMANTO</i> .....	102
labla N° 76. <i>Consideraciones Generales Plan Contable y Financiero</i> .....	103
labla N° 77. <i>Precio del producto (por año)</i> .....	104
labla N° 78. <i>Ingreso por año (S/.)</i> .....	104
labla N° 79. <i>Materia Prima e insumos (S/.)</i> .....	104
labla N° 80. <i>Mano de Obra directa</i> .....	104
labla N° 81. <i>Gastos en Salarios Administrativos (S/.)</i> .....	105
labla N° 82. <i>Gastos de servicios (S/.)</i> .....	105
labla N° 83. <i>Gastos de ventas (S/.)</i> .....	105
labla N° 84. <i>Inversión en activo fijo (S/.)</i> .....	106
labla N° 85. <i>Cuadro de Accionistas</i> .....	107
labla N° 86. <i>Punto de Equilibrio</i> .....	108
labla N° 87. <i>Capital de Trabajo</i> .....	108
labla N° 88. <i>Tabla de Ganancias y Pérdida</i> .....	109



labla N° 89. <i>Flujo de Caja económico</i> .....	109
labla N° 90. <i>Escenario por precios</i> .....	110
labla N° 91. <i>Variación de precio</i> .....	110
labla N° 92. <i>Escenarios por nivel de demanda</i> .....	110
labla N° 93. <i>Variación de demanda</i> .....	110
labla N° 94. <i>Precio Licencia de Funcionamiento</i> .....	123
labla N° 95. <i>Rango de validez de Aiken.</i> .....	124
labla N° 96. <i>Valores de los jueces:</i> .....	124
labla N° 97. <i>Proyección de demanda</i> .....	128
labla N° 98. <i>Proyección de demanda según cantidad promedio de compra</i> .....	128
labla N° 99. <i>Porcentajes de la Técnica del semáforo según entrevista para proyección demanda</i> .....	129
labla N° 100. <i>Demanda en unidades por cada mes</i> .....	129
labla N° 101. <i>Demanda por su presentación en cajas de 20 unidades</i> .....	130
labla N° 102. <i>Precio de cada insumo</i> .....	130
labla N° 103. <i>Precio a base de una unidad de helado de 50 gramos</i> .....	130

## Índice de figuras

Figura N° 1. Proceso de producción de helado de Aguaymanto en versión chupete de hielo .....	26
Figura N° 2. Población del distrito de Jesús María .....	27
Figura N° 3. Tendencia de Población de Jesús María .....	28
Figura N° 4. Población del distrito de Jesús María por grupos de edades (2012) .....	28
Figura N° 5. PBI Perú.....	42
Figura N° 6. Sector Alojamiento y Restaurantes.....	43
Figura N° 7. Producción de Aguaymanto en Perú (Toneladas métricas).....	46
Figura N° 8. Consumo de Helado .....	46
Figura N° 9. Tendencia de la preferencia por el consumo nutritivo en Lima ....	47
Figura N° 10. Participación de las marcas en el sector helados .....	49
Figura N° 11. Canales de venta de helados en Lima Metropolitana según canales de venta de D´Onofrio.....	49
Figura N° 12. Productos de D´Onofrio .....	50
Figura N° 13. Género .....	51
Figura N° 14. Edad .....	52
Figura N° 15. ¿Cuáles son las razones por las que usted consume helados? .....	53
Figura N° 16. Consume Helados .....	53
Figura N° 17. En versión paleta ¿Qué fruta elegiría? .....	54
Figura N° 18. Los tres resultados con respecto a su frecuencia en cada estación .....	55
Figura N° 19. ¿Qué empaque le gustaría para el helado? Y ¿Dónde le gustaría adquirirlo?.....	55
Figura N° 20. Al elegir una marca de helados que atributos considera, ¿Usted preferiría helados a base crema o helados de paleta (hielo) de 50 gramos? Y Precio que está dispuesto a pagar por un helado en versión hielo de 50 gramos.....	56
Figura N° 21. Establecimientos por actividad económica .....	66
Figura N° 22. Licencia para apertura de bodegas.....	67
Figura N° 23. Canales de Venta. ....	68
Figura N° 24. Figura MBCG para el helado de Aguaymanto como producto idóneo para cualquier momento del año en el distrito de Jesús María. ....	76
Figura N° 25. Plan de ejecución.....	78
Figura N° 26. Distribución de instalaciones de D´AGUAYMANTO .....	87
Figura N° 27. Diagrama de flujo de recepción de materia prima y procesamiento del helado de Aguaymanto.....	89
Figura N° 28. Diagrama de flujo de operación comercial .....	90
Figura N° 29. Estructura Organizacional.....	92
Figura N° 30. Punto de equilibrio .....	107
Figura N° 31. Gráfica de densidad de probabilidad .....	111
Figura N° 32. Gráfica acumulativo ascendente.....	112
Figura N° 33. Gráfica Tornado- Cambio en salida Media.....	112
Figura N° 34. Formato de Inscripción.....	121

Figura N° 35. Detalle de Costos de Cepefodes .....	122
Figura N° 36. Detalle de la licencia de funcionamiento .....	123
Figura N° 37. Proforma de Mabe e Inresa .....	125
Figura N° 38. Proforma de Maquina Chupetera Pacifico .....	125
Figura N° 39. Proforma del vehículo .....	126
Figura N° 40. Información proveedor del equipamiento .....	127
Figura N° 41. Stand Warmi helados.....	128
Figura N° 42. Apeim. Distribución de niveles por zona APEIM .....	131
Figura N° 43. Tasa de interés promedio financiero .....	132

## Índice de anexos

Anexo N° 1. Cuestionario de encuesta.....	119
Anexo N° 2. Tramites a realizar por Cofide .....	120
Anexo N° 3. Permisos para la obtención de la licencia de funcionamiento en el distrito .....	123
Anexo N° 4. La validez de la encuesta.....	124
Anexo N° 5. Proforma de las maquinarias a utilizar .....	125
Anexo N° 6. Entrevista .....	127
Anexo N° 7. Proyección de la demanda.....	128
Anexo N° 8. Técnica del semáforo.....	129
Anexo N° 9. Estado Financiero .....	129
Anexo N° 10. Información Secundaria .....	131

## INTRODUCCIÓN

Actualmente no solo las marcas de galletas y otros productos están invirtiendo en campañas destinadas al mercado de gente que busca una vida más saludable, en general muchos mercados locales e internacionales buscan una segunda alternativa como son los productos orgánico y naturales, esto refleja que no solo postres, sino muchos productos en la actualidad sean enfocados para satisfacer la creciente demanda de productos sanos y beneficiosos para la salud.

La presente investigación, tiene como finalidad elaborar un plan de negocio de la empresa de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo HELADO AGUAYMANTO S.R.L. en el distrito de Jesús María.

El Aguaymanto es un alimento energético natural, ideal para niños, deportistas y adultos mayores, por su alto contenido de vitaminas A, C y algunas vitaminas del complejo B, así como de hierro, fósforo y carbohidratos. Varias investigaciones han demostrado una serie de productos del Aguaymanto, que pueden entrar a disposición del consumidor.

En el Capítulo I, se informa la causa del deseo de brindar un nuevo producto con diferentes valores nutricionales, el Aguaymanto, la cual ofrece un agradable sabor y a la vez nutre a las personas que lo adquiere. De la misma manera se ha establecido los objetivos e hipótesis a alcanzar a través del proyecto presentado.

En el Capítulo II, se muestra todos los antecedentes con respecto al tema tratado, para su respectivo estudio y análisis. De la misma manera, en el marco teórico se utiliza las teorías y modelos que se han estudiado para implementarlo en el proyecto.

En el Capítulo III, se presenta la Metodología y Materiales, se establece el tipo y enfoque de investigación. La población de estudio está comprendida por los residentes del distrito de Jesús María, así como la muestra establecida a 150 personas.

En el capítulo IV, se muestran los resultados expresados en el estudio de mercado, el plan de operaciones, el plan organizacional, el plan de marketing, el plan económico financiero y el plan de responsabilidad social.

Finalmente, se presentan las conclusiones basadas en los resultados, así como recomendaciones finales encaminadas a asegurar la viabilidad del proyecto de negocio.

## RESUMEN EJECUTIVO

Introducir al mercado un helado saludable en versión chupete de hielo con el atributo del Aguaymanto, mediante una propia marca. Los cuales se buscarán comercializar este producto en bodegas y minimarket en el distrito de Jesús María, con el fin que el producto llegue al consumidor de producto nutritivo.

El tipo de razón social al cual se estará acogido es Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L) y se estará acogido al Régimen Especial a la Renta (RER).

El producto será distribuido en cajas de 20 unidades y cada helado será de 50 gramos. Para poder identificar la demanda se realizó un estudio de mercado en cuenta la entrevista a expertos el cual nos dio como resultado el nivel de consumo de helados durante el año, adicionalmente se realizó una encuesta dirigida a nuestro público objetivo que se encuentra ubicado en el distrito de Jesús María.

En cuanto a la inversión, se llevara a cabo la compra de máquinas, equipo e insumos y materiales, dando a conocer las características del helado de Aguaymanto y el procedimiento de elaboración, desde la compra de materiales hasta obtener el producto final.

Respecto al análisis económico y financiero de la empresa, la inversión inicial es de S/.62, 859 para poner en marcha la empresa. Esta comprende la inversión de activo fijo de S/.43, 657 y en capital de trabajo de S/.17, 198. En responsabilidad social se brindara apoyo a la agrupación “Manos que ayudan “en el centro de Lima.

Palabras Claves: Helado, Aguaymanto y Jesús María.

## ABSTRACT

A healthy ice cream Introduces to the market in version pacifier of ice with the attribute of the Aguaymanto, by means of an own brand. Which were seeking to commercialize this product in warehouses and minimarket in Jesus Maria's district, with the end that the product comes to the consumer of nourishing product. The type of trade name in which it will be taken refuge is A Company of Limited Responsibility (S.R.L) and it will be taken refuge in the Special Regime in the Revenue (RER). The product will be distributed in boxes of 20 units and every ice cream will be 50 grams. To be able to identify the demand a market research realized in account the interview to experts which gave to us like proved the level of consumption of ice creams during the year, additional there was realized a survey directed our objective public who is located in Jesus Maria's district. As for the investment, there was carried out the purchase of machines, equipment and inputs and materials, announcing the characteristics of Aguaymanto's ice cream and the procedure of production, from the purchase of materials up to obtaining the final product. With regard to the economic and financial analysis of the company, the initial investment is of S/.62, 859 to start the company. This one understands the investment of fixed assets of S/.43, 657 and in the capital of work of S/.17, 198. In social responsibility support was offered to the group " Hands that help " in the center of Lima. Key words: Ice cream, Aguaymanto and Jesus Maria.

Key words: Ice cream, Aguaymanto and Jesus Maria.

## CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1. Planteamiento del problema

En el Perú el Aguaymanto es consumido por las familias cotidianamente, pero pocos son los que han llegado a industrializarlo y comercializarlo con costos y beneficios claramente establecidos y donde la calidad de los productos expresados especialmente es un punto clave, así también la capacidad de planificar, de crear procesos eficientes, de mejorarlo continuamente, de acuerdo a los cambios, etc. Además, al no existir una gran difusión sobre las propiedades medicinales, el consumo a nivel nacional es bajo. Siendo conocedores que en el mercado existen muchos tipos de helados en diferentes formas, sabores y presentaciones, su consumo cada vez es mayor pero, las personas están empezando a tomar en cuenta sus componentes a la hora de consumir un producto.

El problema planteado inicia porque no existe un helado altamente nutritivo y que se comercialice en el distrito de Jesús María para que satisfaga las necesidades de los consumidores que les gusta llevar una vida sana.

**Tabla N° 1. Análisis de la problemática, causas, consecuencias y posibles soluciones de la necesidad insatisfecha**

ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	Debido a muchos productos que se encuentran en el mercado y no se conoce su procedencia, sus ingredientes, y el proceso de fabricación, en ocasiones solo se tiene su publicidad sin medir las consecuencias, se quiere implantar un helado a base de un producto nutritivo que favorezca, la salud y satisfaga los deseos de las personas en general.	Causa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se utilizan muchos químicos en la fabricación de los helados existentes en el mercado.</li> <li>2. Debido a la competencia se hace que el consumidor adquiera el producto sin saber sus componentes.</li> </ol>
		Consecuencias	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento de enfermedades tales como: parasitismo, dolor de cabeza, diabetes, entre otras.</li> <li>2. Malos hábitos alimenticios de las personas en especial los niños.</li> </ol>
		Posibles Soluciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La elaboración de un helado a base de pulpa de fruta sin alterar su valor nutritivo.</li> <li>2. Se contribuya con una publicidad bien informada del producto y precio razonable de este para los habitantes del distrito de Jesús María.</li> </ol>

Fuente: Elaboración Propia.



## 1.1 Objetivos e Hipótesis

### 1.1.1 Objetivos

**Tabla N° 2. Objetivo principal y específico de HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.**

Objetivo Principal	Objetivos Específicos
<p>Diseñar un plan de negocios de la empresa de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un estudio de mercado que permita identificar la oferta y la demanda de helados de Aguaymanto en el distrito de Jesús María.</li> <li>- Definir un plan estratégico para posicionar la marca de helados de Aguaymanto D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María.</li> <li>- Determinar el plan de operaciones para la producción y comercialización de helados D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María.</li> <li>- Determinar el plan organizacional y establecer un plan de marketing para la empresa D'AGUAYMANTO.</li> <li>- Realizar un plan financiero para la empresa D'AGUAYMANTO.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

## 2. Justificación de la investigación

El comportamiento efectivo de los consumidores ante una innovación ya incorporada a los alimentos, tal como es el caso del rotulado nutricional. Sin embargo, la presente investigación se justifica en tres aspectos:

### Teórico

La presente investigación se justifica porque a partir de esta se podrán llegar a resultados que permitan sugerir las recomendaciones necesarias para la empresa.

### Práctico

Se justifica por las razones encontradas que hace atractiva la idea de negocio, es decir, las razones por las que se ha considerado esta idea como una oportunidad.

Cambios sin precedentes en los estilos de vida y patrones alimenticios, una mayor demanda de comida saludable y opciones más éticas y deseo de los consumidores para conocer más sobre los alimentos que eligen, están provocando tendencias radicales en la industria alimentaria para los próximos años. (Sloan, 2013)

Por lo que, los cambios en el comportamiento de compra de alimentos de consumo continuará relacionados con el comportamiento efectivo de los consumidores ante una innovación ya incorporada a los alimentos.

### **Metodológica**

Se justifica metodológicamente, porque a fin de lograr los objetivos formulados para el estudio, se realizará un estudio mixto (cuantitativo y cualitativo) en el que se considerarán las orientaciones de los planes de negocios. Mediante los resultados se permitirá aplicar los indicadores a la implementación de una empresa comercializadora de helado de Aguaymanto en versión chupete de hielo D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María.

#### **2.2.1 Hipótesis**

La elaboración de un plan de negocios permite la rentabilidad de la empresa comercializadora de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María.

### **3. Alcance**

Con el diseño de ese plan de negocios, lo que se busca es ajustarlo al mercado de Jesús María, por considerarse que la empresa Helados Aguaymanto S.R.L. puede alcanzar una buena participación de mercado.

### **4. Limitaciones**

Dentro de las limitaciones halladas durante la presente investigación, una consistió en la insuficiente disponibilidad de tiempo para entrevistar a los proveedores de insumos y maquinaria para la producción de helados de Aguaymanto, lo que fue superado a través una entrevista a una empresa que comercializa helados artesanales.

### **5. Resumen**

En el Capítulo I se informa la causa del deseo de brindar un nuevo producto con diferentes valores nutricionales, el Aguaymanto, la cual ofrece un agradable sabor y a la vez nutre a las personas que lo adquiere. De la misma manera se ha establecido los objetivos e hipótesis a alcanzar a través del proyecto presentado.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2. Antecedentes

#### 2.1. Internacionales

**Carreño Guerrero J., Castillo Atiencia M., Olives Arcentales L.** (2010 – 2011) en la tesis “Proyecto de inversión para el reposicionamiento de una empresa productora y comercializadora de helados de soya para ciudad de Guayaquil” para obtener el título de Ingeniería en Marketing, Comunicación y Ventas, Ingeniería Comercial y Empresarial y Especialización en Marketing de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, tuvo como importancia de estudio radicar en posicionar el helado de soya como un producto con propiedades nutritivas. Ante la falta de información de los beneficios de la soya, es muy importante ampliar el concepto de la misma y dejar en claro que combinándola correctamente con otros ingredientes no es perjudicial a la salud, sin el uso de químicos y aditivos que a corto o largo plazo han causado efectos negativos en el producto final, consumido en especial por niños, tendrán como resultado un helado de soya que a más de tener un delicioso sabor, poseerá altos índices de valores proteicos. (Johanna Carreño Guerrero, 2010-2011)

#### 2.2. Nacionales

**Alvarado Huaccha, O. E.** (2012) en la tesis “Estudio de factibilidad de una planta de mermelada de Aguaymanto en la provincia de Cajamarca” para obtener el título profesional de la Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo principal proponer una vía para ampliar la actividad industrial, así como también la expansión de la producción, contribuyendo a la generación de mayor valor agregado en la línea de la industrialización. Uno de los casos es la producción del Aguaymanto. Lamentablemente, la cantidad de esta fruta desperdiciada no tiene aún un proceso que se pueda aprovechar, es decir, carece de industrialización y a su vez existe un creciente interés mundial, nacional, regional y local por consumir productos naturales, que tengan altos valores nutritivos y de agradable sabor; entre estos productos destacan los néctares de frutas. (Huaccha, 2012)

### 3. Marco teórico

#### 3.1. El estudio de mercado

El estudio de mercado se realiza a través de un conjunto de investigaciones sobre: la competencia, clientes, demanda, oferta, características del entorno, canales de distribución, lugares de venta del producto, publicidad, promoción, precios, etcétera.

**Tabla N° 3. El estudio de Mercado**

<b>Variable</b>	<b>Descripción</b>
<b>Definición de mercado</b>	Es el área física o virtual en donde confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda, para realizar las transacciones de venta y compra de bienes y servicios, a precios determinados. . Por ello, se especifica el tipo de mercado y las características de los consumidores que lo conforman, pues la población de consumidores conforma el mercado apropiado para cada bien específico (Orjuela & Sandoval, 2002).
<b>Clases de mercados</b>	Se tienen las siguientes clases (Kotler, Dirección de marketing, 2009): Mercados de consumidores: En este tipo de mercado, las empresas de bienes y servicios de consumo masivo invierten mucho tiempo en crear una imagen de marca superior. El mercado de consumidores está en constante evolución, lo que complica considerablemente esta tarea. Mercados de empresas: Las empresas que venden bienes y servicios a otras empresas enfrentan un mercado de profesionales bien formados e informados, capaces de valorar las diferentes ofertas competidoras.
<b>Definición de estudio de mercado</b>	Constituye una fuente de información de suma importancia tanto para estimar la demanda como para proyectar los costos y definir precios, aunque es frecuente, sin embargo, incurrir en el error de considerarlo únicamente como un análisis de la demanda y de los precios del producto que se fabricará o del servicio que se ofrecerá (Sapag, 2011).
<b>Etapas en el estudio de mercado</b>	El proceso del estudio de mercado estará en función del carácter cronológico de la información que se analiza. Por ello, constará de las siguientes etapas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis histórico: Tiene dos objetivos. Primero, reunir información de carácter estadístico que pueda servir para proyectar esa situación a futuro. Segundo, evaluar el resultado de algunas decisiones tomadas por otros agentes del mercado, para lograr identificar los efectos positivos o negativos que se lograron.</li> <li>• Análisis de la situación actual: Es importante porque es la base de cualquier predicción que se realice del futuro.</li> <li>• Análisis de la situación proyectada: Es el estudio de la situación futura, de gran importancia para evaluar el proyecto.</li> </ul>
<b>Mercado del plan</b>	Para el análisis del mercado de un proyecto, es necesario reconocer todos los agentes que, con su participación, tiene o tendrán algún grado de influencia sobre las decisiones que definirán la estrategia comercial de la empresa. En el estudio de mercado, se reconocen cinco partes importantes que lo componen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado proveedor: constituido por todas aquellas firmas que proporcionan insumos, materiales y equipos. Y así, asegurar un flujo constante de insumos necesarios y al más bajo precio.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado competidor: formado por las empresas que producen y comercializan productos similares a los del plan y por aquellas compañías que sin ofrecer bienes o servicios similares, comparten el mismo mercado objetivo de clientes.</li> </ul> </li> <li>• Mercado distribuidor: La disponibilidad de un sistema que garantice la entrega oportuna de los productos al consumidor, es fundamental en muchos productos, como es el caso de productos perecederos, entre otros.</li> <li>• Mercado consumidor: es el que requiere mayor tiempo para su estudio, por la cantidad de estudios específicos que deben realizarse dada la complejidad del consumidor. Los hábitos, gustos y motivaciones de compra serán determinantes al definir al consumidor real y la estrategia comercial a seguir.</li> </ul>

<b>Identificación de oportunidades</b>	<p>Para la identificación de oportunidades se recurre a tres tipos de investigación (Pope, 2007):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Entrevista en grupos: Se entrevista a grupos de clientes en cuanto a un producto nuevo, un empaque nuevo o una revisión de una campaña publicitaria.</li> <li><input type="checkbox"/> Estudios de segmentación: Este tipo de estudio puede ayudar a identificar segmentos homogéneos del mercado que aparezcan como objetivos prometedores.</li> <li><input type="checkbox"/> Investigación del posicionamiento: Estos estudios describen las percepciones de los consumidores sobre una categoría de productos y la posición relativa de las marcas en la misma.</li> </ul>
<b>Tipos de investigación</b>	<p>Se tienen dos tipos, cualitativa y cuantitativa (McDaniel &amp; Gates, 2011):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Cualitativa: Investigación cuyo descubrimiento no son sujetos de cuantificación. Se busca examinar sentimientos, actitudes, comportamientos y motivaciones del individuo.</li> <li><input type="checkbox"/> Cuantitativa: Se basa en hallazgos cuantificables, se usa para realizar análisis estadístico.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

### 3.2. El plan estratégico

**Tabla N° 4. El plan estratégico**

<b>Definición</b>	<b>Etapas</b>
<p>El proceso estratégico se compone de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcance la visión establecida.</p>	<p>Consta de tres etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Formulación, en la que se procurará encontrar las estrategias que llevarán a la organización de la situación actual a la situación futura deseada;</li> <li>b) Implementación, en la cual se ejecutarán las estrategias retenidas en la primera etapa.</li> <li>c) Evaluación y control, cuyas actividades se efectuarán de manera permanente durante todo</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

### 3.3. El plan de marketing

**Tabla N° 5. El plan de Marketing**

<b>Concepto de marketing</b>	<p>El marketing es una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto “para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones” y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes. (American Marketing Association, 2008)</p> <p><u>Durante el desarrollo del marketing se supone la</u></p>
------------------------------	---

	<p>planificación y coordinación de un conjunto de tareas, que garanticen que un producto o servicio llegue hasta un consumidor, influenciando su decisión de compra a través de la satisfacción de sus deseos y necesidades.</p>
<p><b>Planeación de marketing</b></p>	<p>La planeación de marketing implica decidir qué estrategias de marketing ayudarán a la empresa a alcanzar sus objetivos estratégicos generales. Incluye los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Una descripción del mercado que define el mercado y sus principales segmentos, y luego reseña las necesidades de los clientes y los factores del entorno de marketing que podrían afectar las compras de los clientes.             <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Una reseña de producto que muestre las ventas, precios y márgenes brutos de los principales productos de la línea.</li> <li><input type="checkbox"/> Una reseña de la competencia que identifique los principales competidores y evalúe sus posiciones en el mercado y estrategias de calidad, precios, distribución y promoción de productos.</li> </ul> </li> <li><input type="checkbox"/> Una reseña de la distribución que evalúe las tendencias recientes en las ventas y otros sucesos en los principales canales de distribución.</li> </ul>
<p><b>Mezcla de marketing</b></p>	<p>A mediados de la década de los '60, el Dr. Jerome McCarthy (premio Trailblazer de la American Marketing Association) introdujo el concepto de las 4 P's, que se constituye en la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables de la mezcla de mercadotecnia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) <b>Producto:</b> es el conjunto de atributos intangibles que la empresa ofrece al mercado meta. Sus variables son: variedad, calidad, diseño, características, marca, envase, servicios, garantías.</li> <li>b) <b>Precio:</b> se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. Sus variables son: precio de lista, descuentos, complementos, períodos de pago, condiciones de crédito.</li> <li>c) <b>Plaza:</b> conocida como posición o distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son: canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte, logística.</li> <li>d) <b>Promoción:</b> abarca una serie de actividades cuyo objetivo es informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son: publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, propaganda.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

### 3.4. El plan de operaciones

La razón de ser de una empresa, es la posibilidad real de satisfacer una determinada necesidad se requiere de un producto o un servicio que pueda ofrecer en un mercado específico y para disponer de ese producto la empresa debe realizar una función de producción.

Un sistema de operaciones es entendido como aquel en el que el proceso de transformación es contemplado desde una posición central estratégica, desde el que interactúa con la administración, la ingeniería, el mercadeo, las ventas, las finanzas, los recursos humanos y la contabilidad. Estas funciones a su vez interactúan con los clientes, distribuidores, proveedores, la comunidad y el gobierno (Zúñiga, 2005).

### 3.5. El plan organizacional

**Tabla N° 6. El plan Organizacional**

<p><b>Definición de plan organizacional</b></p>	<p>El Plan Organizacional intenta crear la estructura organizacional interna necesaria para responder a las necesidades de organización del negocio de acuerdo con su actividad principal. En este Plan se destacan 4 temas importantes a tratar, y son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Descripción de la Empresa</li> <li><input type="checkbox"/> Marco Legal</li> <li><input type="checkbox"/> Estructura Organizacional</li> <li><input type="checkbox"/> Talento Humano</li> </ul> <p>La teoría clásica de Fayol se centra en definir la estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas de una organización, sean éstas órganos (secciones, departamentos) o personas (ocupantes de cargos y ejecutantes de tareas).</p>
<p><b>Organigrama</b></p>	<p>Un organigrama es el diagrama de organización de un negocio, empresa, trabajo o cualquier entidad que generalmente contiene las principales áreas dentro del organismo. Es un sistema de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad (Córdoba, 2011, pág. 169).</p>

Fuente: Elaboración Propia.

### 3.6. El plan de responsabilidad social

Las concepciones de la RSE más difundidas en América Latina van desde la integración voluntaria de las cuestiones sociales y medioambientales por parte

de las empresas expresado por la Comunidad Económica Europea (Libro Verde, 2001).

Los organismos que integran la Red Alía RSE, hacen énfasis en la importancia de asumir voluntaria y públicamente el compromiso de una gestión socialmente responsable como parte de su cultura y estrategia de negocio, y sustentar el cumplimiento de los estándares propuestos para los siguientes ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial:

- Calidad de vida en la empresa
- Ética empresarial
- Vinculación de la empresa con la comunidad
- Cuidado y preservación del medio ambiente.

### 3.7. El plan económico financiero

**Tabla N° 7. El Plan económico Financiero**

<b>Definición de plan económico</b>	El plan económico indica el resultado probable, de seguir las tendencias que se han previsto o las opciones de política empresarial que han dado contenido al plan. La cifra final, el resultado previsto, es, en los casos más normales, un óptimo en el sentido de máximo (dentro de una política a medio-largo plazo).
<b>Definición de plan financiero</b>	El plan financiero depende estrechamente de las operaciones previstas en el plan económico, y con su cifra final (variación prevista en el disponible) debe mostrar si financieramente el plan económico es viable. Su criterio de optimización no es el de maximizar un valor, sino, fundamentalmente, el de verificar que se produzca un equilibrio financiero en el plan anual global.
<b>Decisiones de la administración financiera</b>	El administrador financiero debe interesarse en tres áreas que son: la administración del presupuesto de capital, de la estructura de capital y del capital de trabajo. Cada una incluye una extensa variedad de temas, pero sus metas posibles son: (Ross, Westerfield, & Jordan, 2014). <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobrevivir.</li> <li>• Evitar las dificultades financieras y la quiebra.</li> <li>• Minimizar los costos.</li> <li>• Maximizar las utilidades.</li> <li>• Mantener un crecimiento constante de las ganancias.</li> </ul>
<b>Evaluadores financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor actual neto (VAN): Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial (Baca, 2013, pág. 208).</li> <li>• Tasa interna de retorno (TIR): Es la tasa de descuento por la cual el VAN es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial (Baca, 2013, pág. 209). Un proyecto es interesante cuando su tasa TIR es superior al tipo de descuento exigido para proyectos con ese nivel de riesgo.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.



### 3.8. El Aguaymanto en versión chupete de hielo procesado para consumirlo cualquier momento del año

**Tabla N° 8. El Aguaymanto en versión chupete de hielo procesado para consumirlo cualquier momento del año**

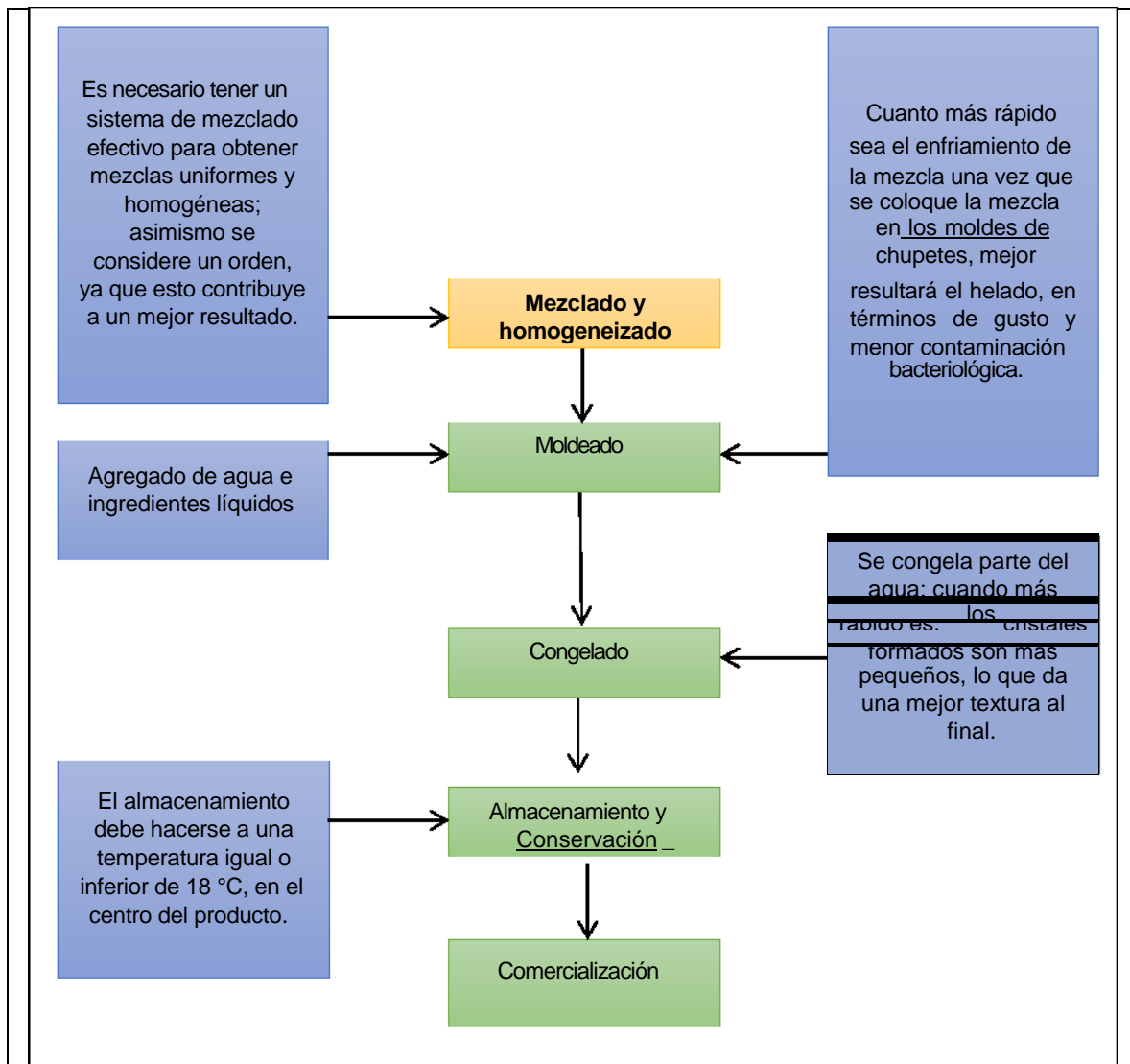
<b>Definición de Helado</b>	El helado, visto técnicamente, es un producto batido constituido por burbujas de aire que están limitadas por películas de una mezcla de proteínas, azúcares, sales y otros componentes disueltos. También contiene cristales de hielo. No es solo un producto de amplia aceptación entre el público de todas las edades y sectores, sino que tiene también un valor nutritivo y es fuente de energía. Su valor calórico depende del porcentaje de carbohidratos (lactosa, edulcorantes, azúcares), proteínas y lípidos. Además, aporta una gran cantidad de vitaminas liposolubles(A, D, E, K). (Huaroma, 2014)
<b>Tipos de Helado</b>	Se distinguen los siguientes tipos de helados (Huaroma, 2014): <input type="checkbox"/> Helados de crema, Se componen de 7 a 10% de grasa de leche 6-8% de sólidos no grasos, 20-32 % de sólidos totales de leche. <input type="checkbox"/> Helados de hielo o sorbete, son productos congelados compuestos de azúcar, agua, fruta, sabor, color, estabilizante y a veces sólidos de leche.
<b>El Aguaymanto como helado</b>	El Aguaymanto también llamado “Tomatito silvestre” o “Capulí” es conocido como fruta nativa desde la época de los Incas. La importancia del Aguaymanto – “Physalis peruviana” se basa en el alto contenido de minerales y vitaminas; elementos indispensables para el desarrollo y correcto funcionamiento de los diferentes órganos humanos. (Inkanatural, 2008).  Su producción nacional por regiones, la Región de Cajamarca, se ha consolidado como la primera región productora de Aguaymanto del Perú, en la Sierra Norte (Cajamarca y parte de Amazona); Sierra Central (Ancash, Huánuco y Huancayo) y Sierra Sur (Cuzco). Sierra de Ancash: (Huari, Yungay, Recuay, Carhuaz, Ocros). Cajamarca (Celendin), Junin (Huancayo, Valle del Mantaro), Ayacucho, Cuzco y Puno.) (Arex, 2010)  La estacionalidad de cosecha en sierra se concentra en los meses de abril a junio, mientras que en la costa la cosecha se concentra en octubre a noviembre  Según sus usos: <input type="checkbox"/> Fruto fresco: se consume la fruta entera, en ensaladas o en cócteles y se pueden hacer jugos, salsas, pasteles y helados. <input type="checkbox"/> Fruta procesada: se elabora néctares, mermeladas, se puede deshidratar y conservar en almíbar. <input type="checkbox"/> Medicinales: la cocción de las hojas se utiliza como un líquido diurético y antiasmático. Las hojas calientes se colocan sobre las inflamaciones para aliviarlas.

Fuente: Elaboración Propia.

**A. Proceso de elaboración industrial**

El proceso de típico de la elaboración de los helados tiene varias etapas, siendo cada una de ellas de gran importancia; ya que todas ellas requieren un tiempo y temperaturas determinadas, además de cada fase tiene una finalidad concretada para que el producto final sea de toda seguridad higiénica y de la misma calidad. (Huaroma, 2014)

**Figura N° 1. Proceso de producción de helado de Aguaymanto en versión chupete de hielo**



**Fuente:** (Huaroma, 2014)

**3.9. Resumen**

En el Capítulo II se muestra todos los antecedentes con respecto al tema tratado, para su respectivo estudio y análisis. De la misma manera, en el marco teórico se utiliza las teorías y modelos que se han estudiado para implementarlo en el proyecto.

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA Y MATERIALES

### 3. Diseño de investigación

El diseño asumido para la presente investigación es no experimental.

#### 3.1. Tipo de investigación

Respecto a la naturaleza del estudio, el tipo de investigación es aplicada, de nivel descriptivo.

#### 3.2. Enfoque

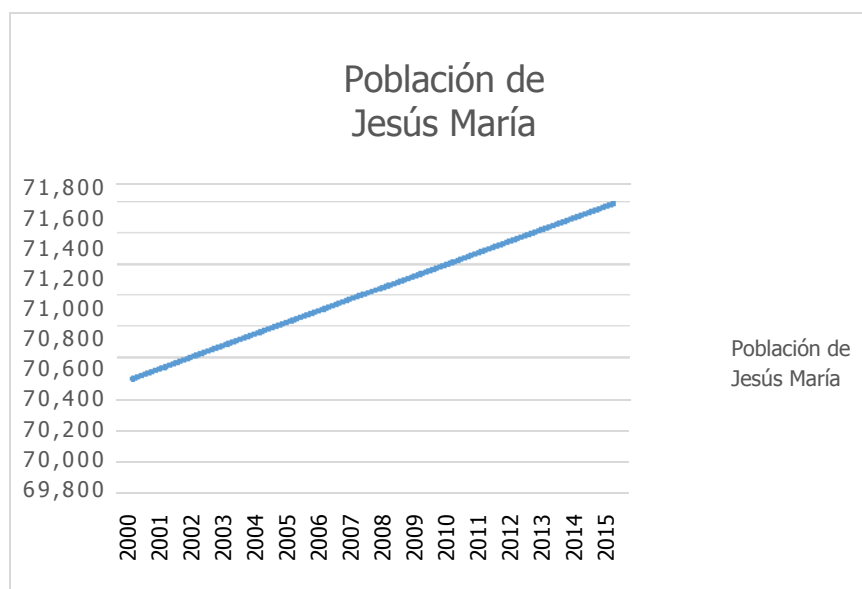
El presente trabajo de investigación se encuentra circunscrito dentro del enfoque mixto, empleando el método cuantitativo como cualitativo.

#### 3.3. Población y muestra

##### 3.3.1. Población

La población de estudio está conformada por los habitantes de Jesús María consumidores de helados, conformado por un total de 71 514 habitantes (INEI, 2014). En la siguiente figura N°2 se aprecia la población del distrito de Jesús María en Lima.

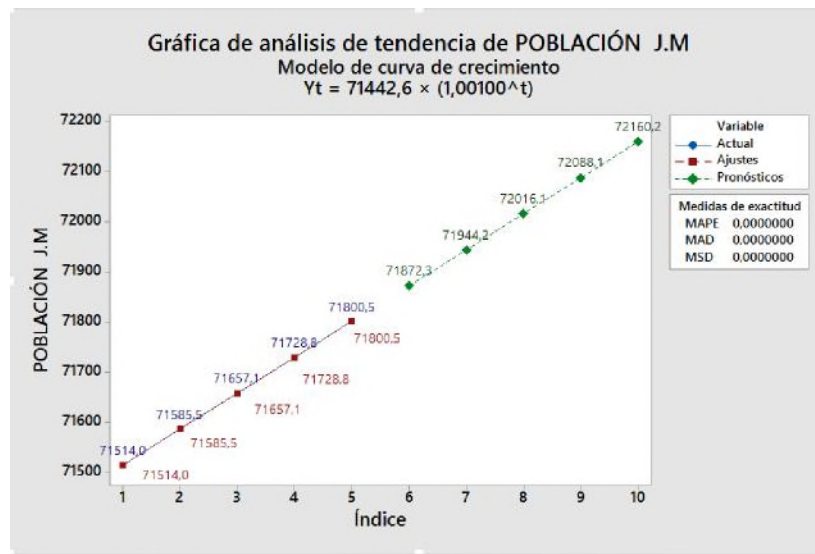
**Figura N° 2. Población del distrito de Jesús María**



**Fuente:** (INEI, 2014)

La tendencia de la población de Jesús María para los siguientes cinco años a partir del año 2020 siendo cero las medidas de exactitud se obtiene lo siguiente en la siguiente figura N°3.

**Figura N° 3. Tendencia de Población de Jesús María**



Fuente: Elaboración Propia.

**Figura N° 4. Población del distrito de Jesús María por grupos de edades (2012)**



Fuente: (Municipalidad de Jesús María, 2012)

### 3.3.2. Muestra

La determinación del tamaño de muestra es de 150 personas en el distrito de Jesús María que son propietarios de bodegas o minimarket en el segmento de 18 a 65 años de edad, ambos sexos, conformado por un total de 71 514 habitantes. Estos datos se han obtenido mediante la aplicación de la fórmula con población conocida, como sigue:

$$n = \frac{NZ^2 p (1- p)}{(N- 1) e^2 + Z^2 p (1 - p)}$$

Donde:

N = 71 514 (tamaño poblacional)

Z = Nivel de confianza (95% = 1.96)

p = Proporción = 0.5

e = error máximo aceptable = 0.8

Reemplazando:

$$n = \frac{71\,514 * (1.96)^2 * 0.5 (1- 0.5)}{(71\,514) * 0.8^2 + (1.96)^2 * 0.5 * (1- 0.5)}$$

$$n = \frac{68682.0456}{45769.2804} * 100$$

n = 150 habitantes

La muestra estará conformada por 150 habitantes Jesús María, los cuales se detallan en la Tabla 9. La encuesta se muestra en Anexo 1.

**Tabla N° 9. Muestra poblacional de habitantes de Jesús María (2015)**

No.	SUB TOTAL
01 Hombres y Mujeres de 15 a 65 años de edad	150
TOTAL	<b>150</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 3.3.3. Criterios de selección: inclusión y exclusión

Tabla N° 10. *Criterios de inclusión y exclusión*

Inclusión	Exclusión
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambos sexos.</li> <li>• Edades de 18 a 65 años.</li> <li>• Que sean propietarios de una bodega o minimarket.</li> <li>• Hombres y mujeres que accedan a participar en el estudio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edades menores a 18 y mayores de 65 años.</li> <li>• Hombres y mujeres que no accedan a participar en el estudio.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

## 3.4. Material y métodos

### 3.4.1. Instrumentos de recolección de información

Los instrumentos de recolección de información que se empleará en la investigación utilizarán la perspectiva metodológica cuantitativa y cualitativa y se emplearán en función de los objetivos.

### 3.4.2. Instrumento para el estudio de mercado

Características

- Para caracterizar al consumidor, se recurrirá al uso de encuestas como instrumento para la recolección de datos, con el fin de determinar y de cuantificar la demanda potencial del cereal.
- Se consultará a expertos vinculados al sector de helados, empresarios, consultores, y empresas proveedoras de Aguaymanto.

### Formato

Para el estudio de mercado se aplicará el cuestionario de encuesta.

Ver Anexo 1.

#### 3.4.2.1. Variables de la encuesta

Las variables a utilizar en la elaboración del instrumento de recolección de información se clasifican como se muestran a continuación:

Tabla N° 11. *Variables de estudio de mercado (2015)*

	Variable	Indicador
Caracterización del consumidor	Género	a) Femenino b) Masculino
	Edad	a) 18-24 b) 25-34 c) 35-49 d) 50-65
	Razones de consumo	a) Para cuando le apetezca

		b) Porque está acostumbrado c) Beneficia a su salud
Información del producto	Características de preferencia	a) Helado de crema b) Helado de paleta (50gr)
	Frecuencia de compra	a) Diaria b) Semanal c) Quincenal d) Mensual
	Variedad	a) Helado de Tuna b) Helado de Aguaymanto c) Helado de Tamarindo d) Helado de Guanábana
	Empaque	a) Bolsa de polietileno b) Bolsa Metalizada c) Caja
	Atributos	a) Precio b) Sabor c) Tamaño d) Presentación e) Valor nutricional
Precio	Precio	a) Entre S/.1.50 y S/.2.00 b) Entre S/.2.50 y S/.3.00 c) Entre S/.3.50 y S/.4.00
Caracterización de la plaza	Lugar de compra	a) Minimarket b) Bodegas c) Supermercados d) Otros

Fuente: Elaboración Propia.

### 3.4.2.2. Tipos de datos a considerar

Se considerarán datos estadísticos de tipo cuantitativo.

### 3.4.2.3. Estrategias de recolección de información

Como estrategia se recurre a la aplicación de encuesta presencial en el distrito de Jesús María.

### 3.4.2.4. Estadísticas de procesamiento de la información

Se utilizará la estadística descriptiva y paramétrica mediante el uso del Excel.

### 3.4.2.5. Formas de presentación de los datos

Por medio de tablas se mostrará la información procesada de las encuestas, así como por medio de gráficas utilizando gráfico de pastel, en el que cada respuesta será representada por un color determinado, para una mejor comprensión. **3.4.3. Instrumento para el plan estratégico**

#### 3.4.3.1. Características

Se basará en la búsqueda de información y análisis que posibilitan un mejor entendimiento del sector de helados elaborados a base de Aguaymanto y en segunda instancia, se buscará formular estrategias adecuadas para el desarrollo del sector empresarial.

### 3.4.3.2. Formato

Tabla de diagnóstico FODA, visión y misión.

### 3.4.3.3. Variables de plan estratégico

**Tabla N° 12. Variables de plan estratégico**

Variable	Indicador
FODA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalezas</li> <li>• Oportunidades</li> <li>• Debilidades</li> <li>• Amenazas</li> </ul>
Visión y Misión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos a largo plazo</li> <li>• Objetivos a corto plazo</li> <li>• Estrategias de negocio</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

### 3.4.3.4. Tipos de datos a considerar

Se considerarán datos de tipo cualitativo.

### 3.4.3.5. Formas de procesar los datos

La forma de procesar los datos será descriptiva.

### 3.4.3.6. Estrategias de recolección de información

Se utilizará como instrumentos fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias la constituirán la entrevista abierta realizada a una empresaria del sector helado. Las fuentes secundarias serán los libros, revistas especializadas, y documentos obtenidos de Internet a través de bases de datos especializados como el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] y la Municipalidad de Jesús María.

### 3.4.3.7. Estadísticas de procesamiento de la información

Como los datos son de tipo cualitativo, no se aplica la estadística.

### 3.4.3.8. Formas de presentación de los datos

Todas ellas se mostrarán mediante matrices con el uso de tablas.

## 3.4.4. Instrumento para el plan de marketing

### 3.4.4.1. Características

El diseño del plan de marketing se basa en el uso de las cuatro variables fundamentales del marketing: el producto ofertado, el precio fijado, el sistema de distribución empleado para que llegue al mercado y la promoción o comunicación de los méritos o beneficios del producto.

### 3.4.4.2. Formato

Tabla de estrategias de marketing según variables.



### 3.4.4.3. Variables

**Tabla N° 13. Variables del plan de marketing**

Variable	Indicador
Segmentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variable demográfica</li> <li>• Variable geográfica</li> <li>• Variable psicográfica o conductual</li> </ul>
Posicionamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto</li> <li>• Servicio</li> <li>• Imagen</li> <li>• Persona</li> </ul>
Marketing Mix	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto</li> <li>• Precio</li> <li>• Plaza</li> <li>• Promoción</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

**3.4.4.4. Tipos de datos a considerar** Se considerarán datos de tipo cualitativo.

**3.4.4.5. Formas de procesar los datos**  
 La forma de procesar los datos será descriptiva.

**3.4.4.6. Estrategias de recolección de información**  
 Mediante análisis en base al estudio de mercado y plan estratégico realizados en los acápites 5.1.1 y 5.1.2.

**3.4.4.7. Estadísticas de procesamiento de la información**  
 Siendo los datos de tipo cualitativo, no se aplica la estadística.

**3.4.4.8. Formas de presentación de los datos** Se presentarán los datos en tablas.

### 3.4.5. Instrumento para el plan de operaciones

#### 3.4.5.1. Características

- Se sostiene en el diseño de operaciones que detalla los recursos que son necesarios para que la empresa pueda funcionar. Describe las instalaciones y su localización geográfica.
- Señala cuáles serán los costos de mantenimiento mensuales (agua, gas, electricidad, limpieza), mobiliario, y tecnologías que se precisan para la actividad.

#### 3.4.5.2. Formato

Tabla de operaciones.

### 3.4.5.3. Variables

**Tabla N° 14. Variables de plan de operaciones**

Variable	Indicador
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto</li> <li>• Procesos operativos</li> <li>• Instalaciones</li> <li>• Flujo de procesos</li> </ul>
Costos de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de costos</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

### 3.4.5.4. Tipos de datos a considerar

Datos de tipo cualitativo.

### 3.4.5.5. Formas de procesar los datos

Los datos se procesarán mediante análisis.

### 3.4.5.6. Estrategias de recolección de información

La estrategia a utilizar será la fundamentada en el presente documento.

### 3.4.5.7. Estadísticas de procesamiento de la información

Siendo los datos de tipo cualitativo, no se aplica la estadística.

### 3.4.5.8. Formas de presentación de los datos

Mediante tablas y gráficos: diagramas de operaciones, flujogramas.

## 3.4.6. Instrumento para el plan organizacional

### 3.4.6.1. Características

- Se fundamenta en el diseño de organizaciones basado en la estructura funcional marcada en el enfoque sistémico y enriquecida con las nuevas tendencias en gestión de procesos

### 3.4.6.2. Formato

Organigrama.

### 3.4.6.3. Variables

**Tabla N° 15. Variables de plan organizacional**

Variable	Indicador
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de sociedad</li> <li>• Tipo de estructura organizacional</li> </ul>
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos</li> <li>• Estrategia</li> <li>• Políticas</li> </ul>
Administración de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Selección</li> <li>• Contratación</li> <li>• Inducción</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y desarrollo</li> <li>• Evaluación de desempeño</li> </ul>
--	--

Fuente: Elaboración Propia.

#### 3.4.6.4. Tipos de datos a considerar

Datos cualitativos.

#### 3.4.6.5. Formas de procesar los datos

La forma de procesar los datos será descriptiva.

#### 3.4.6.6. Estrategias de recolección de información

Se seguirán las siguientes etapas:

- Se definirá la descripción de las características organizacionales: planteamiento de metas y objetivos. Finalmente, se establece la identificación de actividades y tareas y su posterior clasificación por niveles jerárquicos según naturaleza y complejidad. .

#### 3.4.6.7. Estadísticas de procesamiento de la información

Siendo los datos de tipo cualitativo, no se aplica la estadística.

#### 3.4.6.8. Formas de presentación de los datos

Mediante tablas.

### 3.4.7. Instrumento para el plan de responsabilidad social

#### 3.4.7.1. Características

- Utiliza cuatro áreas fundamentales: Calidad de vida en la empresa, compromiso con la comunidad, cuidado y preservación del medio ambiente.
- Formato
- Matriz de análisis.

#### 3.4.7.2. Variables

Tabla N° 16. *Variables para plan de responsabilidad social empresarial (RSE)*

Variable	Indicador
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de vida</li> <li>• Compromiso con la comunidad</li> </ul>
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de protección al medio ambiente</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

#### 3.4.7.3. Tipos de datos a considerar

Datos cualitativos.

#### 3.4.7.4. Formas de procesar los datos

Proceso mediante análisis.

#### 3.4.7.5. Estrategias de recolección de información

Revisión documental de RSE en empresas similares.

#### 3.4.7.6. Estadísticas de procesamiento de la información

Siendo los datos de tipo cualitativo, no se aplica la estadística.

#### 3.4.7.7. Formas de presentación de los datos

Se presentarán los datos en tablas y por variables.

### 3.4.8. Instrumento para el plan financiero

#### 3.4.8.1. Características

- Se cuantifica el dinero que se necesita para poner en marcha la empresa.
- Suma los costos de puesta en marcha y los costos de mantenimiento hasta lograr la autofinanciación.

#### 3.4.8.2. Formato

Tablas de procesamiento cuantitativo en Excel.

#### 3.4.8.3. Variables

**Tabla N° 17. Variables de plan económico financiero**

Variable	Indicador
Estructura de la inversión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes</li> <li>• Presupuesto</li> </ul>
Evaluación financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados financieros</li> <li>• VAN</li> <li>• TIR</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

#### 3.4.8.4. Tipos de datos a considerar

Datos cuantitativos, numéricos.

#### 3.4.8.5. Formas de procesar los datos

Mediante hoja de cálculo Excel.

#### 3.4.8.6. Estrategias de recolección de información

Revisión documental y análisis.

#### 3.4.8.7. Estadísticas de procesamiento de la información

Los datos son de tipo cuantitativo.

#### 3.4.8.8. Formas de presentación de los datos

Se presentarán los datos en tablas por años y por variables.

### 3.4. Resumen

En el Capítulo IV que comprende la Metodología y Materiales, se establece el tipo de investigación realizada, como el enfoque. La población de estudio está comprendida por los residentes del distrito de Jesús María, así como la muestra establecida a 150 personas.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **1. Idea de negocio**

##### **1.1. Descripción de la necesidad insatisfecha**

Con necesidad insatisfecha orientado a personas de ambos sexos, entre las edades de 18 a 65 años de edad, que sean dueños de bodegas y minimarket, con interés en el consumo de alimentos nutritivos con los registros de certificación aprobados, quienes van a ser un intermediario para la distribución del producto; hacia los consumidores que toman en cuenta los componentes de un producto al momento de su compra y llevan una vida sana.

Los productos nutritivos de a pocos está creciendo el interés por consumir estos alimentos, como consecuencia, se plantea una idea de negocio en la oferta de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo.

##### **1.2. Hipótesis y objetivos**

La elaboración de un plan de negocios permite la rentabilidad de la empresa comercializadora de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María.

El objetivo de esta investigación es diseñar un Plan de Negocios de la empresa de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo HELADO AGUAYMANTO S.R.L. para el distrito de Jesús María.

##### **1.3. Justificación del proyecto**

Se justifica por las razones encontradas que hacen atractiva la idea de negocio, es decir, las razones por las que se ha considerado esta idea como una oportunidad.

Tales razones son la creciente demanda de alimentos nutritivos, la necesidad permanente por cuidar su salud, el hecho de que el Aguaymanto es un producto sano considerado un superalimento, de uso masivo y de alta rotación orientado a todas las edades, incluyendo a los niños y adultos mayores, la preferencia por alimentos nutritivos asociados a una marca que garantice salud.

##### **1.4. Producto/servicio a ofrecer**

El producto es helado de Aguaymanto en versión chupete de hielo, en presentación de 50 gramos en una caja de 20 unidades.

##### **1.5. Mercado objetivo**

El público objetivo estará conformado por hombres y mujeres jóvenes y adultos de 18 a 65 años de Jesús María, Lima, que tengan interés por un estilo de vida saludable y prefieran promover el consumo de helados de Aguaymanto nutritivos. Los peruanos presentan una de las demandas bajas de la región, el consumo local es de 2L anuales por persona.

## 1.6. Oportunidades y amenazas del entorno

**Tabla N° 18. Oportunidades y amenazas del entorno**

<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia creciente al consumo de alimentos saludables.</li> <li>• Ingreso de pocas marcas de helado en versión hielo altamente nutritivos en el distrito de Jesús María.</li> <li>• Desarrollo de campañas de marketing para incrementar el consumo de alimentos nutritivos en el distrito de Jesús María.</li> <li>• El Aguaymanto peruana tiene prestigio internacional como superalimento orgánico.</li> <li>• Disponibilidad de materia prima todo el año.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen en el distrito de Jesús María varias marcas de helado en versión crema.</li> <li>• La empresa mejor posicionada es D'ónofrio.</li> <li>• Presencia del fenómeno del niño.</li> <li>• Surgimiento de nuevos productos competidores sustitutos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

## 1.7. Fortalezas y debilidades de los promotores

**Tabla N° 19. Fortalezas y debilidades de los promotores**

<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización bien fundada.</li> <li>• Fuerza laboral especializada.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de la disponibilidad de materia prima.</li> <li>• Difícil proceso de crear fidelidad sobre el cliente, debido al posicionamiento de marcas en el segmento de helados.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

## 1.8. Matriz Foda cruzado del entorno y promotores

**Tabla N° 20. Matriz Foda cruzado del entorno y promotores**

Matriz cruzada	Oportunidad	Amenaza
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia creciente al consumo de alimentos saludables.</li> <li>• Desarrollo de campañas de marketing para incrementar el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa mejor posicionada es D'ónofrio.</li> <li>• Presencia del fenómeno del niño.</li> <li>• Surgimiento de nuevos productos</li> </ul>

	<p>consumo de alimentos nutritivos en el distrito de Jesús María.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El Aguaymanto peruano tiene prestigio internacional como superalimento orgánico.</li> </ul>	competidores sustitutos.
<p>Fortaleza</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organización bien fundada.</li> <li>Fuerza laboral especializada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar el diseño del plan de marketing adaptado a los requerimientos del segmento de mercado escogido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar el diseño de planes de contingencia en el desarrollo de los planes de marketing, organizacionales y responsabilidad social.</li> </ul>
<p>Debilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dependencia de la disponibilidad de materia prima.</li> <li>Difícil proceso de crear fidelidad sobre el cliente, debido al posicionamiento de marcas en el segmento de helados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suscribir un contrato con proveedores del Aguaymanto para el correcto aprovisionamiento de materia prima.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer negociaciones con las bodegas y minimarket para motivarlos y ampliar conocimiento. Generar el diseño de planes de contingencia en el desarrollo de los planes de procesos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

### 1.9. Diferenciación o ventaja competitiva

Las ventajas competitivas con las que cuenta la empresa son:

- Idea de negocio innovadora.
- Producto 100% natural y altamente diferenciado.
- Precio competitivo que permita generar ganancias.
- Alianzas con proveedores de materia prima, generadora de confianza.

### 1.10. Estrategia empresarial o genérica

La estrategia es la diferenciación del producto, ya que es un producto único, especial por sus atributos y enfocado a un segmento específico, que es el consumidor de productos saludables.

## 1.11. Resumen

En el Capítulo I se informa la causa del deseo de brindar un nuevo producto con diferentes valores nutricionales, el Aguaymanto, la cual ofrece un agradable sabor y a la vez nutre a las personas que lo adquiere. De la misma manera se ha establecido los objetivos e hipótesis a alcanzar a través del proyecto presentado.

## 2. Análisis del entorno / sector 2.1.

### Macroambiente (PASTEL)

#### 2.1.1. Aspectos legales

En D'AGUAYMANTO la constitución de la empresa es un punto básico a tratar en los aspectos legales motivo por el cual decidimos gestionar este procedimiento con Cepefodes, un centro de negocio con más de 20 años al servicio de las empresas que presta el servicio de constitución legal de una empresa de una forma segura, rápida y económica.

En primer lugar, se deberá realizar el Acto Constitutivo, este acto únicamente es utilizado para la constitución de un micro o pequeña empresa, contiene el estatuto de la empresa a formar y no requiere ser firmado por un abogado. Los requisitos para la realización del Acto Constitutivo son: Reservar el nombre de la empresa ante la SUNARP (costo de S/.18.00), presentación de documentos personales, descripción de la actividad de la empresa e indicación del capital de la empresa. Y por último, se inicia el trámite ingresando al portal de Servicios al Ciudadano y Empresa – PSCE a través del link “Tu empresa en 72 horas”. (PRODUCE, 2009)

Segundo lugar, se deberá elaborar la escritura pública. Para su elaboración el notario requiere de los siguientes documentos: Acto constitutivo (Incluyendo una copia simple) y el pago de los derechos notariales (S/300.00).

En tercer lugar, se realizará la inscripción de la empresa en el Registro de Personas Jurídicas de SUNARP. El tipo de empresa que se registrará será una empresa de sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L), que tendrá 3 socios; Gladys Chocña Cecilio, Alex Aquise y Yovana Loayza. El costo del pago de los Derechos Registrales es de S/.69.30 (1.08% UIT, UIT= 3850)

En cuarto lugar, se realizará la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) en la SUNAT. La entrega del número de RUC por parte de la SUNAT es de manera gratuita e inmediata. Por último, el tipo de régimen tributario que se decidirá tener en esta etapa es el Régimen General del Impuesto a la Renta. Para el detalle de los precios de esta gestión. **Anexo N°2**



### **2.1.2. Régimen tributario**

La empresa se acogerá al régimen especial a la renta (RER). Bajo este régimen la empresa estará afectada a los siguientes impuestos:

- El tributo a pagar es de 1.5% de los ingresos netos mensuales y el Impuesto General a las Ventas, es el 18%.
- Contribuciones a ESSALUD, es el 9% de la remuneración de cada trabajador que formará parte de la planilla de la empresa. El pago de esta contribución lo asume la empresa.
- Los ingresos anuales no deben superar los S/. 525, 000(150 UIT).
- El valor de los activos fijos afectados a la actividad excepto predios y vehículos, no deben superar los S/. 126,000.
- El personal afectado a la actividad no debe ser mayor a 10 personas por turno de trabajo.
- Los contribuyentes del RER solo registran sus operaciones en los siguientes libros y registros contables: Registro de compras y de ventas.

“Helados de Aguaymanto” estará obligada a llevar la contabilidad completa de la empresa y deberá emitir facturas a los clientes con RUC; y entregar boleta de venta a los clientes que no tengan RUC.

### **2.1.3. Funcionamiento de la empresa**

Para que “Helados de Aguaymanto” pueda realizar sus operaciones, será necesario tener la licencia de Funcionamiento. Ésta se deberá solicitar a la Municipalidad de Jesús María. Para esto se deberá presentar los requisitos correspondientes y hacer el pago de S/. 197.69 para áreas hasta 100 m<sup>2</sup>. Se presenta el detalle de la licencia de funcionamiento por la Municipalidad de Jesús María. Anexo N°3

### **2.1.4. Certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil**

Además de solicitar la licencia de funcionamiento, se deberá solicitar el certificado de inspección técnica de seguridad en Defensa Civil a la Municipalidad de Jesús María. Se tendrá que presentar los requisitos correspondientes y hacer un pago del certificado por S/. 216.00. El plazo de entrega es de 15 días hábiles.

## **2.2. Registro Sanitario de alimentos y bebidas industrializados**

Es obligatorio contar con el Registro Sanitario, que corrobora que los alimentos o bebidas son inocuos (que no producen efectos dañinos a la salud). Para ello además del derecho a trámite que cuesta alrededor de S/.400.00, se tiene que entregar la verificación del producto final y sus componentes, realizada por un laboratorio debidamente acreditado por la DIGESA y la información que se incorporará el rotulado del envase. Este trámite en teoría no debería demorar más de siete días.

### 2.1.2. Aspectos económicos

En un contexto de incertidumbre sobre la economía internacional, explicada principalmente por la débil recuperación de la Zona Euro y la marcada desaceleración de la economía china, la economía peruana creció 2.35% en el 2014. Sin embargo, a pesar de este menor crecimiento en comparación con años anteriores, la economía peruana mantuvo su dinamismo con respecto a la región, cuyo promedio fue de solo 1.0%. En la figura N°5 se muestra el PBI en el Perú.

El crecimiento del 2014 fue liderado por el sector terciario, entre ellos Financiero y Seguros (12.5%), Otros Servicios (4.6%) y Comercio (4.4%), por otro lado, el sector primario continuó afectando el desempeño de la economía, siendo Pesca (-27.9%) el sector que más se contrajo debido a que no se realizó la captura de anchoveta, Manufactura (-3.3%) asociado al menor procesamiento de harina y conservas de pescado y el sector Minería e Hidrocarburos (-0.8%), actividad golpeada por la coyuntura internacional y menores leyes en algunos yacimientos.

Por el lado del gasto, fue el consumo interno el que mantuvo el dinamismo de la economía, expandiéndose tanto 4.3% como 6.4% para el sector privado y público respectivamente. Por otro lado, la inversión se contrajo con respecto a valores del 2013, reduciéndose un 1.5% en el sector privado y un 3.6% en el sector público. (LIMA, Municipalidad de Jesús María, 2014).

**Figura N° 5. PBI Perú**



Fuente: INEI y BCRP

El sector alojamiento y restaurantes experimentó un crecimiento de 2,73%, determinado por el resultado positivo de la actividad de alojamiento en 3,91% y restaurantes en 2,54%. El aumento del subsector restaurantes se sustentó en el resultado positivo de los negocios de restaurantes, otras actividades de servicio de comidas, actividades de servicio de bebidas y suministro de comidas por encargo. Analizando el PBI de Perú, desde el año 2005 hasta 2014, se puede observar una baja en el último año del 2.4%, ocasionado por la crisis financiera internacional, después de mantener un crecimiento continuo, en los años anteriores.\*

**Figura N° 6. Sector Alojamiento y Restaurantes**


Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática - INEI

“Helados de Aguaymanto” es parte del subsector otros servicios de comida dentro del sector de restaurantes según la segmentación de servicios del INEI. Ante la situación económica actual, el uso de las estrategias planteadas en el presente plan de negocios y el conocimiento del mercado por parte de los socios, serán de gran apoyo para la toma de mejores decisiones y para mantenernos en el mercado haciendo frente a las debilidades que pueda tener el contexto económico.

### 2.1.3. Aspectos tecnológicos

En Perú el crecimiento tecnológico, no ha presentado, un avance necesario para el crecimiento, por lo cual, las mismas optan por la importación de la maquinaria, equipos o tecnología útil para su actividad.

Nuestro país se mantiene en el puesto 90 del ranking del Informe Global de Tecnología de la Información 2015, informe que analiza el impacto de las tecnologías de la información y comunicación (TICs) en el proceso de desarrollo y competitividad de 143 economías del mundo, informó la Sociedad Nacional de Industrias (SNI).

### 2.1.4. Aspectos demográficos

En el 2015 la población urbana y rural ascendió 76.7% y 23.3 % de un total de 31'151,643 habitantes. En Junio de 2013, se dio a conocer que la población del país asciende en 30 millones 475 mil personas. Hacia el 2021, año del Bicentenario de la Independencia Nacional, superaremos los 33 millones y para el año 2050 se estima una población de más de 40 millones de habitantes. Aunque el ritmo de crecimiento se ha desacelerado, la población ha seguido en aumento y seguirá creciendo por muchos años más. Entre el 2015 y 2021, cada año se sumarán 333 mil nuevas personas. El departamento de Lima es el que presenta la mayor concentración poblacional del país con 9 millones 835 mil habitantes al 30 de junio de 2015, y representa el 32% de la población del país (INEI, 2015). En el 2011, la PEA ascendió a 11'856,200 personas, de los cuales 94.9% y 5.1% estuvieron adecuadamente empleados y subempleados respectivamente. La actividad de la agricultura/pesca/minería representa el 9.6 % del PEA ocupada.

Para la población de 15 y más años de edad, el analfabetismo ha tenido una ligera disminución desde 9.6% hasta 7.1 en el periodo 2005-2011. Los más altos índices de analfabetismo se encuentra en la zona rural con el 17% y en la región de la Sierra llega en el 13% de su población respectivamente (INEI, 2012).

### **2.1.5. Aspectos socioculturales**

Los cambios sociales y culturales son un vital impacto dentro del mercado, en donde las tendencias definen la forma de vida del ser humano.

Actualmente, la tendencia apunta hacia los productos naturales, lo cual se ha traducido en un crecimiento exponencial en el consumo de este tipo de productos, dado, principalmente, por los beneficios que ofrecen al organismo del ser humano.

Al ofrecer, un producto natural, en un fruto natural como es el Aguaymanto, es un alimento nutritivo para los individuos, después de realizar varias actividades o por el simple gusto.

Conservador y muy tradicional, así se puede describir al consumidor peruano. Sin embargo, ello no ha sido barrera para que los peruanos se “lancen” por nuevas tendencias y permitan que el mercado de helados presente un mayor crecimiento en estos últimos años y continúe su tendencia de aquí al 2017.

En ese sentido, se podría decir que el mercado peruano tiene un gran potencial y que prueba de ello es la mayor participación que han ganado las provincias, que ahora significan el 40% de la demanda por parte de la marca. A ello, un factor que viene evolucionando es la estacionalidad del consumo; sin embargo, aclara que el 60% de las ventas se dan en verano.

## **2.2. Microambiente**

### **2.2.1. Poder de los compradores**

El poder de negociación por parte de los compradores no se dará, debido a que, “Helados de Aguaymanto” solo permitirá la negociación en cuanto al precio de venta de nuestro producto. Además, la diferenciación en nuestro producto, las promociones en las ventas y mantener una comunicación clara con los clientes serán estrategias para que no exista poder de negociación por parte de ellos pero sí obtener su fidelidad en el consumo de nuestro producto.

### **2.2.2. Poder de los proveedores**

Por el momento, el poder de los proveedores es alto, debido a que existen pocos disponibles para abastecer de la materia prima con las características de calidad requeridas.

### **2.2.3. Amenaza de posibles nuevos participantes**

Se considera un nivel bajo de amenaza. El mercado de helados es competitivo, pero son pocas las empresas aún que incursionan en un producto altamente saludable ya que se debe superar la barrera de entrada tal como, lealtad de algunos consumidores hacia determinadas empresas de la competencia. Sin embargo, se utilizará como estrategia el uso de publicidad y la calidad del producto “Helado Aguaymanto S.R.L.”.

### **2.2.4. Amenaza de bienes o servicios sustitutos**

Los helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo encontrarían sustitutos.

### 2.2.5. Rivalidad entre las industrias o competencia

La rivalidad entre los competidores es moderada en el distrito de Jesús María. Nuestros competidores principales en la actualidad son: “D’Onofrio” y “Helados Artika” ubicados cerca de “Helados de Aguaymanto”, en la Av. Húsares de Junín, Jesús María.

- D’Onofrio: Es una marca y empresa peruana que está ligada a la venta de helados, chocolates, etc. D’Onofrio actualmente pertenece a Nestlé Perú. D’Onofrio está dirigido a un mercado amplio y es consumido por gente de todas las edades. Su ubicación está en tiendas, bodegas, carritos y supermercados.
- Artika: Es una empresa peruana dedicado solo a la venta de helados dirigido a un mercado amplio y es consumido por gente de todas las edades. Su ubicación de estos helados está en bodegas, tiendas.

## 3. Estudio de mercado

### 3.1. Objetivos del estudio

#### 3.1.1. Objetivo general

Validar la viabilidad económica de la empresa de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo D’AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María, asegurando rentabilidad para los inversores.

#### 3.1.2. Objetivos específicos

- Identificar la demanda de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo en el distrito de Jesús María.
- Determinar la oferta actual de helados en versión hielo en el distrito de Jesús María.
- Identificar los atributos del producto a ofertarse mediante encuesta al distribuidor y degustación al consumidor.

### 3.2. Fuentes de información

- **Fuente primaria:** Se consultó a expertos en el área vinculados al sector de helados. Ver Anexo 6 la entrevista a la empresa Warmi Helados.
- **Fuente secundaria:** Se consultó revistas especializadas, y documentos obtenidos de Internet a través de bases de datos especializados como (a) el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] y la Municipalidad de Jesús María. Ver anexo 10.

### 3.3. Resultados del estudio

#### 3.3.1. Producción del Aguaymanto en Perú

Se presenta en la figura N°7 la evolución del Aguaymanto según su volumen de producción. Este tendió al crecimiento en el año 2011 y descendió en 2013 debido a la falta de transparencia tecnológica, y para poder incrementar su producción y exportación se transferirá tecnología de Colombia. (Sierra Exportadora, 2014).

**Figura N° 7. Producción de Aguaymanto en Perú (Toneladas métricas)**



**Fuente: (INEI, 2014)**

#### 3.3.2. Demanda y oferta de helados en Lima Metropolitana

##### 2.2.2.1. 3.3.2.1. Análisis de demanda

En la siguiente figura N°8 se presenta la tendencia del consumo de helado en Lima metropolitano desde 2009 hasta el 2012, donde se puede apreciar que el consumo inicialmente es de 1.2 litros por persona y en la tendencia de su consumo va incrementándose en 0.3 litros por persona cada año.

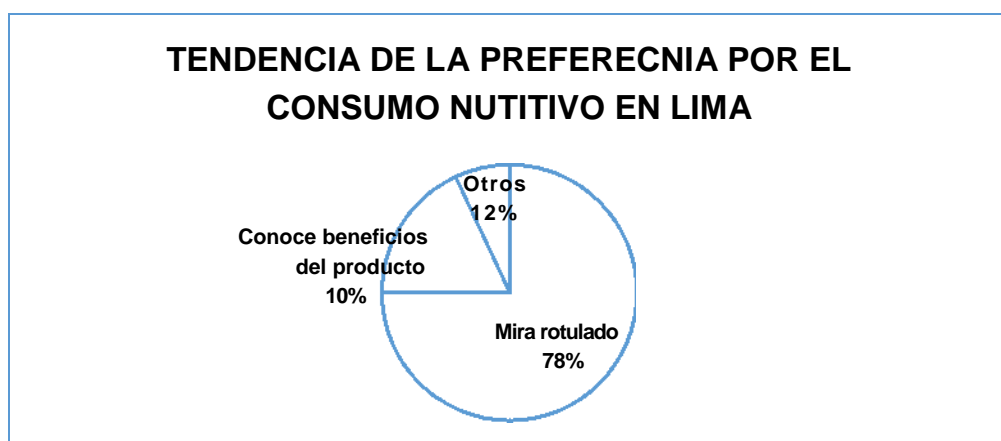
**Figura N° 8. Consumo de Helado**



**Fuente: (Aranda, 2012)**

Para lo cual la cantidad demandada por persona en Lima metropolitano con esta tendencia en crecimiento puede cubrir nuestras ventas anuales.

**Figura N° 9. Tendencia de la preferencia por el consumo nutritivo en Lima**



Fuente: (López, 2016)

En la figura N°9 los consumidores peruanos pagan hasta 123% más en la compra de productos saludables versus otras opciones no saludables. (López, 2016)

Motivo por el cual la tendencia del consumo nutritivo tiene de gran importancia para el posicionamiento de nuestro producto, debido a que el 78% de las personas miran los rotulados, lo que significa que favorece al momento de la compra de nuestro producto según su rotulado. Adicionalmente conocer los beneficios de los productos con 20% nos indica que la tendencia por conocer los beneficios de productos nutritivos está tomando poco a poco importancia y según nuestras estrategias propuestas para la venta de nuestro producto es favorable.

**Tabla N° 21. Tabla de segmentación**

VARIABLES	
<b>Sexo</b>	Ambos
<b>Demográfico</b>	71,514 habitantes (2014)
<b>Geográfico</b>	100% de superficie es área urbana
<b>Psicográfico</b>	Nivel socioeconómico: B 43.8% y c 26.9%

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 22. Grupos de edades en el Distrito de Jesús María**

Grupos de Edad	Edades Simples	Indicadores		Población		
		Área	Total	Urbana		
		Sexo		Total	Hombre	Mujer
<b>Total</b>			66,171	66,171	29,806	36,365
Menores de 1 Año	<b>Total</b>		697	697	365	332
De 1 a 4 Años	<b>Total</b>		2,664	2,664	1,363	1,301
De 5 a 9 Años	<b>Total</b>		3,356	3,356	1,724	1,632
De 10 a 14 Años	<b>Total</b>		3,707	3,707	1,858	1,849
De 15 a 19 Años	<b>Total</b>		4,997	4,997	2,353	2,644
De 20 a 24 Años	<b>Total</b>		5,625	5,625	2,572	3,053
De 25 a 29 Años	<b>Total</b>		5,661	5,661	2,601	3,060
De 30 a 34 Años	<b>Total</b>		5,409	5,409	2,486	2,923
De 35 a 39 Años	<b>Total</b>		4,807	4,807	2,178	2,629
De 40 a 44 Años	<b>Total</b>		4,420	4,420	1,941	2,479
De 45 a 49 Años	<b>Total</b>		4,144	4,144	1,761	2,383
De 50 a 54 Años	<b>Total</b>		4,307	4,307	1,890	2,417
De 55 a 59 Años	<b>Total</b>		3,559	3,559	1,527	2,032
De 60 a 64 Años	<b>Total</b>		3,007	3,007	1,303	1,704
	60 Años		733	733	322	411
	61 Años		508	508	222	286
	62 Años		635	635	281	354
	63 Años		615	615	277	338
	64 Años		516	516	201	315
De 65 a Más Años	<b>Total</b>		9,811	9,811	3,884	5,927

Fuente: INEI Censo 2007.

### 3.3.2.2. Análisis de oferta

El mercado peruano de helados tiene un enorme potencial, así mismo se sabe que es un producto estacional, por lo que su mayor consumo se da entre los meses de Diciembre a Abril. En cuanto a la oferta de los helados esta D'Onofrio con 75% del mercado, Artika participa con 18% del mercado y con un 7% otras empresas. Entre otras empresas nacionales dedicada a la producción de helados tenemos: Saboratti, Sunny, Vane. En la siguiente figura N°10.



**Figura N° 10. Participación de las marcas en el sector helados**



Fuente: (Helados Artika, 2011)

**Figura N° 11. Canales de venta de helados en Lima Metropolitana según canales de venta de D'Onofrio**



Fuente: (Huaroma, 2014)

En la figura N°11 según los canales de ventas, podemos apreciar que 60% se distribuye por bodegas los helados D'Onofrio y tienen mayor ingresos de ventas, seguido de un 25% el canal móvil que son los heladeros y un 10% los autoservicios entre otros.

**Figura N° 12. Productos de D´Onofrio**



**Fuente: (Gaspard, 2014)**

En la figura N°12 se muestra la clasificación de los productos de D´Onofrio con respecto a la matriz BCG.

### 3.3.3. Resultados de la encuesta al cliente

#### 3.3.3.1. Ficha técnica

**Tabla N° 23. Ficha técnica de la Investigación**

<b>Ficha técnica de la Investigación</b>	
<b>Población Objetivo</b>	Corresponde al total de 150 personas del distrito de Jesús María que sean propietarios de una bodega o minimarket. Y además se selecciona tres tiendas donde se realiza una degustación del producto a los consumidores.
<b>Metodología</b>	Se entrega a los trabajadores la misma encuesta, pero en formato físico, el mismo que está dirigido a aquellos que por algún motivo no lo completaron.
<b>Nivel de Confianza</b>	Se establece un nivel de confianza del 95% y una probabilidad $p=q=0.50$
<b>Error de estimación</b>	8%
<b>Distribución Muestra</b>	Siendo 25% en minimarket y 75% en bodegas.
<b>Técnica aplicada:</b>	Análisis descriptivo y registro de opinión.
<b>Periodo de Recopilación:</b>	Entre el 05 de Octubre al 14 Noviembre 2015

Fuente: Elaboración Propia.

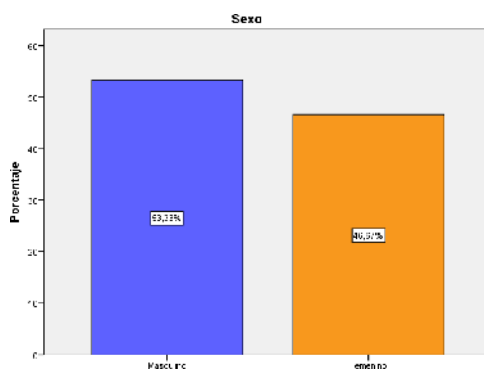
Los resultados obtenidos en la investigación de mercado, realizada a través del estudio de mercado, permitieron identificar el perfil y características de los clientes potenciales.

**Tabla N° 24. Género**

Sexo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	80	53,3	53,3	53,3
Masculino	70	46,7	46,7	100,0
Femenino	150	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a ciudadanos de Jesús María (2015)

**Figura N° 13. Género**



Fuente: Encuesta aplicada a ciudadanos de Jesús María

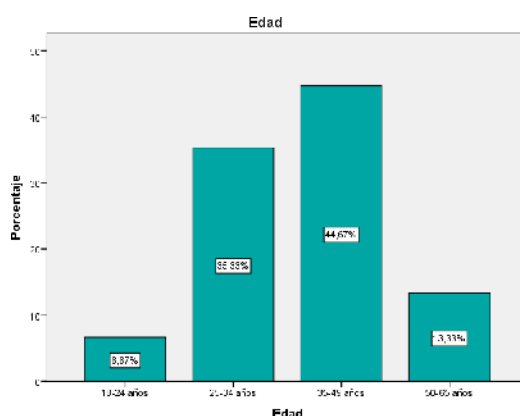
Se puede visualizar que del total de 150 encuestados, 70 encuestados (47%) corresponden al sexo femenino y 80 encuestados (53) son del sexo masculino.

**Tabla N° 25. Edad**

Edad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-24 años	10	6,7	6,7
	25-34 años	53	35,3	42,0
	35-49 años	67	44,7	86,7
	50-65 años	20	13,3	100,0
Total		150	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a ciudadanos de Jesús María (2015).

**Figura N° 14. Edad**



**Fuente: Encuesta:(2015)**

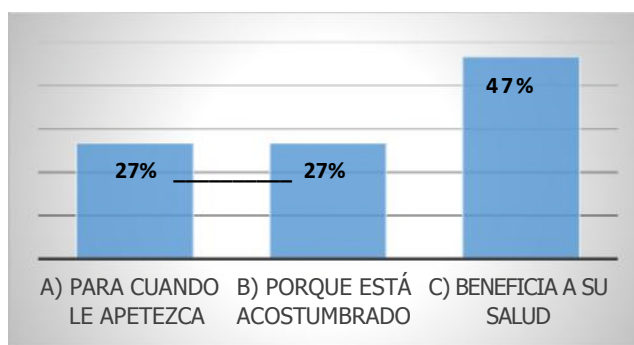
Se puede visualizar que en cuanto al rango del total de 150 personas encuestadas, 67 encuestados (45%) corresponden al rango de 35 a 49 años; 20 encuestados (13%) están en el rango de 50 a 65 años; mientras 53 encuestados (35%) están en el rango de 25 a 34 años; y otros 10 encuestados (7%) pertenecen al rango de 18 a 24 años.

**Tabla N° 26. ¿Cuáles son las razones por las que usted consume helados?**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Para cuando le apetezca	40	27
	Porque está acostumbrado	40	27
	Beneficia a su salud	70	47
	<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Encuesta (2015)

**Figura N° 15. ¿Cuáles son las razones por las que usted consume helados?**



**Fuente: Encuesta 2015**

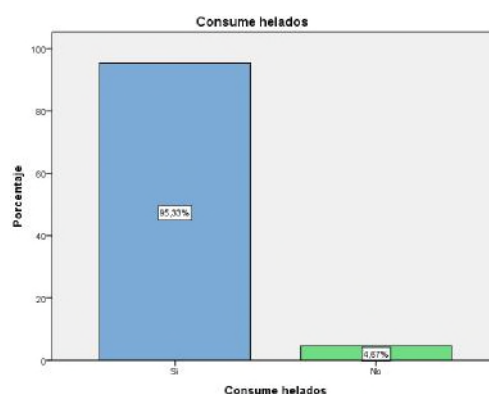
Se puede visualizar que en cuanto a las razones de consumo del total de 150 personas encuestadas, 40 encuestados (27%) contestaron “Para cuando le apetezca”; 40 encuestados (27%) respondieron “Porque está acostumbrado”; 70 encuestados (47%) dijeron “le ayuda a estar en forma” y 46 encuestados (11,98%) indicaron que “Beneficia a su salud”.

**Tabla N° 27. ¿Consume helados?**

		Consume helados			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	143	95,3	95,3	95,3
	No	7	4,7	4,7	100,0
Tota		150	100,0	100,0	

**Fuente: Encuesta (2015)**

**Figura N° 16. Consume Helados**



**Fuente: Encuesta (2015)**

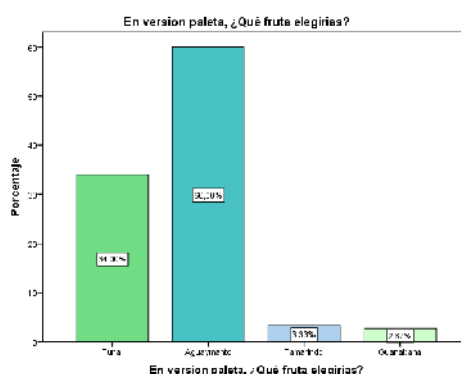
Se puede visualizar que si la población consume helados de 150 personas encuestadas, 143 encuestados (95.33%) contestaron si y 7 encuestados (4.67%) respondieron “N°29”.

**Tabla N° 28. En versión paleta ¿Qué fruta elegirías?**

		En versión paleta, ¿Qué fruta elegirías?			Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válido	Tuna	51	34,0	34,0	34,0
	Aguaymanto	90	60,0	60,0	94,0
	Tamarindo	5	3,3	3,3	97,3
	Guanábana	4	2,7	2,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta (2015).

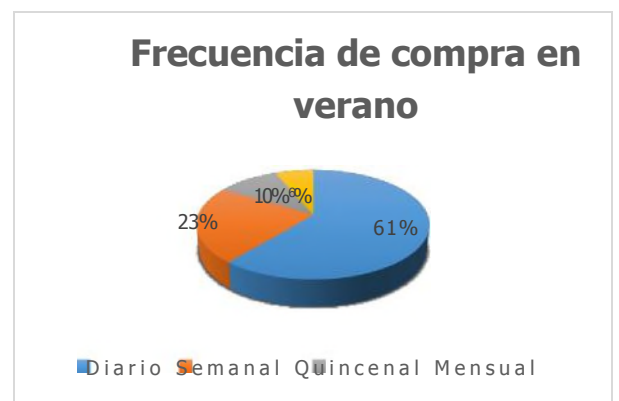
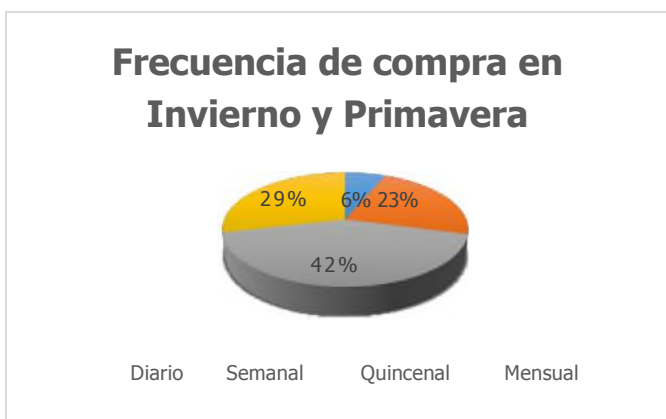
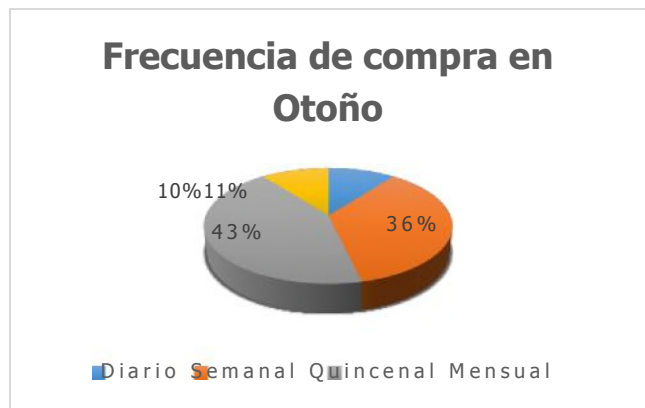
**Figura N° 17. En versión paleta ¿Qué fruta elegiría?**



Fuente: Encuesta (2015)

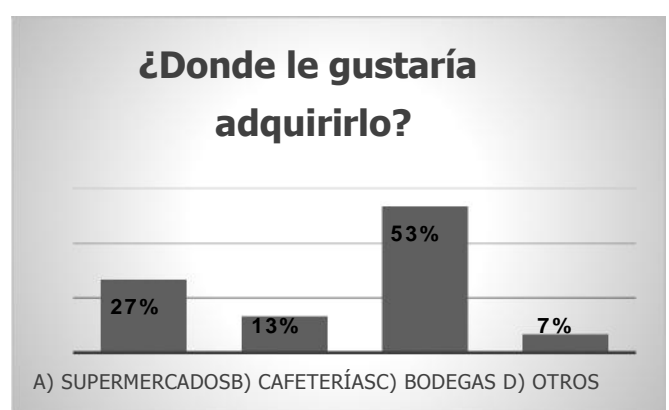
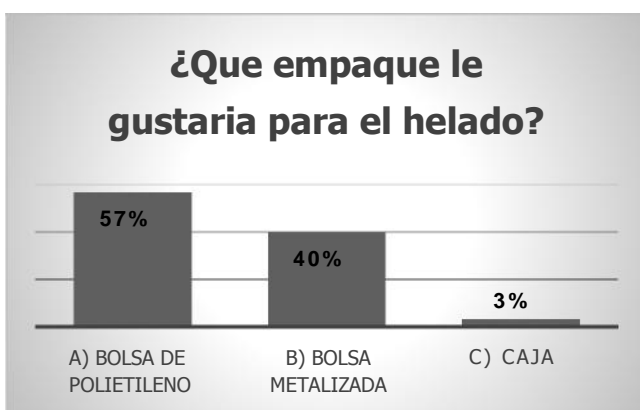
Se puede visualizar que en cuanto que fruta elegiría en versión paleta (hielo) del total de 150 personas encuestadas, 51 encuestados (34%) contestaron “Tuna”; 90 encuestados (60%) respondieron “Aguaymanto”; 5 encuestados (3.33%) dijeron “Tamarindo” y 4 encuestados (2.67%) indicaron que “Guanábana”.

**Figura N° 18. Los tres resultados con respecto a su frecuencia en cada estación**



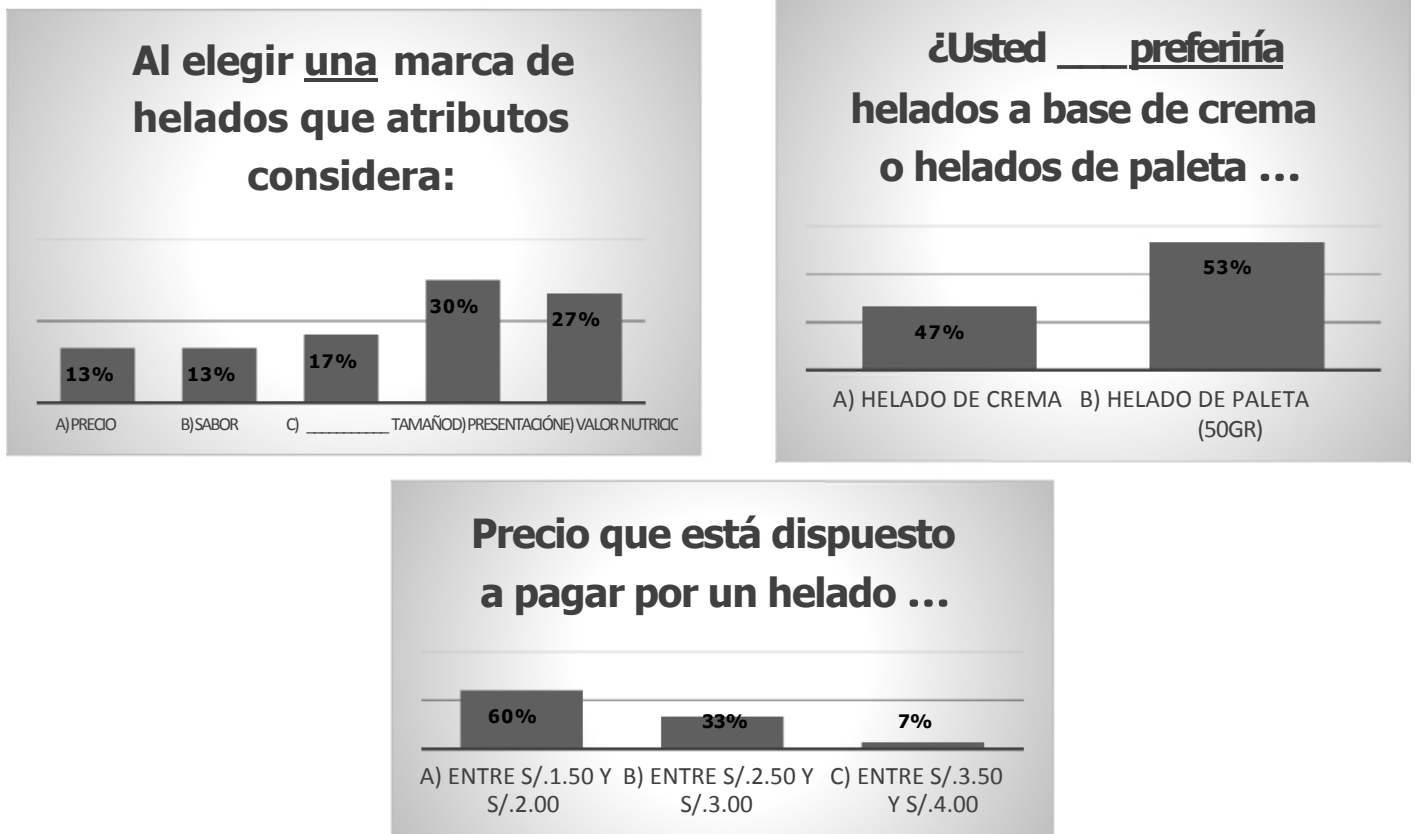
**Fuente: Encuesta 2015**

**Figura N° 19. ¿Qué empaque le gustaría para el helado? Y ¿Dónde le gustaría adquirirlo?**



**Fuente: Encuesta 2015.**

**Figura N° 20. Al elegir una marca de helados que atributos considera, ¿Usted preferiría helados a base crema o helados de paleta (hielo) de 50 gramos? Y Precio que está dispuesto a pagar por un helado en versión hielo de 50 gramos**



**Fuente: Encuesta 2015.**

### 3.5. Proceso de validez de la Encuesta

Para determinar la validez de la encuesta, se utilizó el “Coeficiente de V de Aiken” demostrándose la consistencia interna de la información contenida con un promedio de **0.846**. Para ver el detalle de validez de la encuesta. Anexo N° 4.

### 3.6. Estimación de la demanda

Considerando que el objetivo es captar el 10% de la población efectiva, quienes serían nuestro público objetivo, se va desagregando de la población de Jesús María siendo en el caso del año 2015 de 71,514 habitantes, a este se determina solo 77% que son los habitantes con rango de edad entre 18 y 65 años, teniendo 54,823 habitantes; luego con respecto al segmento dirigido que son B y C en base a los datos obtenidos en INEI es 71% y se obtiene 38,760 la población potencial como resultado. Entonces con el resultado obtenido en la encuesta de cuantos consumen helados siendo un 95%, este nos da que la población disponible a



consumir helados es de 36,822 habitantes , seguido de otra pregunta de la encuesta para determinar la población efectiva , con respecto a que si consumiría helado de Aguaymanto en versión hielo siendo de 60% nuestro resultado de la población efectiva es de 22,093 habitantes, es decir, el 10% de la población efectiva que nos da como resultado nuestra población objetivo es de 2209 habitantes, lo cual vamos a proyectar nuestra demanda con este resultado y de los siguientes cuatro años. Detalles de la proyección de la demanda, ver anexo 7.

También se propuso usar la técnica del semáforo para dar un porcentaje en cuanto vamos a cubrir la demanda con respecto a la información brindada por la entrevista con Warmi helados que se determinó en base a su experiencia a los largo de la trayectoria de su negocio de helados. Detalles del cuadro en anexo 8.

#### 4. Plan estratégico

##### 4.1. Análisis FODA

**Tabla N° 29. Estrategias Identificadas para realizar el Plan Estratégico**

Aspectos Positivos (Alcanzar el objetivo deseado)	Aspectos Negativos (Alcanzar el objetivo)
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>F1 El Aguaymanto posee superioridad en propiedades nutricionales.</p> <p>F2 Localización estratégica. Ubicación con accesos fáciles para la distribución.</p> <p>F3 El helado de Aguaymanto es un producto que puede ser consumido por niños y jóvenes, adultos y adultos mayores.</p> <p>F4 Fuentes de información y experiencias de usos, propiedades y comercialización del Aguaymanto.</p> <p>F5 Producto diferente en cuanto al insumo frente al resto de productos.</p>	<p>D1 Dependencia de la disponibilidad de materia prima (Aguaymanto).</p> <p>D2 Empresa nueva en el mercado de Jesús María.</p> <p>D3 No contar con una sucursal en el distrito de Jesús María.</p> <p>D4 Tener poca publicidad sobre el producto que se ofrece.</p> <p>D5 No contar con venta ambulatória.</p> <p>D6 Difícil proceso de crear fidelidad sobre el cliente, debido al posicionamiento de marcas en el segmento de helados.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>O1 Crecimiento de la población. (INEI, 2014)</p> <p>O2 Inicialmente, aprovechar las actividades (Bio-ferias) promovidas por la Municipalidad de Jesús María y luego en las demás Municipalidades.</p> <p>O3 Potencial incremento del consumo de helados. (El comercio, 2015)</p> <p>O4 No solo se puede producir helados de Aguaymanto, sino más variedades de frutas.</p> <p>O5 Desarrollo de campañas de marketing para incrementar el consumo de productos nutritivos.</p> <p>O6 EL helado es un producto más consumido en la época de verano y no deja de ser vendido en invierno (mostrando solo un descenso en sus ventas).</p>	<p>A1 Subida del precio de la fruta, ya que se rigen bajo la tendencia de estacionalidad.</p> <p>A2 Las condiciones climáticas como el fenómeno del Niño que causa deterioros en los cultivos, principalmente lo que afecta en el costo y abastecimiento del Aguaymanto.</p> <p>A3 Caída de la demanda por efecto de estacionalidad en la época de invierno.</p> <p>A4 Cambio de la decisión de compra de acuerdo a la situación económica por efecto de una desaceleración.</p> <p>A5 Posicionamiento de empresas de helados como D'Onofrio y Artika en el distrito de Jesús María.</p> <p>A6 Aparición de la informalidad por parte de otros productores de helados.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

#### 4.1.1. Delimitación de las estrategias

**Tabla N° 30. Delimitación de las estrategias**

<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias FA</b>
<p>Consolidar el liderazgo del producto mediante la diferenciación como producto nutricional (F1, F3, F5 con O2, O3, O4).</p> <p>Focalizar la estrategia de marketing en el mercado potencial mediante la gestión de marca de producto ecológico como insumo de calidad (F1, F3, F4 con O1, O2, O3, O5).</p>	<p>Aprovechar las Bio-Ferias o Ferias Gastronómicas promovidas por las municipalidades e instituciones gubernamentales (F1, F2, F3, F4, F5 con A1, A3, A4, A5, A6)</p> <p>Promover las alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales para promover el consumo de helados de Aguaymanto (F1, F3, F7, F4, con A3, A4, A5, A6).</p>
<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias DA</b>
<p>Diversificar la oferta de los helados en otros distritos (D2, D3, D5 con O1, O2, O3)</p> <p>Ampliar la gama de sabores según estacionalidad (D1, D2, D6 con O1, O2, O3, O4, O5, O6)</p>	<p>Aplicar el mix de promoción para posicionar el helado de Aguaymanto en el mercado de Jesús María (A4, A5, A6 con D2, D3, D4, D5)</p> <p>Fomentar las negociaciones directas con clientes mediante una venta clara y comprometida (D2, D3, D4,)</p>

Fuente: Elaboración Propia.

#### 4.1.2. Asignación de una ponderación

<b>F0</b>	<b>FA</b>	<b>D0</b>	<b>DA</b>
<p>F1, F3, F4, O1, O2, O3, O5= 3</p> <p>F1, F3, F5, O2, O3, O4 =3</p>	<p>F1, F3, F7, F4, A3, A4, A5, A6=2</p> <p>F1, F2, F3, F4, F5, A1, A3, A4, A5, A6 = 2</p>	<p>D2, D3, D5, O1, O2, O3= 3</p> <p>D1, D2, D6, O1, O2, O3, O4, O5, O6= 2</p>	<p>F1, F2, F3, F4, F5, A1, A3, A4, A6=3</p> <p>A4, A5, A6, D2, D3, D4, D5= 3</p>

Leyenda: Ponderación alta (3); Ponderación Media (2), Ponderación baja (1)

#### 4.1.3. Cálculo de los resultados

**Tabla N° 31. Cálculo de los resultados**

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas	Total
Implementar conocimiento del producto (3)	Diferenciarse en eventos (3)	Ampliar la oferta en otros mercados (3)	Aplicar el mix de promoción (3)	12
Focalizar estrategia de marketing (3)	Promover alianzas estratégicas. (2)	Ampliar la gama de sabores (1)	Fomentar las negociaciones claras (3)	09
Total = 6 (28%)	Total = 5 (24%)	Total = 4 (20%)	Total = 6 (28%)	Total = 21 100%

Fuente: Elaboración Propia.

#### 4.1.4. Determinar el Factor de Optimización = Factor de Riesgo

1. F + O = Factor de Optimización
2. D + A = Factor de Riesgo < z

#### 4.1.5. Balance Estratégico considerado ideal

% F + O	% D + A	Total
48%	52%	Aprox. 100%

Fuente: Elaboración Propia

### 4.2. Definición de la Visión y Misión de la Empresa “Aguaymanto”

**Tabla N° 32. Diseño de los lineamientos Estrategias del Negocio**

Visión	Misión	Objetivos
Ser líderes en el mercado local como el mejor Helado nutritivo D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María. Ofreciendo siempre un producto al alcance de todos, delicioso y económico. Con un personal altamente calificado, resguardando la relación responsable con el entorno ambiental, social y en un largo plazo, expandimos a nuevos mercados a nivel nacional.	D'AGUAYMANTO busca satisfacer la necesidad a nivel local de los niños, jóvenes, adultos y adultos mayores de una alimentación sana y deliciosa. Impulsando el posicionamiento del Aguaymanto a nivel nacional por sus altos contenidos nutricionales.	<p>Desarrollar un producto que fomente una alimentación saludable</p> <p>Promover el fortalecimiento de la alimentación nutritiva</p> <p>Mejorar la Calidad del producto ofertado</p> <p>Realizar un proceso de mejora continua para asegurar la oferta demanda</p>

Fuente: Elaboración Propia.

#### 4.3. Objetivos organizacionales o estratégicos (largo plazo)

En función de la misión y visión, así como los objetivos generales planteados. En la Tabla N°33 proponemos los siguientes objetivos y valores estratégicos a seguir:

**Tabla N° 33. Determinación de Objetivos y Valores de la empresa "Aguaymanto"**

N°	Objetivos	N°	Valores
OLP1.	Lograr la consolidación como el helado nutritivo con altos estándares de satisfacción para el segundo año.	VE1	<b>Excelencia operacional.</b> Es decir, desarrollar la eficacia de los procesos de preparación, elaboración, embazado y distribución del producto
OLP2	Lograr una participación de mercado del 5% para el primer año.	VE2	<b>Recursos Humanos.</b> Emplear personas calificadas y con registro sanitario
OLP3	Lograr ampliar selectivamente la gama de frutas para el tercer año.	VE3	<b>Compromiso con el cliente.</b> Compromiso total en todas las etapas del proceso.

Fuente: Elaboración Propia.

En función a los objetivos y valores de la empresa planteados. En la tabla N° 34 proponemos estrategias generales a seguir.

**Tabla N° 34. Objetivos y valores de la empresa**

Tipo de Estrategia	Característica
<b>Gestión Adaptativa</b>	Entender lo que pasa en el mercado para poder adaptarse y mantenerse en los distintos escenarios que se puedan presentar.
<b>Gestión Cultural</b>	Dar soporte a las estrategias y cultura a los trabajadores, ya que integrar a nuevo personal ayuda acortar el tiempo de adaptación y aprendizaje.
<b>Gestión Analítica</b>	Analizar cómo se llega al cliente, para posicionarse en el mercado.
<b>Gestión Conocimiento</b>	Impulsar a los clientes conocimientos de la marca y producto, a través de la página web.
<b>Alianzas y Diseños</b>	Definir las estrategias de alianza con los proveedores de materia prima y diseñar el proceso que confirma el modelo de negocio de la empresa.

Fuente: Elaboración Propia.

Las estrategias específicas generadas mediante la matriz FODA, se consolidan en la matriz de decisión estratégica, como se puede observar en la tabla N°35.

Las estrategias que cumplen las características para ser retenidas son las siguientes:

**Tabla N° 35. Matriz de Decisión Estratégica (MDE)**

<b>Origen No. Estrategia específica</b>		
<b>FO1</b>	<b>E1</b>	Consolidar el liderazgo del producto mediante la diferenciación como producto nutricional (F1, F3, F5 <u>con O2, O3, O4</u> ).
<b>FO2</b>	<b>E2</b>	Focalizar la estrategia de marketing en el mercado potencial mediante la gestión de marca de producto ecológico como insumo de calidad (F1, F3, F4 con O1, <u>O2, O3, O5</u> ).
<b>FO3</b>	<b>E3</b>	Fomentar las negociaciones directas con clientes mediante una venta clara y comprometida (F2, F6, con <u>O6</u> ).
<b>FA1</b>	<b>E5</b>	Aprovechar las Bio-Ferias o Ferias Gastronómicas promovidas por las municipalidades e instituciones gubernamentales (F1, F2, F3, F4, F5 con A1, A3, <u>A4, A5, A6</u> ).
<b>FA2</b>	<b>E6</b>	Promover las alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales para promover el consumo de helados de Aguaymanto (F1, F3, F7, F4, con A3, A4, <u>A5, A6</u> ).
<b>DO1</b>	<b>E8</b>	Diversificar la oferta de los helados en otros distritos ( <u>D2, D3, D5 con O1, O2, O3</u> ).
<b>DO2</b>	<b>E9</b>	Ampliar la gama de sabores según estacionalidad (D1, D2, D6 con O1, O2, O3, O4, O5, O6).
<b>DO3</b>	<b>E10</b>	Ampliar la gama de sabores según estacionalidad ( <u>D1, D2, D6 con O1, O2, O3, O4, O5, O6</u> ).
<b>DA1</b>	<b>E11</b>	Aplicar el mix de promoción para posicionar el helado de Aguaymanto en el mercado de Jesús María (A4, <u>A5, A6 con D2, D3, D4, D5</u> ).

Fuente: Elaboración Propia.

#### 4.4. Ventajas Competitivas y Alianzas Estratégicas y su valor

Tabla N° 36. *Ventajas Competitivas y Alianzas Estratégicas y su valor*

<b>Ventaja Competitiva</b>	
<b>Criterio</b>	<b>Característica</b>
<b>Disposición</b>	Proveer no solo un solo sabor en el ciclo de vida del producto, sino brindar una gama de sabores.
<b>Cualificación</b>	Tener un personal calificado.
<b>Atención</b>	Procesar de manera eficiente los pedidos del cliente.
<b>Branding</b>	Mostrar una marca en proceso.
<b>Información</b>	Crear canales de comunicación entre clientes para cualquier consulta.
<b>Alianza Estratégica</b>	
<b>Criterio</b>	<b>Característica</b>
<b>Proveedores</b>	Establecer alianzas estratégicas con los proveedores o productores de materia prima para el desarrollo del proceso.
<b>Distribuidores</b>	Establecer alianzas estratégicas con los distribuidores para encontrar ciertos puntos competitivos.
<b>Compromiso</b>	Establecer alianzas estratégicas y compromisos con los clientes y la municipalidad para reflejar formalización y seguridad.

Ventaja competitiva	Alianza Estratégica	Objetivo de Logro
1. Idea de negocio innovadora. 2. Producto 100% nutritivo y altamente diferenciado. 3. Precio competitivo que permita generar ganancias. 4. Alianzas con proveedores de materia prima, generadora de confianza.	1) Una buena relación entre productores y operadores logísticos facilitará la formación de alianzas técnicas, comerciales y financieras de importancia para el proceso de producción y distribución.  2) En cuanto a las relaciones comerciales, se establecerán alianzas con las tiendas, a fin de contener elementos competitivos y de colaboración en un clima compartido. Ello permitirá independencia e identidad y el acuerdo de estrategias, estructuras y operaciones específicas en común.	Asegurar la sustentabilidad del negocio con una buena práctica  Permitir al receptor y vendedor en la tienda ofrecer un producto que garantice su compra y facilitar nuevas compras por los clientes.

Fuente: Elaboración Propia.

## 5. Plan de marketing

### 5.1. Antecedentes

#### 5.1.1. Mercado

El mercado de helados es muy amplio y diverso; existe una gran variedad de productos posicionados. Pero este escenario no debe ser evaluado como una desventaja, ya que es un producto adecuado para la alimentación y nutrición de las personas. Por lo que existe un mercado en el que los habitantes de Jesús María están cada vez más optando por el consumo en relación a sus componentes beneficiosos para su salud.

#### 5.1.2. Producto

El producto propuesto es un helado de Aguaymanto en versión chupete de hielo, con marca propia, enfocado principalmente en el mercado nutricional. Se busca resaltar las bondades que presenta el Aguaymanto como materia prima.

La presentación consistirá en caja de 20 unidades, de los cuales cada chupete de helado de 50 gramos estará sellado con un empaque de polietileno de colores fuertes y llamativos, que ingresará a competir en el mercado de helados en Jesús María.

#### 5.1.3. Competencia

En el distrito de Jesús María el mercado de helados sigue siendo dinámico. A su vez, el mercado de productos nutritivos se encuentra aún en la etapa de crecimiento. En ese sentido, distintas marcas de empresas locales vienen lanzando productos nuevos al mercado cada año. Una de las principales marcas participantes en estos mercados son Helados Artika y D'Onofrio con una novedad para la campaña 2015 fue un helado de yogurt que ofrece 40% menos de grasa (El comercio, 2015) .La Tabla N° 37 describe algunas características de su oferta a la población.

**Tabla N° 37. Empresas competidoras en el mercado de Jesús María**

<b>Empresa</b>	<b>Empresa</b>	<b>Empresa</b>
<b>ARTIKA</b>	<b>D´AGUAYMANTO</b>	<b>D´ONOFRIO</b>
<b>Descripción</b>	<b>Ventajas Competitivas</b>	<b>Descripción</b>
Es una empresa peruana dedicado solo a la venta de helados, de los cuales solo cuenta con dos tipos de helado en versión hielo. Son: Saccra, helado a base de saborizantes, y Aguaje, helado nutritivo pero que tiene muchas hormonas del tipo femenino.	D´AGUAYMANTO tiene cierta ventaja porque a pesar que es un producto en versión hielo su poder es altamente nutritivo (ese poder nutritivo representa el %) lo que proveería al consumidor la preferencia para consumirlo y quienes optan por llevar una vida sana en el distrito de Jesús María, además tener un precio competitivo.	Es una empresa transnacional que está ligada a la venta de helados, chocolates, etc. Actualmente tiene tres tipos de helado en versión hielo. Son :Turbo, BB y Alaska, helados a base de saborizante y colorante)

Fuente: Elaboración Propia.



**Tabla N° 38. Tabla de precios D'ónofrio y Artika**

<b>D'ónofrio</b>		<b>Artika</b>	
Marca	Precio	Marca	Precio
Sin parar	3.50	Bananice	2.00
Frio rico	3.50	Quinuaya	2.00
Sublime	1.00	Chelita	2.00
Trika	1.00	Sacra	1.00
Copa d'ónofrio	3.50	Paletas de crema	1.00
Sandwich	3.50	Chispecas	1.50
Jet	1.00	Algarrobina	1.50
Turbo	0.50	Aguaje	1.50
Bb	1.00	Cafe	1.50
Donito	0.50	Vasito	1.00
Kabana	1.50	Sukoy	1.00
Huracan	1.50	Sauco	1.50
Pelapop	1.00	Coco	1.50
Dolcetto	1.50	Chancaycito	1.50

Fuente: D'ónofrio y Artika.

**Tabla N° 39. Productos y descripción D'Onofrio y Artika**

<b>D'ónofrio</b>			<b>Artika</b>		
Marca	Descripción	Precio	Marca	Descripción	Precio
Sin parar	Helado de crema	3.50	Bananice	Helado de plátano	2.00
Frio rico	Helado de cono relleno de crema	3.50	Quinuaya	Helado de quinua y maracuyá	2.00
Sublime	Helado de crema sabor chocolate	1.00	Chelita	Helado de cerveza	2.00
Trika	Helado trisabor	1.00	Sacra	Helado de hielo	1.00
Copa d'ónofrio	Helado de crema	3.50	Paletas de crema	Helado de crema	1.00
Sandwich	Helado de crema con galleta	3.50	Chispecas	Helado con chispas	1.50
Jet	Helado de crema con chocolate	1.00	Algarrobina	Helado de algarrobina	1.50
Turbo	Helado de hielo	0.50	Aguaje	Helado de hielo aguaje	1.50

Bb	Helado de hielo	de	1.00	Cafe	Helado de crema sabor café	de	1.50
Donito	Helado crema	de	0.50	Vasito	Helado bisabor		1.00
Kabana	Helado vasito crema	en de	1.50	Sukoy	Helado de hielo y crema		1.00
Huracan	Helado crema	de	1.50	Sauco	Helado crema	de	1.50
Pelapop	Helado de crema sabor plátano	de	1.00	Coco	Helado crema	de	1.50
Dolcetto	Helado crema s	de	1.50	Chancaycito	Helado de galleta y crema		1.50

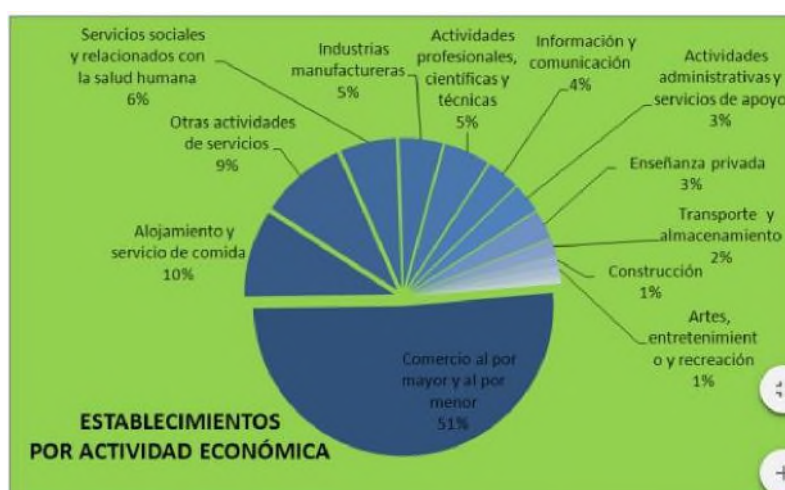
Fuente: D´onofrio y Artika.

#### 5.1.4. Distribución

La relación con las tiendas puede influir fuertemente en las decisiones dentro de este grupo, dado que se encuentran los habitantes (líderes de opinión) que influyen considerablemente en la tendencia del consumo del helado de Aguaymanto. El mercado de alimentos en el distrito de Jesús María está considerablemente concentrado.

En la figura N° 21 se muestra que en el distrito de Jesús María el comercio al por mayor y menor domina el mercado con un 51% y seguido 10% de establecimientos dedicados a los rubros de comida y alojamiento.

Figura N° 21. Establecimientos por actividad económica



Fuente: (Lima, 2014)

El canal de ventas correspondiente para D´AGUAYMANTO sería de forma vertical en el que sólo llegaríamos a las bodegas y minimarket del distrito de Jesús María, pero de forma muy reconocida y deseada. El modelo de distribución directo sería con la web D´AGUAYMANTO e indirecto según la figura N° 22.

**Figura N° 22. Licencia para apertura de bodegas**



**Fuente: (INEI, 2014)**

Las bodegas son establecimientos dedicados a la venta al por menor de productos de primera necesidad, perecibles y no perecibles. Siendo Jesús María con 25 nuevas licencias de funcionamiento de bodegas.

Modelo de Distribución directa para D´AGUAYMANTO

Fabricante	Minorista	Consumidor
D´AGUAYMANTO	Página WEB D´AGUAYMANTO	Clientes Finales.

Modelo de Distribución indirecta para D´AGUAYMANTO

Fabricante	Minorista	Consumidor
D´AGUAYMANTO	Market Fiorella, Bodega Angelita, Bodega don Pedrito.	Clientes Finales.

## Modelo de Contingencia indirecta para D´AGUAYMANTO

<b>Fabricante</b>	<b>Minorista</b>	<b>Consumidor</b>
D´AGUAYMANTO	Cafetería, hoteles, colegios, universidades.	Cientes Finales.

**Figura N° 23. Canales de Venta.**

Fuente: Elaboración Propia.

Con respecto a los canales de ventas se genera el planteamiento de unas políticas.

**Tabla N° 40. Planteamiento de políticas**

<b>Políticas</b>	<b>Descripción</b>	<b>Logro</b>
1.Delimitar canales de ventas	Número de intermediario a ser utilizados en los canales de ventas no será mayor a 7.	Nos permitirá un mejor control en las tareas de distribución
2.Plantear estrategias virtuales	Los canales de ventas serán visitas a las bodegas, minimarket la página WEB D´AGUAYMANTO, internet, llamadas.	Nos permita establecer la venta.
3.Promoción de eventos estrategias	Utilizar los eventos promovidos por la municipalidad y el estado. Debido a que dan mucho impulso al consumo del producto.	Incrementar conocimiento y experiencia del público.

Fuente: Elaboración Propia.

**5.1.5. Entorno económico**

Se tomó como partida la demanda general de helados por Perú y la tendencia se mantuvo generalmente estable con un crecimiento anual aproximado de 6% en el 2013.

En cuanto la producción nacional del Aguaymanto tiende a la baja durante el verano, cuando se dispone de altos volúmenes de producción local de una amplia variedad de otras frutas. La estacionalidad de cosecha se concentra en los meses de Abril a Junio en la sierra y en la costa en Octubre a Noviembre.

## 5.2. Descripción del producto

El producto tiene las siguientes características:

**Tabla N° 41. Características del producto**

Característica	Descripción
<b>Descripción Comercial:</b>	Helado de Aguaymanto en versión chupete de hielo. Producto nutritivo.
<b>Presentación:</b>	50 g
<b>Usos y aplicaciones:</b>	Alimento idóneo para cualquier momento del año.
<b>Cantidad x caja:</b>	20 unid.

Fuente: Elaboración Propia.

## 5.3. Estrategias de marketing

### 5.3.1. Segmentación

La estrategia de segmentación cumplen las siguientes características en siguiente tabla:

**Tabla N° 42. Estrategias para la Segmentación**

VARIABLES	CARACTERÍSTICAS	OBJETIVO
<b>DEMOGRÀFICA</b>	En el distrito de Jesús María, perteneciente a Lima Centro, existe una población de 71,514 habitantes en el 2014.	Establecer las características sociodemográficas.
<b>GEOGRÀFICA</b>	EL distrito de Jesús María (Lima) representa el 0.18% de la superficie de la provincia de Lima. El 100% de su superficie es área urbana.	Definir el área de negocio.
<b>CONDUCTUAL</b>	El tipo de usuario son aquellas que optan por llevar una vida sana. En cuanto a la frecuencia de consumo, algunos de ellos son nuevos y otros ya han tenido algún tipo de experiencia o conocimiento sobre el Aguaymanto.	Establecer el estilo de vida, frecuencia del consumo, experiencia y conocimiento de la población objetivo.
<b>PSICOGRÀFICA</b>	En el Distrito de Jesús María, los niveles socioeconómicos que predomina son B de 43.8% y C de 26.9%.	Niveles socioeconómicos entre B y C.

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.3.2. Posicionamiento

El posicionamiento que busca D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María, estará apoyado en la estrategia de posicionamiento basado en las características del producto (Aguaymanto, pues es un producto natural, con alto valor nutritivo y contiene propiedades curativas, etc.), tales atributos no son ampliamente conocidos por los consumidores. La estrategia consistirá en fomentar dichos atributos con mayor intensidad logrando así posicionar el producto (Aguaymanto) en la mente de los consumidores como un producto sano y natural con alto valor nutricional y que favorece a la conservación de la salud.

La marca y logotipo se imprimirán en las envolturas y en las cajas de empaque. El nombre de la marca debe tener las siguientes propiedades: Corto, simple y fácil de pronunciar, leer; fácil de reconocer y recordar; nombre adaptable al etiquetado, el slogan propuesto es: "D'AGUAYMANTO, el verdadero sabor de la vida".

Hay estudios que consideran que cualquier alimento, promocionado apropiadamente, particularmente con una declaración saludable, se vuelve un alimento funcional. En este sentido, las empresas ocupan las declaraciones de propiedades saludables como estrategia de posicionamiento. Dado que el reglamento sobre estas declaraciones es claro y estricto, se genera poco espacio para escepticismo de parte de los consumidores.

**Tabla N° 43. Estrategias alrededor del producto**

Posicionamiento	Descripción	Indicador	Logro
Producto	Posicionar producto como el líder a nivel local.	Atributos del producto	Liderar el distrito de Jesús María.
Servicio	D'AGUAYMANTO considera apropiado el compromiso y eficiencia en el servicio ofrecido al momento de la entrega.	Servicios ofrecidos	Establecer interés sobre nuestros clientes.
Imagen.	La marca y logotipo se imprimirán en las envolturas y en las cajas del empaque con las siguientes propiedades: Corto, simple, fácil de leer, moderno, nombre adaptable al etiquetado.	Total de Imagen.	Establecer importancia sobre la competencia.

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.3.3. Posturas competitivas

La estrategia del plan de marketing será la de seguidor, haciendo crecer el mercado, enfocando todos los esfuerzos de mercadeo en marcar la diferencia respecto a los productos convencionales (no se buscará, por lo tanto, arrebatar mercado a las empresas existentes, ya que están sólidamente posicionadas).

El helado de Aguaymanto deberá venderse a las personas que se preocupan por su salud y la de los suyos, que no solo la nutra sino que también les otorgue algún valor agregado, como lo ofrecen los alimentos funcionales.

De acuerdo con lo analizado, y apoyándose en investigaciones relacionados al helado, el grupo poblacional en el que se enfocaría principalmente este plan serías: hombre y mujeres de 18-65 años en el distrito de Jesús María. No obstante, el producto puede ser consumido por los otros grupos poblacionales existentes, dado los beneficios comparativos que este ofrece con respecto a la oferta actual de productos.

**Tabla N° 44. Estrategias de las Posturas Competitivas**

Estrategias	Criterio	Descripción Objetivo	Objetivo/ Logro
Ofensiva	Funcionalidad	Proporcionar un entorno completo y altamente funcional para cubrir todas las necesidades alrededor de la gestión de las relaciones con clientes, ciudadanos, empleados, colaboradores, etc.	Puesta en marcha rápida y progresiva, con una personalización ágil y muy sencilla, aportará además capacidades para facilitar la integración con los datos de negocio.
	Seguridad	Aportar un enfoque para la seguridad completo, que vaya desde el desarrollo del producto hasta su transformación final.	La solución se gestionará desde la acreditación correspondiente.
	Fiabilidad	Aplicación de cultura y procedimientos que asegurarán un acceso constante.	A cada cliente dando la importancia correspondiente.
	Simplicidad	Seguimiento y mantenimiento de la aplicación continuos, lo que ayudará a simplificar la experiencia administrativa.	Diseñar la continua evolución y que tiene como objetivo servir a las necesidades del negocio con un mínimo impacto de gestión del cambio.

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 45. Estrategias de las Posturas Competitivas de tipo Defensiva**

Estrategias	Descripción	Objetivo/ Logro
Defensiva	Se tienen controles y mecanismo por el cual D'AGUAYMANTO podrá ser supervisado y evaluado por el servicio de entrega y su producto. Dentro de los cuales se han definido los siguientes elementos: Definición en el contrato todos aquellos puntos que serán evaluados por el cliente en cuanto a la prestación del servicio. Entrega al cliente los medios y herramientas de reporte que confirmen el cumplimiento del desempeño acordado. Entrega de informes periódicos de cumplimiento.	Establecer el buen control del servicio de entrega y el producto.

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 46. Estrategias de las Posturas Competitivas de tipo: Flaqueo, confrontación, Seguimiento, Guerrilla**

Estrategias	Descripción	Objetivo / Logro
Flaqueo	Descubrir nuevas necesidades en los clientes y satisfacerlos Identificar desplazamientos en los segmentos de mercado que están creando huecos o brechas y apresurarse en ocupar esas brechas.	Convertirlos en segmentos fuertes.
Confrontación	Tratar de incrementar la participación en el mercado mediante estrategias agresivas, utilizando las mismas armas que el líder o teniendo como objetivo los puntos más débiles del competidor.	Aumentar la participación de los clientes y consumidores.
Seguimiento	Hacer lo que exactamente los competidores hace, brindando los servicios y opciones acorde a lo que se ajuste en la empresa.	Aumentar la participación.
Guerrilla	A pesar de contar con los clientes fidelizados y se presentase algún competidor que ingrese al nicho establecido, se facilitarán beneficios y descuentos al cliente implicado.	Mantener la confianza y fidelidad de los clientes.

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.3.4. Desarrollo de producto

El diseño apropiado del empaque es autorizado por el proveedor de este (ingredientes e información nutricional y cumplimiento legal de ciertas normas aplicables al producto). De acuerdo con haber cumplido los requerimientos se realiza la impresión del empaque final del producto.

### 5.4. Marketing mix

**Tabla N° 47. Marketing Mix**

PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN																												
El producto consta del helado envasado y empacado, marca, estándares de calidad.	El precio se fijara tomando en cuenta los costos de producción la encuesta realizada y precio estándar de nuestra competencia directa. Los helados D'AGUAYMANTO tendrán un costo por caja de 40 soles.	La comercialización del producto será indirecta, a través de intermediarios mediante las bodegas y minimarket en el distrito de Jesús María, se buscará colocar el producto en el Market Fiorella, Bodega Angelita, Bodega don Pedrito, Bodega Dios te Ama, Bodega Ling, Bodega Romario, Bodega Carlo, donde se llevó a cabo degustación del producto .	La estrategia será principalmente es brindar incentivos al distribuidor para colocar los productos en lugares preferenciales. El objetivo es producir la acción voluntaria del distribuidor a base de los incentivos y de las condiciones de venta que se le ofrece, va a privilegiar el producto cada vez que pueda. Para esto será necesario asegurar buenas																												
D'AGUAYMANTO es un helado elaborado por la fruta de Aguaymanto.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Capacidad Competencia directa</th> <th>Precio (S/.)</th> <th>(gramos)</th> <th>Precio promedio de 50 gr (S/.)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Artika-Helado Saccra</td> <td>S/.1.00</td> <td>50 gr</td> <td>S/.1.00</td> </tr> <tr> <td>Artika- Helado de Aguaje</td> <td>S/.1.50</td> <td>50 gr</td> <td>S/.1.50</td> </tr> <tr> <td>D'Onofrio Turbo</td> <td>s/.0.50</td> <td>50 gr</td> <td>s/.0.50</td> </tr> <tr> <td>D'Onofrio BB</td> <td>S/.1.00</td> <td>70 gr</td> <td>S/.0.71</td> </tr> <tr> <td>D'Onofrio</td> <td>S/.1.50</td> <td>75 g</td> <td>S/.1.00</td> </tr> <tr> <td><b>Promedio</b></td> <td colspan="3"><b>S/.0.94</b></td> </tr> </tbody> </table>	Capacidad Competencia directa	Precio (S/.)	(gramos)	Precio promedio de 50 gr (S/.)	Artika-Helado Saccra	S/.1.00	50 gr	S/.1.00	Artika- Helado de Aguaje	S/.1.50	50 gr	S/.1.50	D'Onofrio Turbo	s/.0.50	50 gr	s/.0.50	D'Onofrio BB	S/.1.00	70 gr	S/.0.71	D'Onofrio	S/.1.50	75 g	S/.1.00	<b>Promedio</b>	<b>S/.0.94</b>				
Capacidad Competencia directa	Precio (S/.)	(gramos)	Precio promedio de 50 gr (S/.)																												
Artika-Helado Saccra	S/.1.00	50 gr	S/.1.00																												
Artika- Helado de Aguaje	S/.1.50	50 gr	S/.1.50																												
D'Onofrio Turbo	s/.0.50	50 gr	s/.0.50																												
D'Onofrio BB	S/.1.00	70 gr	S/.0.71																												
D'Onofrio	S/.1.50	75 g	S/.1.00																												
<b>Promedio</b>	<b>S/.0.94</b>																														
Una principal característica es que se trata de un producto nutritivo, lo cual va en relación de la tendencia en el distrito de Jesús que contribuya a una vida saludable.	Fuente: Propia.																														
Otra característica es que el Aguaymanto será adquirido del mercado de frutas. Alask <sup>®</sup> María	De este modo, se concluye que el precio promedio para un helado de hielo de 50 gr es de S/.0.94 para el consumidor final. Sin embargo, su precio de venta será de S/200																														



<p>Aspectos diferenciales del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Producto a base de fruta de agradable sabor, el Aguaymanto oriunda del Perú, que se emplea en los sectores culinarios.</li> <li>-Aporta a llevar una vida saludable, siendo una fruta nutritiva, en su cultivo contiene una cantidad mínima de conservantes.</li> <li>-Contribuye a la inclusión social, al consumir el producto se da oportunidad de crecimiento a los productores de Aguaymanto.</li> </ul>			<p>las bodegas y minimarket. La comunicación fundamental es promocional y se logrará mediante ofertas que sean atractivas para los distribuidores: Comisiones, productos gratuitos.</p>
---	--	--	---

Fuente: Elaboración Propia.

Como estrategia de Degustación se realizó una observación directa en tres tiendas ubicadas en el distrito de Jesús María, donde nuestro objetivo fue establecer la confianza de los distribuidores (Market Fiorella, Bodega Angelita, Bodega don Pedrito) con respecto al producto y a su vez la opinión del público.

**Tabla N° 48. Estrategias de Degustación y Opinión al momento de degustación**

Estrategia	Característica	Método	Técnica
Degustación	Apreciar la opinión y experiencia.	Observación directa	Registro de la opinión

			Opinión al momento de degustación		
Tienda	N°	Aceptaron Degustar	Favorable	Desfavorable	No opina
Market Fiorella	38	38	19%	14%	5%
Bodega Angelita	27	27	14%	10%	3%
Bodega don Pedrito	35	35	18%	15%	2%
TOTAL	100		51%	39%	10%

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 49. Estrategias de Promoción**

<b>Estrategias</b>	<b>Descripción</b>	<b>Objetivo/ Logro</b>
Publicidad por Internet	Actualización de la Pagina Web con el nuevo producto a ofrecer, en donde los usuarios sean dirigidos luego de hacer clic en alguno de los anuncios de internet, y en donde podrán encontrar más información sobre la marca y el producto que se está anunciado.	Dar a conocer el producto y la marca.
Creación de una página en Facebook	La cual hoy en día tiene casi la misma efectividad que una página web al momento de hacer publicidad, la cual proporcionará la posibilidad de captar seguidores e interactuar con ellos.	Encontrar clientes potenciales.
Ubicación en los sitios Web de terceros	Con temática similar a la del producto a brindar; para la ubicación de anuncios publicitarios (banners) a cambio de un pago periódico.	Incrementar la participación de usuarios.
Uso de los programas publicitarios	CPC (Costo por clic) o CPM (costo por mil) como el AdWords de google que permitan que el anuncio sea publicado automáticamente en distintos sitios web asociados al programa y mostrado en los resultados de búsqueda de palabras o frases relacionadas en google que harían los usuarios.	Incrementar la demanda potencial.
Para hacer seguimiento	Se utilizará el Google Analytics (herramienta gratuita) que permitirá conocer la procedencia de los usuarios que visitan la página web. Se utilizará, además, la sección de estadísticas del Facebook a través de cuantos "me gusta" van recibiendo los anuncios.	Establecer el prestigio del producto y la marca.
PLAZA	Al tratarse de un producto, es importante distinguir cuales son las preferencias para proporcionarlo en forma adecuada. En este caso, se hacen directamente desde las instalaciones del cliente y las herramientas virtuales.  En cuanto para su funcionamiento, solo se requiere de los registros debidamente acreditados y de especificaciones técnicas que deben validarse previamente para evitar cualquier impase	Definir el área de distribución.

Fuente: Elaboración Propia.

### **5.5. Estrategia de toma de decisiones**

Para tomar decisiones sobre el producto de la empresa D´AGUAYMANTO; la matriz BCG (Boston Consulting Group), que permitirá una tasa de crecimiento medio del mercado y una cuota de participación relativa de mercado que nos ayude a decidir de forma rápida, por dónde va ir el comportamiento de cada servicio.

Por otro lado, consideramos destacar algunos aspectos claves que soportarán las estrategias de toma de decisiones.

#### **Capacitación y desarrollo**

D´AGUAYMANTO cuenta con las necesidades de capacitación para la elaboración y distribución del producto. Para reflejar seguridad y confianza en el producto final.

#### **Fuerza de trabajo y talentos**

Se propone D´AGUAYMANTO debe potenciar su negocio en dicha área hasta que en el mercado se vuelva maduro, logrando fortalecer el producto y servicio al momento de la entrega a los clientes.

### **5.6. Matriz B.C.G.**

El Aguaymanto se está apreciando en Lima Metropolitana y se refleja en el aumento de su consumo, aunque este es variante. En el distrito de Jesús María su participación aún es baja. Pero, el producto transformado a base de Aguaymanto estaría entrando recientemente en el distrito de Jesús María, por tanto se estaría en el cuadrante de interrogante.

Una propuesta de estrategias específica, sería:

- Penetración en el distrito de Jesús María.
- Desarrollo en nuevos mercados como en distritos ubicados en los conos.
- Penetración en el mercado nacional con productos derivados.
- Promover el consumo de Aguaymanto en versión helado como producto idóneo para cualquier momento del año a nivel local.

**Figura N° 24. Figura MBCG para el helado de Aguaymanto como producto idóneo para cualquier momento del año en el distrito de Jesús María.**



Fuente: Elaboración Propia.

**5.7. Estrategias específicas**

De acuerdo con Porter se tienen tres tipos de estrategias, de las cuales: La principal estrategia para D´AGUAYMANTO será la diferenciación.

**Tabla N° 50. Estrategias específicas**

	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>LOGRO</b>
<b>DIFERENCIACIÓN</b>	<b>Entrega</b>	El cliente perciba una alta calidad en el producto terminado como garantía, seguridad y moderno. A su vez se reflejara el cumplimiento de tiempos de entrega de manera eficiente, oportuna y amable.	Obtener un alto nivel de atención del distribuidor.
	<b>Diseño</b>	El diseño del empaque resaltando el producto como "producto nutritivo"	Establecer la atención de los consumidores antes que a los productos de la competencia.
<b>ENFOQUE</b>	<b>Segmento</b>	Está dirigido al distrito de Jesús María de los niveles socioeconómicos B y C.	Enfocarse a los consumidores de productos nutritivos.

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.8. Evaluación y control del plan

Con la evaluación se puede conocer si el plan de acción está dando el resultado esperado ya que se va analizando en períodos de tiempo, de modo que las actividades de la evaluación de la estrategia se deben realizar en forma continua para así poder supervisar de manera eficaz puntos de referencia al progreso de la empresa.

La evaluación de las estrategias será realizada en el tiempo indicado en los planes de acción con el uso de los indicadores de control. Al finalizar de cada evaluación se desarrollará un informe que será entregado al Gerente General. Indicando de manera específica si se está alcanzando el objetivo propuesto para cada estrategia.

Sobre el cumplimiento de estrategias propuestas es importante establecer los siguientes indicadores para tener un correcto control:

- Encuesta para medir el nivel de aceptación de la presentación.
- Unidades promedio por pedido.
- Número de visitas a la página web.
- Ventas esperadas versus ventas reales.
- Visitas a las bodegas y minimarket por parte del administrador.
- Incremento de ventas.

### 5.9. Elaboración y ejecución del plan

Se diseña un plan de acción anual, en el cual se establecen de forma clara las acciones a seguir para implementar cada estrategia propuesta, el tiempo de duración de cada una y el método de control a utilizar.

**Tabla N° 51. Plan Anual de Marketing**

Variable	Estrategia	Acciones tácticas	Responsables	Duración	Indicador
PRODUCTO	Implementación de presentación	Branding, logotipo de la empresa	Helados Aguaymanto SRL	1 mes	Encuesta para medir el nivel de aceptación de la presentación
		Elaboración de ficha técnica	Helados Aguaymanto SRL	1 mes	
	Descuento por cantidad	Ofrecer en las negociaciones con bodegas y minimarket 5% por pedidos mayores a 500 cajas.	Helados Aguaymanto SRL	3 meses	Unidades promedio por pedido
PLAZA	Canal de distribución directa (web)	Creación de página web	Helados Aguaymanto SRL	1 mes	Número de visitas a la página web
		Rediseño de página web	Helados Aguaymanto SRL	Cada mes	
		Redes sociales	Helados Aguaymanto SRL	Diario	
	Canal de distribución indirecta con	Establecer negociaciones con las bodegas y	Helados Aguaymanto SRL	2 meses	Ventas esperadas vs ventas reales

	un intermediario	minimarket para dar a conocer el producto			
PROMOCIÓN	Publicidad	Establecer negociaciones con las bodegas y minimarket en ubicar el producto en las estanterías a la altura de manos y ojos	Helados Aguaymanto SRL	11 meses	Visitas a bodegas y minimarket por parte de nuestro representante .
		Publicidad electrónica con redes de contactos y ferias.	Helados Aguaymanto SRL		
	Promoción de ventas	Preparar 500 muestras del producto	Helados Aguaymanto SRL	3 meses	Incremento de ventas
Distribuir las muestras en bodegas y minimarket.		Helados Aguaymanto SRL			

Fuente: Elaboración Propia.

El plan para ejecutar nuestra estrategia según Diagrama Gantt.

Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Implementación de presentación												
Descuento por pago adelantado												
Descuento por cantidad												
Canal de distribución directa(web)												
Canal de distribución indirecta con un intermediario												
Publicidad												
Promoción de ventas												

**Figura N° 25. Plan de ejecución**

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.10. Presupuesto de marketing

**Tabla N° 52. Presupuesto de Marketing (Soles)**

Estrategias	Años				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Implementación de presentación	2000	2000	2000	2000	2000
Descuento por cantidad 5%	1000	1000	1000	1000	1000
Canal de distribución directa (web)	1500	1500	1500	1500	1500

<b>Canal de distribución indirecta con un intermediario</b>	900	900	900	900	900
<b>Publicidad (Exhibición en tiendas)</b>	1000	1000	1000	1000	1000
<b>Promoción de ventas</b>	800	800	800	800	800
<b>Total estrategias</b>	7200	7200	7200	7200	7200
<b>Total por año</b>	<b>7200</b>				

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.11. Planes de contingencia

D'AGUAYMANTO cuenta con un plan de contingencia que le permitirá hacer frente y darle continuidad a las operaciones de la empresa en el caso de que el Plan de Marketing no se desarrolle en su totalidad.

#### 5.11.1. Objetivos

**Tabla N° 53. Objetivos de contingencia**

Objetivo	Característica	Evaluación	Periodo	Logro	Plan de Acción y/o Corrección
<b>General</b>	<input type="checkbox"/> Establecer acciones ante los percances que se puedan tener en la ejecución del plan de marketing.	La evaluación determinará si las estrategias propuestas en el plan se están realizando con efectividad a	Por lo que será evaluado cada seis meses durante los cinco años para verificar el funcionamiento	Determinar las causas que nos permitirá aportar al mejoramiento del plan de marketing.	Teniendo en cuenta el análisis de causas realizado, se debe definir si se requiere de un plan de acción o por el contrario se realizará una corrección. Los responsables a cargo de la decisión será la gerencia D'AGUAYMANTO
<b>Específico</b>	<input type="checkbox"/> Proporcionar alternativas a tomar en cuenta cuando suceda cualquier eventualidad en el desarrollo del Plan de Marketing. <input type="checkbox"/> Utilizar medidas para reducir las pérdidas, si el Plan de Marketing no está dando los resultados esperados. <input type="checkbox"/> Proveer una solución frente a una crisis o percance durante la	fin de detectar para la toma de decisiones sobre la medida de contingencia, si son necesarias y efectuar cualquier cambio en su debido momento.			

	realización del Plan de Marketing a fin de solventarlo.				
--	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.11.2. Acciones o tácticas del plan de contingencia

Plasmar diferentes estrategias cuando los resultados de estas sean negativas en cuanto a la efectividad, las cuales le permitan a D'AGUAYMANTO desarrollarse para que puedan sobrevivir en el mercado.

**Tabla N° 54. Acciones o tácticas del plan de contingencia**

<b>Estrategia</b>	<b>Característica</b>	<b>Logros</b>
<b>Estrategia desarrollo de mercado</b>	En el caso de no cumplir con las proyecciones de ventas, debe de buscar alianzas con las marcas reconocidas.	Generar una publicidad para el reconocimiento del producto.
<b>Estrategia precio de paquete</b>	Si se tuvieran percances tales como que el producto no fuera del agrado para el consumidor, así como el incremento de precios en el Aguaymanto. Entonces se optaría por añadir nuevos productos relacionados, elaborando nuevos sabores o presentación del producto que satisfagan la misma necesidad como pueden ser: helados de Frutas exóticas, cremolada, helado bañado con chocolate entre otros productos.	Crear interés del consumidor final y reflejar importancia al distribuidor en ampliar la gama de nuevos productos relacionados.
<b>Estrategia cobertura de mercado</b>	Además de la elaboración de helados de Aguaymanto, se entrará en contacto con las cafeterías de colegios, clínicas y universidades a fin de que los helados producidos sean agregados en su lista de ventas como snacks.	Ampliar el canal de distribución indirecta que inicialmente es a tiendas y bodegas.
<b>Estrategia descuentos a distribuidores</b>	Si la mayoría de distribuidores no están aprovechando estos descuentos deben de realizarse reuniones para motivarlos y conocer sugerencias en cuanto a la promoción actual o conocer nuevas alternativas que beneficien ambas partes.	Ampliar los conocimientos y generar interés de los distribuidores.



<b>Estrategia de relaciones públicas</b>	Uno de los percances posibles es la falta de interés de parte del distribuidor, así como el personal que no cubra con las expectativas en cuanto a la atención al cliente, conocimiento del producto para brindar información. Se deberá capacitar al personal enfocándose en la atención al cliente para promover las ventas.	Reducir el riesgo de captar nuevos clientes.
<b>Estrategia de penetración en el mercado</b>	Si las proyecciones de ventas no se están alcanzando por los inconvenientes como mala distribución en las bodegas y minimarket, así como el poco interés en el consumo de nuevas marcas en helados. A fin de solventar estos percances se sugiere realizar Focus Group en el distrito de Jesús María.	Determinar nuevas estrategias de penetración de mercado.

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.11.3. Ejecución

En caso de que la ejecución del Plan de Marketing sufra algún incidente o las ventas no se incrementen por los inconvenientes antes descritos; se ejecutará el Plan de Contingencia.

### 5.11.4. Responsables

Los responsables para ejecutar el plan de contingencia serán los directivos de D'AGUAYMANTO.

## 6. Plan de operaciones

### 6.1. Objetivos

Los objetivos son resultados que se esperan a largo plazo, con respecto a costos, calidad y entrega. Proporciona capacidades de conversión para satisfacer las metas básicas de la organización y sus estrategias.

**Tabla N° 55. Objetivos del Plan de Operaciones**

OBJETIVO	INDICADOR	PLAZOS (Años)					HERRAMIENTA DE MEDICIÓN
		1	2	3	4	5	
<b>Costo</b>	Competitividad por costo aumentando beneficios y productividad	X					Manufactura (% en relación a las ventas)
<b>Calidad</b>	Nivel de devoluciones de producto terminado y/o reclamos de calidad menor o igual al 1% de los pedidos entregados.	X	X				Satisfacción cliente (%).

<b>Flexibilidad</b>	Ofrecer a los clientes una gama de sabores.			X	X	X	Tiempo para introducir nuevos sabores.
<b>Entrega</b>	Cumplimiento total del plazo de entrega de los pedidos de producción bajo las especificaciones y requerimientos entregados por el cliente.		X	X	X	X	Tiempo de entrega.

Fuente: Elaboración Propia.

## 6.2. Estrategias de operaciones

Para alcanzar el éxito en comercializar productos nutritivos de alta calidad en el distrito de Jesús María, D'AGUAYMANTO adoptará las siguientes estrategias: alcanzar los registros apropiados para el mercado objetivo y la flexibilización de los procesos.

### 6.2.1. Calidad

Como estrategia de calidad se elige el Registro Sanitario acreditado por DIGESA, que corrobora que los alimentos o bebidas son inocuos (que no producen efectos dañinos a la salud) y la información se incorporará en el rotulo del empaque.

### 6.2.2. Costos

Los bajos precios pueden incrementar la demanda de productos y servicios, pero también reducen los márgenes de beneficio si el producto no puede elaborarse a bajo costo. Para competir en costos, se deben tomar decisiones sobre la mano de obra utilizada, los materiales, desperdicios, sobrecostos etc., para diseñar un sistema que reduzca los costos unitarios de los productos elaborados. Muchas veces los bajos costos requieren inversiones adicionales en equipos.

### 6.2.3. Localización

Con la finalidad de facilitar las operaciones de transporte, la ubicación del local de la empresa será en el distrito de Jesús María.

### 6.2.4. Procesos

Como estrategia de procesos se elige aplicar un enfoque adaptativo al proceso productivo tercerizado. Dado que se busca un nicho relativamente nuevo del mercado, es previsible que nuevas líneas o variedades deban comenzarse a producir en atención a la demanda del mercado. Por ello, la estrategia a seguir es una estrategia focalizada en el proceso.

### 6.2.5. Distribución de planta

Siguiendo la estrategia focalizada en procesos, nuestra de máquinas distribuirá según los procesos definidos para la comercialización de helados de Aguaymanto. Detalles de la maquinaria. Anexo 5.

### 6.2.6. Inventarios

Como se utiliza una estrategia de focalización en el proceso, se seguirá la estrategia de operaciones de fabricación por órdenes para las especificaciones

de los clientes. Esta estrategia brinda a D'AGUAYMANTO la oportunidad de tener un alto grado de personalización. Como la mayoría de los productos, componentes y empaques son realizados a pedido, el proceso de producción tiene que ser lo suficientemente flexible como para acomodarse a la variedad de las solicitudes de atención.

### 6.2.7. Recursos humanos

En el proceso de helados de Aguaymanto, el proceso de fabricación ha sido subdividido en tareas asignándose un grupo de ellas a cada gerente para su gestión y control.

### 6.3. Diseño de producto

D'AGUAYMANTO producirá y comercializará helados de Aguaymanto, como producto idóneo para cualquier momento en un solo formato que será por peso procesado. En este formato los productos llegarán al consumidor final listos para ser consumidos, es decir, ya estarán presentados en versión chupete de hielo; ofrecidos en los mismos tamaños de 50 gramos.

**Tabla N° 56. Ficha Técnica del Producto**

D'AGUAYMANTO Helado de Aguaymanto	
<b>Descripción</b>	<b>Presentación comercial y material de envase</b>
Helado de hielo a base de Aguaymanto, diseñada para proporcionar los beneficios nutricionales del Aguaymanto.	Tamaño de presentación: 50 g Material de envase: Bolsa de polietileno de baja densidad. Material etiqueta: Impresión en plástico.
<b>Composición</b>	<b>Tipo de tratamiento</b>
Aguaymanto, CMC.	Extrusión. Empacado y etiquetado.
<b>Tipo de conservación</b>	<b>Vida útil estimada</b>
Manténgase en lugar refrigerado entre -10 y -25°C...	6 Meses después de su fabricación.

Fuente: Elaboración Propia.

### 6.3.1. Composición del helado de Aguaymanto

De acuerdo al diseño de producto, en la siguiente tabla se presenta la fórmula base para preparar una unidad de helado D'AGUAYMANTO de 50 g, en ella se encontrará la clasificación de la lista de elementos que conforman el producto:

**Tabla N° 57. Composición de helado en base de Aguaymanto**

Elemento	Compuesto
Energía	228 Kcal
Agua g	39.45
Proteína g	0.15
Grasa g	0.25
Carbohidrato	9.65
Fibra g	2.45
Ceniza g	0.5
Calcio mg	0.4
Fósforo mg	27.5
Hierro mg	0.6
Vitamina A	121.5
Tiamina mg	0.005
Riboflavina mg	0.015
Niacina mg	0.85

Fuente: (TAPIA, 2004).

Este producto es 100% natural y a diferencia de muchos helados no se tienen que enriquecer con vitaminas y/o minerales. Contienen gran cantidad de proteína, vitaminas, minerales, carbohidratos y aminoácidos.

### 6.3.2. Rotulado del producto

Para el rotulado del producto se tuvo en cuenta lo estipulado en la norma técnica peruana de etiquetado NTP 209.650.2009, por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos en Perú (INDECOPI, 2009).

Adicionalmente, la norma NTP 209.038.2009 de alimentos envasados y etiquetado (INDECOPI, 2009a). Asimismo, con la NMP 001:2014 Norma Metrológica Peruana "Requisitos para el etiquetado de productos preenvasados" (INDECOPI, 2014).

Así también, se consideró en forma destacada el nombre del producto y las indicaciones en caracteres legibles según lo señalado en el artículo 117° del D.S. N° 007-98-SA "Reglamento sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas".

El rotulado se diseñó con la información relacionada con el contenido nutricional que se presenta en la etiqueta del producto:

**Tabla N° 58. Rotulado del Producto**

Contenido neto 50 gr.	
Ingrediente:	
Aguaymanto, Agua, CMC, Azúcar.	
Información Nutricional:	
Porción	50 gr
Proteínas	0.15 gr
Carbohidratos	9.65gr
Grasas totales	2.6gr
Fibra	2.45gr
Calcio	0.4gr
Fosforo	27.5gr
Hierro	0.6gr
Modo de Conservación:	
Manténgase en lugar refrigerado entre -10 y -25°C...	
Elaborado por HELADOS AGUAYMANTO S.R.L. Oficina: Av. Húsares de Junin 157, Jesús María- Lima Telf:336 70000	
Registro de sanidad	
Fecha de Elaboración	
Fecha de Vencimiento	
Lote-Industria Peruana	

Fuente: Elaboración Propia.


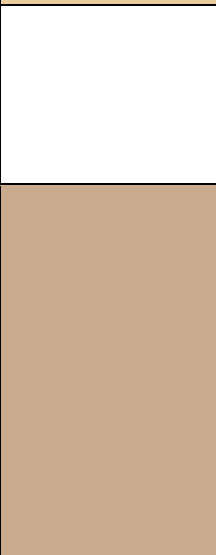
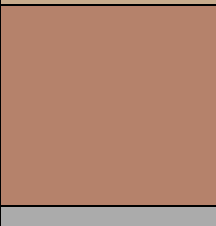
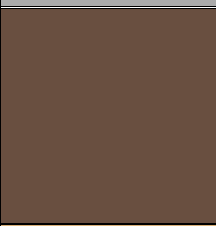

#### 6.4. Diseño de procesos operativos

D'AGUAYMANTO manejará un proceso de producción hasta obtener sus productos finales, que consistirá en la transformación del Aguaymanto en los formatos comercializables por la empresa.

El proceso de transformación del Aguaymanto comprende las actividades de acopio, pelado, mezclado y empaquetado del producto.

Se describen a continuación en la tabla N°59 las etapas del proceso productivo:

**Tabla N° 59. Etapas del proceso productivo**

Proceso	Descripción	Figura
<b>Recepción y pesado de materia prima e insumos</b>	Luego de la recepción de la materia prima (que llega en bolsa) se procede a pesarla con el fin de verificar y corroborar la cantidad adquirida. En caso no pase el control de calidad, se procede a rechazar.	
<b>Almacenamiento de materia prima e insumos</b>	El lugar a almacenar tanto la materia prima como los insumos va ser en un ambiente limpio y seco con el fin de evitar daños (como mermas o deterioros) durante su estancia en el lugar. La materia prima (que se adquiere en bolsas) se coloca por empaques en la refrigeradora que ayudan a una óptima conservación y evita la contaminación (al aire libre). Durante su estancia se procederá a controlar el tiempo de permanencia para evitar problemas con la fecha de caducidad, siendo esta la principal tarea de control.	
<b>Pelado y Mezclado de Aguaymanto e insumos</b>	La función de este proceso es la mezcla homogénea de los componentes participantes. Se mezcla la pulpa de Aguaymanto, después del pelado de la fruta con los insumos.	
<b>Moldeado</b>	Para este proceso se debe colocar la mezcla en los moldes de la chupetera. Además, la máquina posee un sistema de acondicionamiento proporcionando el frío necesario para el producto.	
<b>Empaquetado</b>	Finalmente, luego de terminar con la elaboración de los helados se procede a ingresarlas en una empaquetadora automática, en la cual se coloca para obtener una caja de 20 unidades.	

**Fuente: Elaboración Propia.**

**6.5. Planificación de la producción**

El plan de producción se detalla en la siguiente tabla N°60 en base a la proyección de ventas en gramos de producto terminado y capacidad máxima por día de la maquina chupetera consideramos los siguientes supuestos:

**Tabla N° 60. Planificación de la producción**

Objetivo	Descripción	Supuesto
<b>Peso</b>	Peso por cada unidad del producto terminado.	50 gr.
<b>Unidades</b>	Determinar cuántas unidades y lotes se producirá en D´AGUAYMANTO.	225 cajas al día de 20 unidades cada uno.

Fuente: Elaboración Propia.

**6.6. Diseño de las instalaciones**

**Tabla N° 61. Diseño de las instalaciones**

Distribución	Descripción	Logros
Instalaciones	Consistirá en la distribución por proceso en cuanto a la fabricación. Además, de las propias gestiones.	Adaptarse a nuevas líneas o variedades que se deban comenzarse a producir.

**Figura N° 26. Distribución de instalaciones de D´AGUAYMANTO**



Fuente: Elaboración Propia.

### 6.7. Actividades pre operativas

Se incluyen todas las etapas a realizar antes de la operación del plan. Las actividades inicializan el 1° de Octubre de 2015 y finalizará con la etapa de pre-operación la cual terminará el 31 de Abril de 2016. La ruta del plan estará conformada por las siguientes actividades:

**Tabla N° 62. Actividades Pre operativas**

Calendarización de actividades	Comienzo	Fin	Responsable
Elaboración del Plan de Negocio	1/10/2015	15/01/2016	Responsable de Producción
Contactar proveedores	22/01/2016	31/01/2016	
selección / capacitación	01/03/2016	31/03/2016	
pre venta (buscar cliente)	01/03/2016	31/03/2016	
Corrección de errores definitivos	01/04/2016	31/04/2016	

Fuente: Elaboración Propia.

### 6.8. Estándares

En D´AGUAYMANTO para garantizar la seguridad sanitaria de su producto destino al consumo humano debe cumplir con la norma sanitaria a fin de obtener el Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas.

La presente norma sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebidas de consumo humano. Aprobado por Decreto Supremo N°007.98 S.A y la Aplicación de Criterios Microbiológicos para los Alimentos del Codex Alimentarius (CAC/GL-21(1997) y con la clasificación y planes de muestreo de la International Commission on Microbiological Specification for Foods (ICMSF).

Entre los principales requisitos que debe cumplir el Aguaymanto transformado en helado, donde la categoría 5 con respecto a coliformes debe mostrar sin modificación indicadores de riesgo bajo indirecto para la salud, su clase 3 quiere decir, es un plan de muestreo por atributos que queda definido por “n”, “c”, “m” y “M” para determinar si las muestras muestran una condición aceptable. Con respecto a la salmonella, donde la categoría 10, especifica los patógenos de riesgo moderado directo, siendo de tipo de muestreo clase 2 que solo queda definido por “n” y “c”. Finalmente los componentes del plan de muestreo; “n”, es el número de unidades de muestra requerida; “c”, es el número máximo de unidades de muestra rechazables; “m”, Límite microbiológico que separa la calidad aceptable de la rechazable y “M”, los valores de recuentos superiores a “M” son inaceptables (el alimento representa un riesgo para la salud), se muestra en la tabla N° 63 los siguientes:



**Tabla N° 63. Límites permitidos para tema de muestra de evaluación con Digesa**

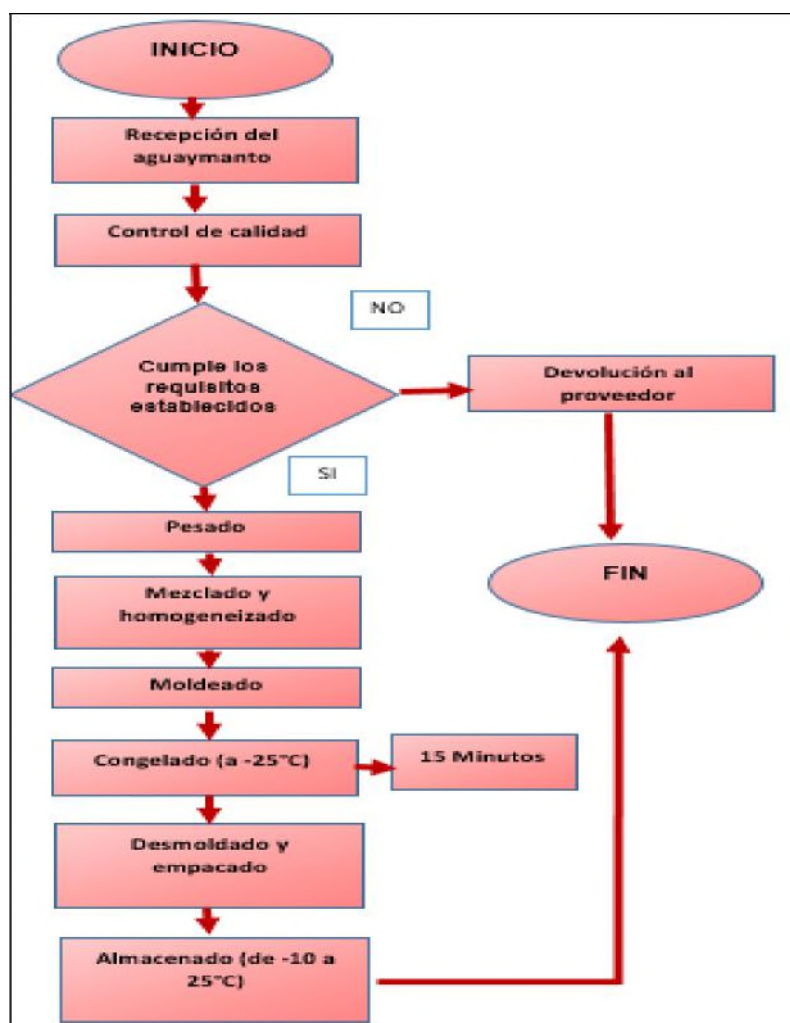
Agente microbiano	Categoría	Clase	n	c	Limite por g.	
					m	M
Coliformes	5	3	5	2	10	10
Salmonella	10	2	5	0	Ausencia/25 g	

Fuente: (Digesa, 2003)

**6.9. Flujo de procesos**

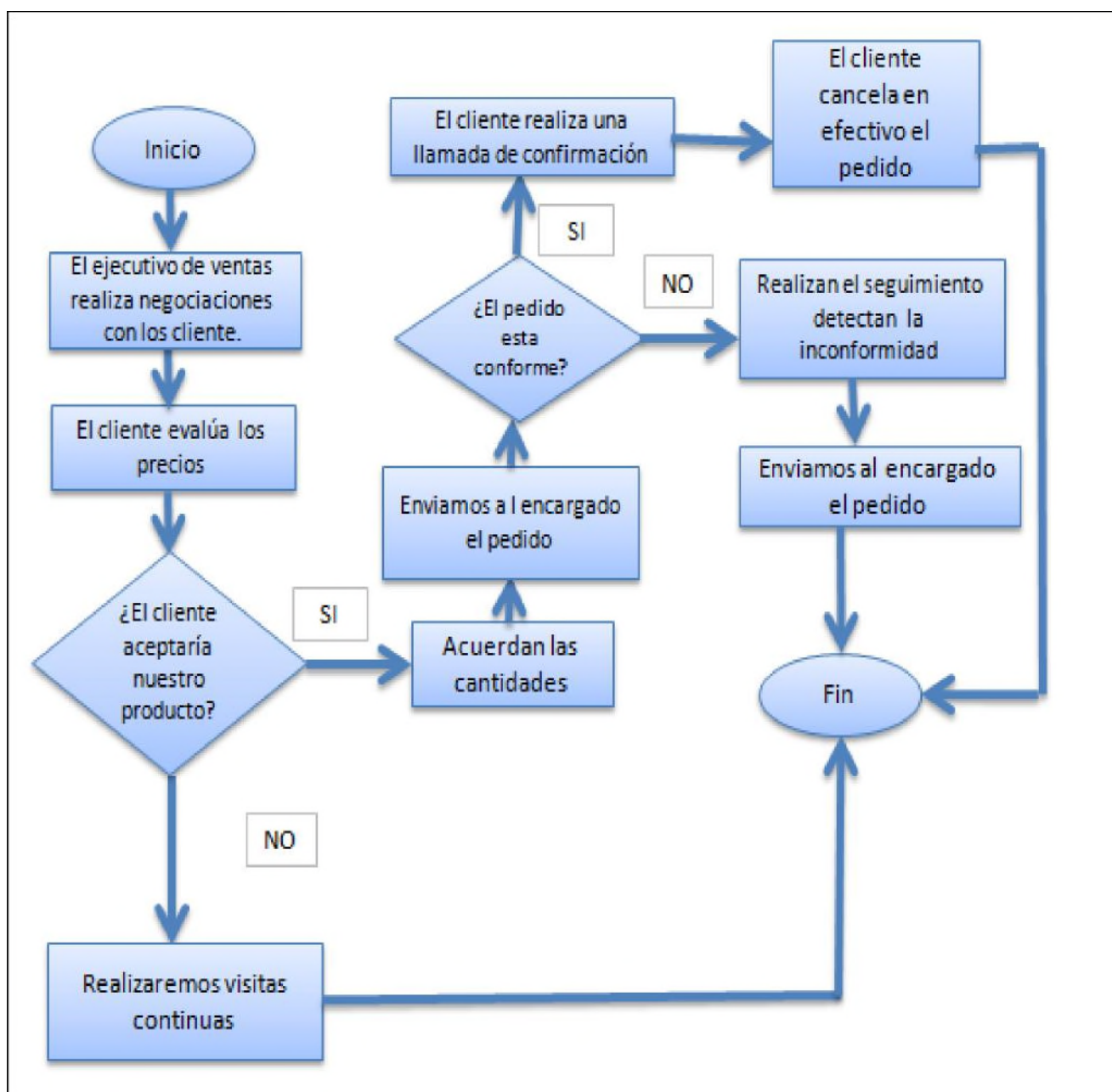
Se desarrollan los diagramas de flujo para la recepción de materia prima y procesamiento del helado de Aguaymanto (ver Figura 27) y la operación comercial.

Figura N° 27. Diagrama de flujo de recepción de materia prima y procesamiento del helado de Aguaymanto



Fuente: Elaboración Propia.

**Figura N° 28. Diagrama de flujo de operación comercial**



Fuente: Elaboración Propia.

### 6.9.1. Forma de pago

Con el propósito de resguardar los intereses de la empresa, y también con la finalidad de demostrar seguridad y seriedad a nuestros clientes, se ha determinado que el medio de pago será en efectivo o transferencia con pago a cuenta adelantado, esto previa evaluación del cliente.

### 6.10. Estructura de costos

Los costos de operaciones fueron divididos en dos grupos: costos fijos y costos variables.

### 6.10.1. Costos fijos

Para la producción de cereales se consideran en costos variables conformados por los costos unitarios de los elementos que intervienen indirectamente en el proceso de producción. Para ello a continuación se detallan los gastos administrativos en los procesos operativos.

**Tabla N° 64. Costos Fijos (Valor Mensual S/.)**

Descripción	Precio Total
Costos de inversión	
<input type="checkbox"/> Activo Fijo	S/. 1,700
Costos de administración	
<input type="checkbox"/> Gastos en salarios administrativos	S/. 7875
<input type="checkbox"/> Gastos de marketing	S/. 600
<input type="checkbox"/> Gastos de servicios	S/. 680
Costos de Venta y Distribución	
<input type="checkbox"/> Gastos de transporte	S/. 50
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>S/. 8,525</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 6.10.2. Costos variables

Los costos variables incluyen la materia prima e insumos. Para ello a continuación se detallan la materia prima.

**Tabla N° 65. Materia Prima e insumos(S/.)**

Descripción	Cantidad	Medida	Precio
azúcar	0.0192	kg	S/. 0.04
CMC	0.012	kg	S/. 0.58
CAPULI	0.0177	kg	S/. 0.11
AGUA	0.0115	ml	S/. 0.02
B. polietileno	1	UN	S/. 0.04
PALITO	1	UN	S/. 0.10
Total unitario			S/. 0.88
Total mensual (13476 unidades)			S/. 11,858.88

Fuente: Elaboración Propia.

### 6.11. Planes de contingencia

Se determinarán pautas y alternativas de solución ante posibles caída en las instalaciones de D'AGUAYMANTO para lo cual el equipamiento adquirido tendrá políticas de monitoreo y respaldo.

#### 6.11.1. Reclamos sobre la calidad del producto

De cada conjunto vendido, se extraerá una muestra de helado, con el fin de especificar el número de lote para prevenir conflictos con el cliente.

## 7. Plan organizacional

### 7.1. Organización

La empresa Helados Aguaymanto S.R.L., está conformada por 3 socios; Yovana Loayza, Alex Aquisé y Gladys Chocña. Se dedica a la comercialización de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo idóneo para cualquier momento del año.

Domicilio fiscal: Av. Húsares de Junín 154, Jesús María. Perú.

#### 7.1.1. Tipo de sociedad

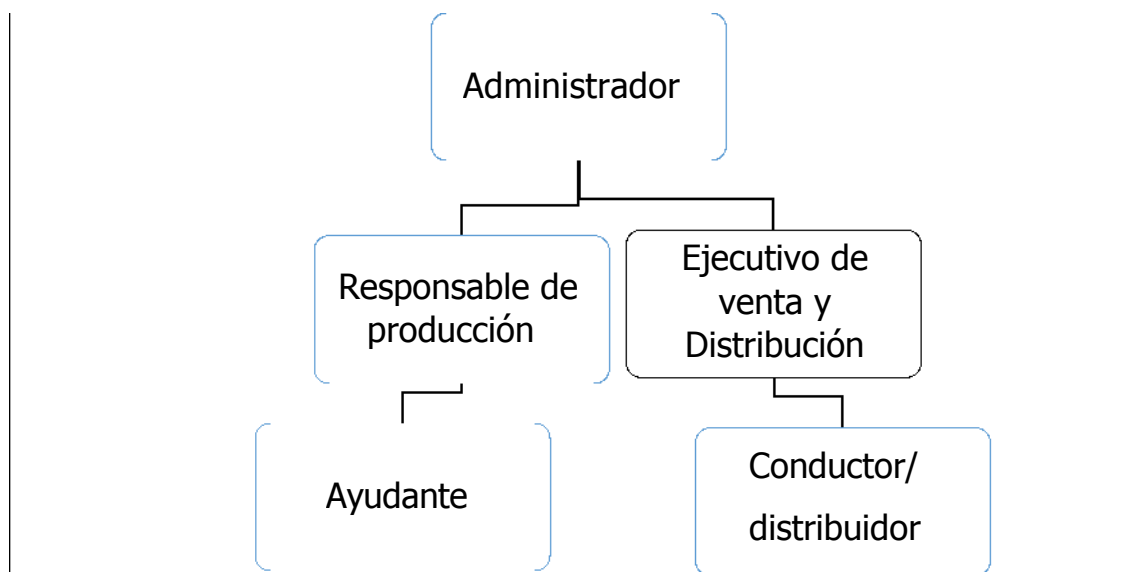
- La empresa Helados Aguaymanto S.R.L. es una sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, conformada por 3 socios; que desempeñan funciones en la empresa y que cuentan con las habilidades y competencias necesarias.
- Como toda sociedad de responsabilidad limitada las decisiones se toman por mayoría de voto.
- La responsabilidad de los socios se encuentra delimitada por aporte efectuado, es decir no responden personalmente con tu patrimonio por las deudas u obligaciones de la empresa.

#### 7.1.2. Tipo de estructura organizacional

.De acuerdo a su clasificación es una Pequeña Empresa dedicada a la elaboración y comercialización de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo, cuyos principales clientes pertenecen al distrito de Jesús María.

La actual estructura organizacional de D´AGUAYMANTO se encuentra plasmada en 3 principales responsables representada por los socios de la empresa. Se contaría con 5 trabajadores y no se tendría planeado el incremento de nuevo personal inicialmente, teniendo en consideración de potenciar el negocio en esta área hasta que en el mercado se vuelva maduro.

**Figura N° 29. Estructura Organizacional**



Fuente: Elaboración Propia.

### 7.1.3. Partes de la organización

Las funciones de cada cargo que compone la organización se describen brevemente a continuación:

**Tabla N° 66. Descripción de la Organización HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.**

<b>Jerarquía</b>	<b>Descripción</b>	<b>Objetivo</b>
<b>Junta de Accionistas</b>	Son las personas cuyas inversiones han permitido la implementación de las diferentes áreas que intervienen en el funcionamiento de la empresa. Toman las decisiones más trascendentales como cambiar el giro de la empresa, realizar una gran inversión, etc. Realizan reuniones periódicas con el gerente general para evaluar los resultados concernientes al plan estratégico de la empresa y los estados financieros.	Asegurar la continuidad de la empres
<b>Administrador</b>	Encargado de evaluar y tomar decisiones sobre futuras inversiones y financiamiento a corto y largo plazo. Analiza los pronósticos financieros y prepara los planes y presupuestos financieros de la empresa. Administra y mantiene actualizado el sistema contable de la empresa de acuerdo a normas, políticas y principios establecidos. Efectúa, además, los pagos de facturas y salarios en los días establecidos Asimismo, va estar como encargado de los Recursos Humanos que tiene la responsabilidad de elaborar e implantar la política de personal para conseguir que el equipo humano de la organización sea el adecuado, motivado y comprometido con los objetivos establecidos, y profesionalizados.	Evaluar y tomar decisiones  Responsabilidad del personal.
<b>Responsable de producción</b>	Encargado de Realizar las actividades de producción de acuerdo con las normas establecidas; realizar el mantenimiento y limpieza de herramientas, utensilios y uniforme de la organización; procurar la seguridad del local de la organización.	Mantener las normas y seguridad de la organización.
<b>Ayudante</b>	Realiza la elaboración y empaqueo de los helados cumpliendo con las pautas de higiene y nutrición. Así como el proceso de elaboración de producción.	Asegurar el cumplimiento.

<b>Ejecutivo de venta y Distribución</b>	Encargado de organizar y supervisar las acciones, tareas del equipo comercial. Encargado de la búsqueda de clientes potenciales y de las cobranzas, entre otras funciones. Interactúa con las Jefaturas de Proyectos de Tecnología y de Desarrollo. Reporta directamente al Gerente General; y cuenta con personal comercial a su cargo.	Organizar
<b>Conductor /Distribuidor</b>	Distribuir los pedidos a los canales de distribución y transportar a ejecutivos de ventas para realizar nuevos contratos y finalmente realizar la compra de verduras, insumos y materiales.	Establecer servicios.

Fuente: Elaboración Propia.

## 7.2. Recursos humanos

**Tabla N° 67. Descripción de Recursos Humanos, es función de objetivos, estrategias y políticas HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.**

<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Políticas</b>
a) Proporcionar a la empresa el personal idóneo y eficiente para alcanzar sus planes y objetivos estratégicos, tácitos y operativos.	a) Contratar al personal correcto, ya sea de nueva creación o resultado de alguna promoción interna. Para el perfil de puesto se deben especificar las habilidades, aptitudes y aún más importante las actitudes del candidato deseado, que sea capaz de cubrir y desarrollar las actividades asignadas a su responsabilidad.	Política 1 Personal debe capacitarse
b) Elevar la productividad del personal a través de capacitaciones permanentes para promover la eficacia y eficiencia.	b) Impulsar, enseñar y demostrar a los trabajadores; sobre todo a los más valiosos para la organización; que pertenecer a la empresa implica un crecimiento no solo profesional, sino también personal.	Política 2 Retener empleados valiosos para la empresa.
c) Elaborar un manual de trabajo donde se establezca los deberes, derechos y obligaciones del	c) Evitar imponer planes y aceptar ideas o propuestas de todos los trabajadores.	Política 3 Reducir la rotación del personal.
	d) Realizar un plan de vida laboral y familiar, que permita a la empresa conocer las necesidades de vida laboral y familiar de cada uno de sus colaboradores, para poder generar un vínculo de confianza entre ambos.	Política 4 Elevar la moral de la fuerza laboral
	e) Detectar los obstáculos o puntos de alerta que puedan orillar a un empleado a bajar su rendimiento,	Política 5 Reforzar la seguridad laboral

personal de la organización	motivación y por ende su objetivo en la empresa y en su vida laboral. f) Ofertar nuevas alternativas profesionales que retengan al empleado dentro de la compañía, evitando que se produzca aburrimiento o insatisfacción. g) La relación horizontal y vertical requiere de un desarrollado sistema de información- comunicación que será, además, el fundamento básico de los sistemas de evaluación y control organizacional.
-----------------------------	---

Fuente: Elaboración Propia.

### 7.2.1. Administración de recursos humanos

El proceso de Administración de recursos humanos, tienen la siguiente descripción en la Tabla N° 68.

**Tabla N° 68. Descripción de la Administración de Recursos Humanos**

Estrategias	Características	Objetivos
Reclutamiento	<p>Para reclutar personal, primero, debe establecerse la necesidad del puesto determinado y detallar las especificaciones que se adecuen al puesto que está ofreciendo, es decir, las características que debe tener el profesional que se responsabilice de las tareas que le serán encomendadas.</p> <p>Aquí es elemental considerar los conocimientos y la experiencia previa que pudiera tener la persona en un puesto de trabajo similar, así como las referencias personales y profesionales. Este reclutamiento podría darse dentro o fuera de la empresa con personal que cumpla con los requisitos solicitados.</p> <p>La forma de llegada será:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Publicación del aviso en las redes sociales (Bumeran, Computrabajo)</li> <li>☐ Pago por la publicación de aviso en los clasificados del periódico, por un periodo máximo de 02 semanas (domingos).</li> </ul> <p>La evaluación puede basarse en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ El currículum personal</li> <li>☐ La entrevista personal, oportunidad que sirve para corroborar la información descrita en el currículum y evaluar actitudes y valores subjetivos.</li> </ul>	Reclutar personal

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una evaluación psicológica, que permite evaluar la salud mental del candidato y su capacidad para adecuarse a la cultura de la organización.</li> </ul> <p>Luego de evaluar a los candidatos, es necesario tomar la decisión de seleccionar a aquel que mejor se adecue a las necesidades y el perfil del puesto. Durante el proceso de selección es fundamental que el candidato sea evaluado por quien será su jefe inmediato, para que dé su visto bueno. Finalmente, el trabajador seleccionado firmará un contrato laboral de acuerdo con las condiciones fijadas por la empresa y negociadas con él.</p>	
Selección	<p>Considera la selección de las personas que desempeñarían funciones dentro de la Organización. La evaluación se basará en los siguientes aspectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión del currículum personal de los candidatos.</li> <li>• Examen psicológico para evaluar aptitudes de los candidatos.</li> <li>• Entrevistas personales con los candidatos por parte del Evaluador.</li> <li>• De ser necesario, evaluadores contactarán con las referencias indicadas en el currículum de los candidatos.</li> <li>• El evaluador tomará la decisión final de contratación e informará al Gerente General.</li> </ul>	Mejorar el desempeño
Contratación	<p>Considera la incorporación del nuevo personal, una vez se presenten los finalistas, para lo cual se contemplan las siguientes actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicación al nuevo colaborador sobre Beneficios Laborales, políticas de capacitación y evaluación.</li> <li>• Firma del Contrato laboral de acuerdo a las condiciones fijadas por la empresa y negociadas con él.</li> </ul>	Identificar del colaborador
Inducción	<p>El programa de inducción se realizará en 01 día y comprenderá de la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información sobre la Empresa (Historia, Misión, Visión, Objetivos de la Empresa, Actividad que desarrolla, Organigrama General).</li> <li>• Políticas Internas (Régimen interno, identificación Control de entrada y salida del personal, uso de instalaciones, Derechos, Deberes del trabajador, Premios, sanciones, disciplina, Ascensos).</li> </ul>	Mejorar involucramiento



	☐ Temas descritos en el Manual de las Políticas Internas (solo es mencionado).	
Capacitación y desarrollo	Se capacitará al personal nuevo para que desde un inicio logren el máximo rendimiento y cumplan con los estándares establecidos por la empresa, para lo cual se incluirá a los socios capitalistas, los mismos que cuentan con las habilidades gerenciales y de recursos humanos, para que dicten cursos o talleres dentro de la empresa, con lo cual la inversión por capacitación sería cero, con lo cual no sería necesario incluirlo en el presupuesto.	Mejora continua

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 69. Estrategias de Inducción del Personal**

Curso	Frecuencia	Duración
- La Empresa (Historia, Misión, Visión, Objetivos, Valores, Organigrama)	- Al inicio de la incorporación.	- 1 hora
- Curso y Taller de Trabajo en Equipo.	- Al inicio y 01 vez al mes	- 4 horas
- Habilidades de Comunicación.	- 01 vez al mes	- 2 horas
- Talleres de Creatividad e Innovación.	- 01 vez al mes	- 1 hora

Fuente: Elaboración Propia.

### 7.3. Evaluación del desempeño

Se realizarán evaluaciones que permitan apreciar el resultado del desempeño, competencias, habilidades y comportamientos específicos de los trabajadores, con la finalidad de mejorar los resultados de desempeño y efectividad del servicio prestado.

La Empresa está consciente que todos disfrutan ser reconocidos en la labor que se realiza. Por eso se felicitará constantemente de manera formal e informal a los colaboradores por su desempeño. En D'AGUAYMANTO saber y entender del sabor de celebrar pequeñas y grandes victorias es de importancia, por ello se ofrecerán las siguientes compensaciones.

**Tabla N° 70. Evaluación de desempeño en HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.**

<b>Evaluación por desempeño laboral</b>	<b>Evaluación personales</b>	<b>Características</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de la cuota de trabajo.</li> <li>• Habilidad demostrada en realización del trabajo</li> <li>• Dominio de la técnica necesaria</li> <li>• Interés demostrado en el trabajo</li> <li>• Uso de elementos, materiales equipos de trabajo, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espíritu de colaboración</li> <li>• Espíritu de superación</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Actitud positiva</li> <li>• Asistencia y puntualidad</li> <li>• Disciplina en el trabajo</li> <li>• Relaciones humanas con sus compañeros de trabajo.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 71. Compensaciones en HELADOS AGUAYMANTO S.R.L.**

<b>Compensación Financiera</b>	<b>Compensación no Financiera</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonificación por cumplimiento de objetivos.</li> <li>• Se asignará un porcentaje por la venta de los servicios que coloque el ejecutivo de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se reconocerá el trabajo bien hecho</li> <li>• Se generarán las condiciones para que el trabajo sea estimulante.</li> <li>• Se brindarán oportunidades de desarrollo y seguridad en el empleo.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

#### **7.4. Motivación**

La alta rotación del personal sería uno de los costos más importantes en la empresa, no tanto en términos económicos, sino más bien en tiempo y calidad de los servicios. Para evitar esta alta rotación, la empresa estará definiendo claramente las estrategias que le permitirán motivar, desarrollar y retener a su mejor personal.

Estrategias de motivación a ser planteadas.

**Tabla N° 72. Estrategias motivacionales**

Tipo de Estrategia	Descripción de la estrategia
Comunicación	Crear un ambiente de libre comunicación en todos los niveles de la empresa, estableciendo un cronograma de reuniones periódicas en la que todos los trabajadores y jefes compartan problemas, experiencias y conocimientos.
Proactivas	Establecer mecanismos de participación directa que alienten a los trabajadores a dar sugerencias y opiniones acerca del desarrollo de su puesto y de la empresa.
Incentivos	Premiar los aportes y contribuciones que signifiquen una mejora en la gestión y/o el desarrollo de nuevas ideas.
Evaluativas	Evaluar el desempeño de manera constante, felicitando al trabajador por su buen trabajo o explicándole qué medidas correctivas debe asumir cuando no se han alcanzado los objetivos o no se ha realizado la tarea de manera correcta.
Involucramiento	Desarrollar programas de rotación laboral, para que el trabajador se familiarice con otras áreas de la empresa y pueda orientar mejor su desarrollo personal y profesional dentro de la misma.
Activas-Participativas	Fomentar la participación de los trabajadores en diversas actividades que complementen su desarrollo profesional y personal, por ejemplo, en cursos y talleres.
Premios	Establecer una escala de pagos que valore el aporte del trabajador y cubra sus necesidades, además de premiar su productividad y alto desempeño.
Asistencia Laboral	Tener un horario que no exceda las ocho horas laborales. De ser necesario un mayor tiempo por día, pagar las horas extras correspondientes. El trabajador debe descansar lo necesario para tener un óptimo desempeño. El exceso de trabajo puede traer problemas físicos y psíquicos.
Flexibilidad	Establecer mecanismos para que los trabajadores puedan lograr un equilibrio entre su trabajo y su vida personal y familiar; por ejemplo, dar flexibilidad a un trabajador en caso que requiera acudir a una reunión escolar de su hijo o atender una emergencia de salud personal.

Fuente: Elaboración Propia.

### 7.5. Sistema de remuneraciones

La política de remuneraciones y compensaciones tiene como objetivo atraer personal calificado y mantener al talentoso, así como motivarlos premiando su esfuerzo y mejorándoles el trabajo de manera justa y equitativa según las políticas establecidas, es decir que además de su remuneración mensual percibirán (a) una Compensación por Tiempo de Servicios (C.T.S.); (b) dos Gratificaciones en fiestas patrias y en navidad, y (c) Vacaciones pagadas de 30 días. Así como, el derecho al Seguro Social del Perú (EsSalud) y la cantidad de horas trabajadas será como máximo 45 horas a la semana.

### 7.6. Planillas

Los costos de remuneraciones serán asumidos por la empresa, tal como lo señala la Tabla N°73.

**Tabla N° 73. Planilla trabajadores HELADO AGUAYMANTO S.R.L.**

	SUELDO	ESSALUD	ONP	MENSUAL
Administrador	S/. 1,200	S/. 54	S/. 78	S/. 1,332
R. de producción	S/. 1,100	S/. 50	S/. 72	S/. 1,221
E. de venta y Distribución	S/. 900	S/. 41	S/. 59	S/. 999
Conductor/distribuidor	S/. 1,000	S/. 45	S/. 65	S/. 1,110
Ayudante 1	S/. 750	S/. 34	S/. 49	S/. 833
			<b>TOTAL</b>	S/. 5,495

Fuente: Elaboración Propia.

## 8. Plan de responsabilidad social

### 8.1. Impactos sociales: internos y externos

#### 8.1.1. Impacto interno

- A. Condiciones de seguridad:** A los trabajadores se les afiliara al seguro de salud y fondo de pensiones, lo que se pagará sin retraso alguno a las entidades estatales o privadas según corresponda pues el personal de HELADOS AGUAYMANTO S.R.L son sus empleados.
- B. Condiciones ambientales:** HELADOS AGUAYMANTO S.R.L. brindará las mejores condiciones ambientales y locales a sus trabajadores para el correcto desarrollo de sus labores, permitir el esparcimiento familiar, laboral y social brindar programas de capacitación y ayudas económicas de ser necesario, al igual que las garantías de seguridad en el desarrollo de las mismas.

#### 8.1.2. Impacto externo

- A. Generación de empleo:** HELADO AGUAYMANTO S.R.L. generará 5 empleos directos. De acuerdo al propósito de creación de la empresa se generarán empleos directos, esto ayudará al desarrollo del sector y de la economía peruana.
- B. Consciencia de responsabilidad social:** HELADO AGUAYMANTO S.R.L. será una empresa socialmente responsable y con esto según el panorama actual ser atractiva para el cliente, el cual se identificará con la responsabilidad social de la empresa. Para lograr esto los gerentes y empleados de HELADO AGUAYMANTO S.R.L. deben estar conscientes que el futuro de un país y de una organización, se basa en la creación de principios y de valores que le permita a la empresa cumplir con sus metas y expectativas, anticipándose a los nuevos peligros que se generan con los cambios climáticos y de esta forma reducir sus pérdidas o costos futuros,
- C. Valores y principios éticos:** Hace referencia al conjunto de creencias, ideas, principios o normas con que cuenta la empresa para la toma de sus

decisiones estratégicas, desarrollando una cultura de negocios sustentada en los valores corporativos.

**D. Brindar apoyo a la comunidad:** Por medio de recursos económicos, de servicios, o de físicos que la empresa invierte en el desarrollo de la comunidad, para lograr un bienestar común y mejorando las condiciones de vida.

Nuestra Responsabilidad Social Empresarial.

Es en Miraflores donde la empresa D´aguaymanto contribuirá otorgándoles al programa “MANOS QUE AYUDAN” 1 vez al mes con 50 helados inicialmente desde el primer año, para que así ellos puedan acompañándolo con otros platos que este grupo se junta a preparar viandas de comida, organizar las bebidas y clasificar la ropa que reciben de donaciones solidarias.

Así se estará dando a los que más necesitan no de manera directa si no por medio de una asociación que se encargara de llevar los helados. Además, se muestra en la tabla N° 74 como consistirá el gasto de S/.100.00 cada mes para apoyar a este programa.

**Tabla N° 74. Responsabilidad social de HELADO AGUAYMANTO S.R.L. para el programa MANOS QUE AYUDAN (representado en S/.)**

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>50 helados</b>	S/. 80	S/. 80	S/. 80	S/. 8	S/. 80	S/. 80	S/. 8	S/. 80	S/. 80	S/. 8	S/. 80	S/. 8
<b>Pasaje y otros</b>	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20
<b>TOTAL</b>	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100

Fuente: Elaboración Propia

Coordinadores en Las Manos que Ayudan

Saulo Zárate Leiva: 943-026-800 / [saulo.jgd@gmail.com](mailto:saulo.jgd@gmail.com)

Nadie Aliaga: 994-296-182 / [nadinealiaga@gmail.com](mailto:nadinealiaga@gmail.com)

## 8.2. Impactos ambientales

Dentro de las políticas de capacitación de la empresa, se destacará la formación por la protección del medio ambiente y los recursos naturales, el control y manejo de residuos contaminantes de tal forma que las empresas clientes reconozcan el impacto que generan sus acciones a la comunidad y al país.

La empresa desarrollará mecanismos de higiene y seguridad de la oficina para el manejo de su basura, al igual que la prevención de riesgos profesionales para sus empleados.

### 8.3. Objetivos meta y acciones del plan

Para la ejecución del plan se consideran las dimensiones, objetivos meta y acciones del plan de responsabilidad social, tal como se aprecia en la Tabla N° 75.

**Tabla N° 75. Plan de responsabilidad social de HELADO AGUAYMANTO**

Dimensiones	Objetivo/Meta	Acciones
Calidad de vida en la empresa	Asegurar la motivación y la implicación de los Recursos Humanos en la mejora continua de la empresa.	Incentivar la participación del empleado con <u>sugerencias</u> . Fomentar las buenas prácticas ambientales en el <u>hogar entre los trabajadores</u> .
		Asegurar la seguridad y <u>prevención de riesgos laborales</u> . Aplicar las medidas (ergonómicas, de espacio, de material, de equipamiento, etc.) que garanticen un <u>buen clima laboral</u> . Evaluar el grado de satisfacción del empleado. Incrementarla.
		Implantar requisitos, según los criterios establecidos, <u>en las cláusulas de contratación</u> . Establecer el sistema de evaluación de proveedores <u>y empresas subcontratadas</u> . <u>Código de compras, ética de proveedores</u> . <u>Campañas de concientización de negocios verdes</u> .
Vinculación de la empresa con la comunidad	Mantener una estrecha relación con el cliente interno/externo y garantizar su satisfacción.	Profundizar el conocimiento del cliente. <u>Fomentar las buenas prácticas entre los clientes</u> . Comunicar de manera clara y transparente toda la información relativa al producto o servicio que se <u>ofrece</u> . <u>Mantener y potenciar el "compromiso con el cliente"</u> .
	Implicarse con la comunidad.	Elaborar un plan de acción social, con acciones concretas a desarrollar durante el año.
Cuidado y preservación del medio ambiente	Minimizar el impacto ambiente.	<u>Gestionar los residuos adecuadamente</u> . Llevar el control sistemático del consumo de <u>energía, papel y producción de residuos</u> . Establecer objetivos de mejora para reducir los <u>impactos ambientales de la actividad</u> .
	Investigación e Innovación orientadas a los negocios verdes afines.	Sensibilizar al consumidor de la importancia de <u>nuestros productos nutritivos</u> .

Fuente: Elaboración Propia.

## 9. Plan contable y financiero

### 9.1. Consideraciones Generales

Tabla N° 76. *Consideraciones Generales Plan Contable y Financiero*

Supuestos Básicos	<p>Criterios de Análisis Planteados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los costos y cantidades son conocidos.</li> <li>• La inversión inicial es capital propio.</li> <li>• Los cobros y pagos de cada año se realizan en el momento pactado.</li> <li>• La producción puede ser vendido en su totalidad.</li> <li>• Las ventas pueden tener una tendencia estacional.</li> </ul>
Aspectos Legales y Tributarios	<p>Según el Régimen General al que está sujeto, la empresa tiene las siguientes obligaciones que deberá pagar como medio de retribución a la sociedad:</p> <p><b>A. Impuesto General a las Ventas (IGV):</b> El impuesto a pagar se determina mensualmente deduciendo el impuesto calculado sobre las ventas del periodo menos el total del impuesto pagado en las compras. La tasa del impuesto es del 16% adicionalmente se aplica el 2% que corresponde al impuesto de promoción municipal, lo que hace un total del 18%. El impuesto debe estar en forma discriminada para que permita la utilización del crédito fiscal. (Base Legal: D.S. N°055-99-EF).</p> <p><b>B. Régimen especial a la renta(RER):</b> Los ingresos anuales no deben superar los S/. 525, 000(150 UIT) y el personal afectado a la actividad no debe ser mayor a 10 personas por turno de trabajo.</p> <p>Los comprobantes a emitir serán facturas, boletas y ticket, el tributo a pagar es de 1.5% de los ingresos netos mensuales y se deberán registrar sus operaciones en los siguientes libros y registros contables: Registro de compras y Registro de ventas.</p> <p><b>C. Arbitrios Municipales:</b> Pago por la prestación de los servicios públicos brindados por la municipalidad del distrito, tales como limpieza y serenazgo, se realiza de manera trimestral, pero se ira cargando mensualmente un tercio del impuesto en los gastos.</p>
Objetivos Claves	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular el presupuesto que incluya el monto necesario para garantizar la operación normal durante un ciclo productivo.</li> <li>• Determinar el monto de inversión inicial necesario para dar inicio al nuevo servicio.</li> <li>• Proyectar los estados financieros, los cuales servirán para guiar las actividades de la empresa cuando esté en marcha.</li> <li>• Evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios.</li> </ul>
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidad, a fin de disponer de gran capacidad de adaptación a las cambiantes situaciones de los mercados.</li> <li>• Preferencia cualificada del capital propio. Ello le asegura a la empresa una mayor independencia y libertad de decisión.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

## 9.2. Presupuesto general

Se definirán los componentes del presupuesto general del plan de negocio, conformado por el presupuesto de ingresos y egresos.

### 9.2.1. Presupuesto de ingresos

En la tabla N° 78 se muestra los ingresos anuales por venta para cada año incluido el IGV, conforme el mercado entre su etapa de madurez, pues de trata de un producto de consumo masivo. Asimismo, el precio del producto por año de cada caja es de 40 soles. Ver anexo 9.

**Tabla N° 77. Precio del producto (por año)**

Año	2015	2016	2017	2018	2019
Factor precio por caja	S/.20.00	S/.20.00	S/.20.00	S/.20.00	S/.20.00
Cantidad de cajas de 20 unid.	7434	7630	7637	7772	7908

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 78. Ingreso por año (S/.)**

PRODUCTO	Ingresos (S/.) por año				
	2015	2016	2017	2018	2019
Caja de 20 unidades	297,371	305,188	305,493	310,895	316,308
<b>Total Ingresos anuales</b>	<b>297,371</b>	<b>305,188</b>	<b>305,493</b>	<b>310,895</b>	<b>316,308</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 9.2.2. Presupuesto de egresos

En las tablas siguientes se detallan los costos y gastos anuales del proyecto (Incluido IGV), clasificados de los materiales e insumos, Gastos administrativos y Gastos de ventas.

Materiales e Insumos: Que incluye el costo de la materia prima e insumos constituidos por todos aquellos elementos que son parte de la formulación de los helados.

**Tabla N° 79. Materia Prima e insumos (S/.)**

Año	2015	2016	2017	2018	2019
Materia prima e insumos	134,575	138,113	138,251	140,696	143,145

Fuente: Propia

Mano de Obra directa (MOD): Incluye el costo del operario para elaboración.

**Tabla N° 80. Mano de Obra directa**

Año	2015	2016	2017	2018	2019
Costo del R. de producción	14,652	14,652	14,652	14,652	14,652

Fuente: Elaboración Propia.



En gastos administrativos que incluye el costo del personal administrativo los servicios básicos (luz, agua, teléfono fijo,) y el impuesto predial.

**Tabla N° 81. Gastos en Salarios Administrativos (S/.)**

Año	2015	2016	2017	2018	2019
Salarios Administrativos	51,282	51,282	51,282	51,282	51,282

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 82. Gastos de servicios (S/.)**

Año	2015	2016	2017	2018	2019
Agua	1030.00	1030.00	1030.00	1030.00	1030.00
Electricidad	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
Seguridad	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Limpieza	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
Alquiler	1700.00	1700.00	1700.00	1700.00	1700.00
Teléfono, internet	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
Otros	430	430	430	430	430
Total	7875.00	7875.00	7875.00	7875.00	7875.00

Fuente: Elaboración Propia.

Gastos de ventas: que incluye los gastos conforme al plan de marketing, transporte de mercadería y la comisión del vendedor que es el 1% de las ventas.

**Tabla N° 83. Gastos de ventas (S/.)**

Año	2015	2016	2017	2018	2019
Comisión de vendedor	2974	3052	3055	3109	3163
Transporte de mercadería	600	600	600	600	600
Marketing (Plan)	7200.00	7200.00	7200.00	7200.00	7200.00
Total	10,774	10,852	10,855	10,909	10,963

Fuente: Elaboración Propia.

### 9.3. Estructura de la inversión – Fuentes de la inversión

La inversión en activos fijos e intangibles considera que debido a la duración del ciclo de compras las inversiones se realizaran el año anterior al requerimiento.

**Tabla N° 84. Inversión en activo fijo (S/.)**

<b>1. Inversión fija tangible total</b>			S/. 40,079
<b>Equipos y muebles para la Oficina</b>			S/. 2,300
<b>Equipos</b>			<b>S/. 1,560</b>
Computadora	1	S/. 1,500	S/. 1,500
Teléfono	1	S/. 60	S/. 60
<b>Muebles</b>			<b>S/. 530</b>
Estante	1	S/. 200	S/. 200
Sillas	2	S/. 40	S/. 80
Escritorio	1	S/. 250	S/. 250
<b>equipos adicionales</b>			<b>S/. 210</b>
Útiles de oficina		S/. 80	S/. 80
Extintor 4 kilos	1	S/. 90	S/. 90
Botiquín primeros auxilios	1	S/. 40	S/. 40
<b>Equipos y muebles para el negocio</b>			<b>S/. 37,779</b>
<b>Equipos</b>			<b>S/. 33,879</b>
Congeladoras	1	S/. 1,279	S/. 1,279
Refrigeradora	1	S/. 1,100	S/. 1,100
Maquina chupetera	1	S/. 5,000	S/. 5,000
Licuadora	2	S/. 250	S/. 500
Vehículo	1	S/. 22,500	S/. 22,500
Maquina empaquetadora	1	S/. 3,500	S/. 3,500
<b>Muebles</b>			<b>S/. 3,750</b>
Mesa de acero inoxidable	1	S/. 1,400	S/. 1,400
Lavadero de acero inoxidable	1	S/. 2,200	S/. 2,200
Sillas	3	S/. 50	S/. 150
<b>Otros</b>			<b>S/. 150</b>
Utensilios	1	S/. 70	S/. 70
Accesorios de higiene y limpieza	1	S/. 80	S/. 80
<b>2. Inversión fija intangible total</b>			<b>S/. 3,578</b>
Constitución por COFIDE		S/. 758	S/. 758
Licencia de Funcionamiento		S/. 420	S/. 420
Registro sanitario DIGESA		S/. 400	S/. 400
Remodelación de local		S/. 1,500	S/. 1,500
Estudio de Mercado		S/. 500	S/. 500

Fuente: Elaboración Propia.

**9.3.1. Financiamiento**

La inversión estará financiada por los socios:

- La aportación de los socios cubrirá hasta el 100% de la inversión en activos fijos e intangibles con capital propio. La inversión en capital de trabajo y los gastos de puesta en marcha serán asumidos 100% por los socios.

De acuerdo a los supuestos anteriores, el financiamiento contará con el aporte de los socios de HELADO AGUAYMANTO S.R.L. que en total es de S/. 62,859 pero el 33.33% de la inversión por cada uno de los socios representa S/.20,953.00.en la siguiente tabla N° 85.

**Tabla N° 85. Cuadro de Accionistas**

CUADRO DE INVERSIONISTAS		
SOCIOS	S/.	%
<b>GLADYS CHOCCÑA CECILIO</b>	<b>S/. 20,953</b>	<b>33.33%</b>
<b>ALEX AQUISE</b>	<b>S/. 20,953</b>	<b>33.33%</b>
<b>YOVANA LOAYZA</b>	<b>S/. 20,953</b>	<b>33.33%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 62,859</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**9.4. Punto de equilibrio**

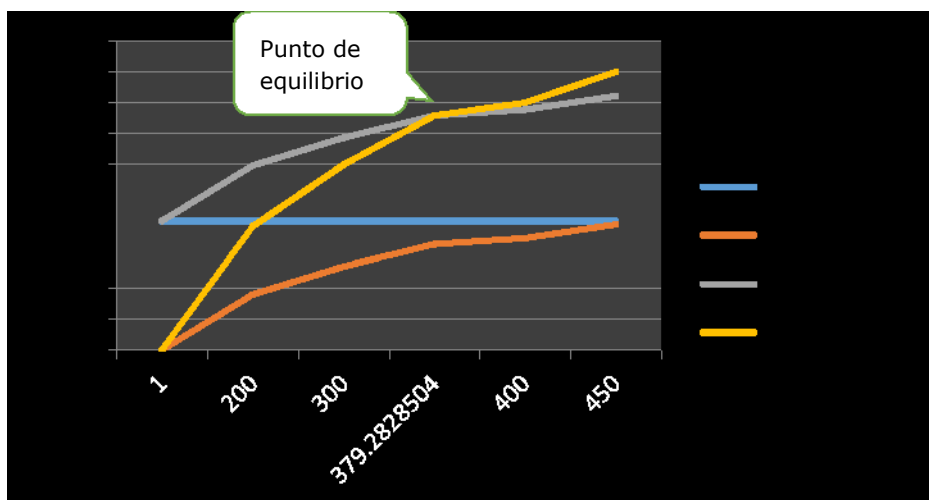
Para hallar el punto de equilibrio se usa la siguiente fórmula:

$$PV*Q = CF + CV*Q$$

Aplicando la fórmula, se obtuvo que el punto de equilibrio corresponde a la venta de 379 cajas de 20 unidades de helado a un valor de S/.15, 160 anual.

Este punto de equilibrio se puede observar en la siguiente figura:

**Figura N° 30. Punto de equilibrio**



Fuente: Elaboración Propia.

El cálculo del punto de equilibrio según sus cantidades:

**Tabla N° 86. Punto de Equilibrio**

cantidades	1	200	300	388	400	450
<b>Costos fijo</b>	<b>S/. 8,525</b>	<b>S/. 8,525</b>	<b>S/. 8,525</b>	<b>S/. 8,525</b>	<b>S/. 8,525</b>	<b>S/. 8,525</b>
<b>Costo variable</b>	<b>S/. 18</b>	<b>S/. 3,610</b>	<b>S/. 5,416</b>	<b>S/. 7,011</b>	<b>S/. 7,221</b>	<b>S/. 8,123</b>
<b>Costo total</b>	<b>S/. 8,543</b>	<b>S/. 12,135</b>	<b>S/. 13,940</b>	<b>S/. 15,536</b>	<b>S/. 15,745</b>	<b>S/. 16,648</b>
<b>Ventas</b>	<b>S/. 4,661</b>	<b>S/. 8,000</b>	<b>S/. 12,000</b>	<b>S/. 15,536</b>	<b>S/. 16,000</b>	<b>S/. 18,000</b>

Fuente: Elaboración Propia.

#### 9.4.1. Capital de trabajo

Para calcular el monto del capital de trabajo se considerará la suma de los insumos y materia prima , tomando el 50 % del primer de este representado como realizable; luego, tener un efectivo de 500 soles como caja chica siendo este un disponible y finalmente el alquiler más un mes de garantía del local siendo estos exigibles ; teniendo un total de s/.17,198 para financiar la operación desde el instante en que se adquieren los insumos hasta el momento en que se recupera el capital invertido mediante la cobranza de la venta; en la siguiente tabla:

**Tabla N° 87. Capital de Trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO TOTAL</b>	<b>S/. 17,198</b>
1.REALIZABLES	S/. 13,298
Materia prima	S/. 13,298
DISPONIBLES	S/. 500
Efectivo	S/. 500
EXIGIBLES	S/. 3,400
Alquiler	S/. 1,700
Garantía del local por alquiler	S/. 1,700

Fuente: Elaboración Propia.

Por lo que el capital de trabajo es de 17,198 soles.

## 9.5. Evaluación y proyección financiera

### 9.5.1. Estados financieros

Muestra el estado de ganancias y pérdidas financiero proyectado a 5 años, la diferencia de los ingresos obtenidos y los gastos incurridos. Se puede observar en la tabla N°88.

**Tabla N° 88. Tabla de Ganancias y Pérdida**

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>		S/. 297,371	S/. 305,188	S/. 305,493	S/. 310,895	S/. 316,308
<b>EGRESOS</b>		S/. 239,843	S/. 243,459	S/. 243,600	S/. 246,099	S/. 248,602
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>		S/. 57,528	S/. 61,729	S/. 61,893	S/. 64,797	S/. 67,706
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>		S/. 29,555	S/. 28,559	S/. 28,591	S/. 28,195	S/. 29,744
<b>RESULTADO</b>	S/. -62,859	S/. 27,973	S/. 33,171	S/. 33,302	S/. 36,602	S/. 37,962

Fuente: Elaboración Propia

### 9.5.2. Flujo de caja

La proyección del flujo de caja constituye uno de los puntos álgidos del proyecto, pues sus resultados son la base de la evaluación del mismo.

**Tabla N° 89. Flujo de Caja económico**

Rubro / Año	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Ingreso</b>					
Ingresos efectivos	297,371	305,188	305,493	310,895	316,308
<b>Inversión</b>					
Capital de Trabajo	-17,198				
<b>Costos y Gastos</b>					
Materiales e insumos	-134,575	-138,113	-138,251	-140,696	-143,145
MOD	-14,652	-14,652	-14,652	-14,652	-14,652
Gastos Administrativos	-94,494	-94,494	-94,494	-94,494	-94,494
Gastos de Ventas	-10,774	-10,852	-10,855	-10,909	-10,963
IGV	-28,693	-27,633	-27,663	-27,223	-28,728
Impuesto a la Renta	-29,555	-28,559	-28,591	-28,195	-29,744

Fuente: Elaboración Propia.

### 9.5.3. Escenarios

Se evaluará la sensibilidad del proyecto según el nivel del precio de venta y de la demanda.

#### A. Escenarios por precios

El precio constituye un factor crítico que afecta los ingresos. Para realizar el análisis de sensibilidad se asume que las variaciones de precios son

proporcionales a cada tipo de pedido. Se puede ver las variaciones de los precios según escenario en la tabla N° 90.

**Tabla N° 90. Escenario por precios**

Tipo de escenario	Descripción
Optimista	Incremento de los precios en un 5% debido a la alta aceptación obtenida.
Moderado	Mantenimiento del precio actual.
Pesimista	Disminución de los precios en un 10% debido a la estrategia agresiva de la competencia.

Fuente: Elaboración Propia.

En tabla se puede observar que a pesar que el precio sube 5% o baja 5%, el VANE sigue siendo positivo.

**Tabla N° 91. Variación de precio**

Variación	Sube 5%	Moderado	Baja 5%
VAN Económico	89,493	48,245	6997
TIR Económico	64%	42%	19%

Fuente: Elaboración Propia.

## B. Escenarios por nivel de demanda

La demanda constituye otro factor crítico que afecta el volumen de ingresos. Se evaluarán los escenarios planteados en la tabla.

**Tabla N° 92. Escenarios por nivel de demanda**

Tipo de escenario	Descripción
Optimista	Incremento de la demanda en un 10% debido a la alta aceptación obtenida.
Probable	Mantenimiento de la demanda actual.
Pesimista	Disminución de la demanda en un 10% debido a la estrategia de productos sustitutos.

Fuente: Elaboración Propia.

En tabla se puede observar que en los casos en que la demanda suba 10% o baje 10% se tiene un VAN positivo.

**Tabla N° 93. Variación de demanda**

Variación	Sube 10%	Moderado	Baja 10%
VAN Económico	91,646	48,245	4,844
TIR Económico	64%	42%	18%

Fuente: Elaboración Propia.

**9.5.4. Decisión de inversión**

**9.5.4.1. VAN**

Al evaluar el plan, con el COK que proponemos es de 15% en el trabajo por lo que se obtiene el VAN:

Valor Actual Neto Económico = S/.48, 245

El VAN es positivo; por tal motivo, se recomienda realizar el plan.

**9.5.4.2. TIR**

Se tiene una TIR para el plan de:

Tasa Interna de Retorno Económica = 42%

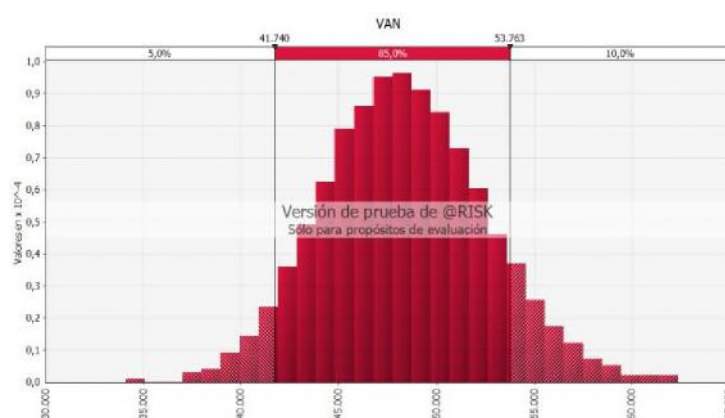
La TIRE es mayor a 15%, por lo que se debe llevar a cabo el proyecto. Con respecto al periodo que vamos a recuperar la inversión inicial es de dos años y un mes.

**9.6. Análisis de los estados financieros**

En lo que respecta al contenido de los estados financieros, éstos se han elaborado de acuerdo a las necesidades reales de la empresa, considerando la obligatoriedad que las leyes imponen. De esta manera, los resultados señalan que el negocio es factible y que para ejecutar éste se requiere una inversión inicial de S/.62, 859. Esta comprende la inversión en activo fijo de S/.43, 657 y en capital de trabajo de S/.17, 198.

Respecto a las proyecciones realizadas, se espera que la empresa alcance atractivos niveles de rentabilidad, generando utilidades a la razón de 1.08 en el Año 1 y superiores en el resto del horizonte de pronóstico. VAN: \$ 34,284 y TIR de 79.45%. Periodo de recuperación: 3 años.

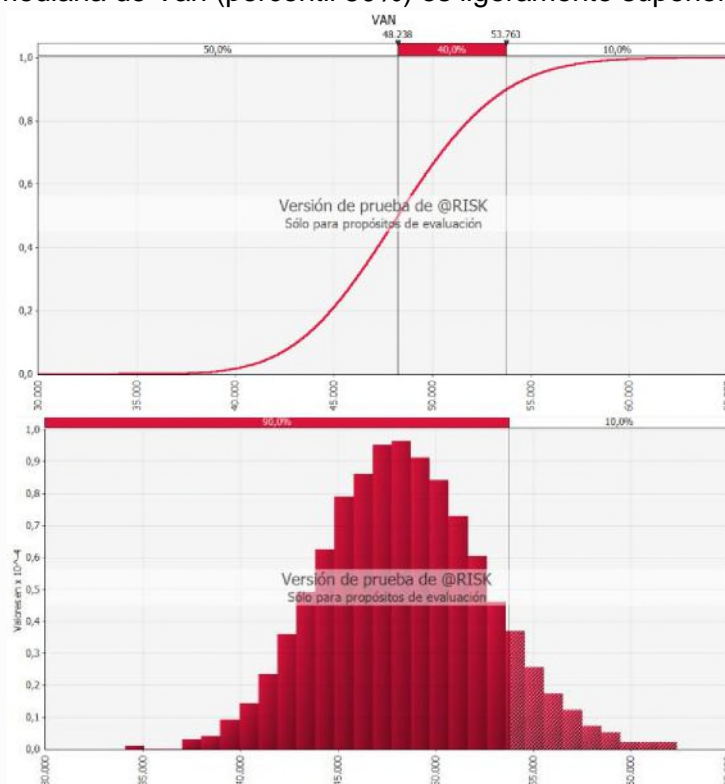
**Figura N° 31. Gráfica de densidad de probabilidad**



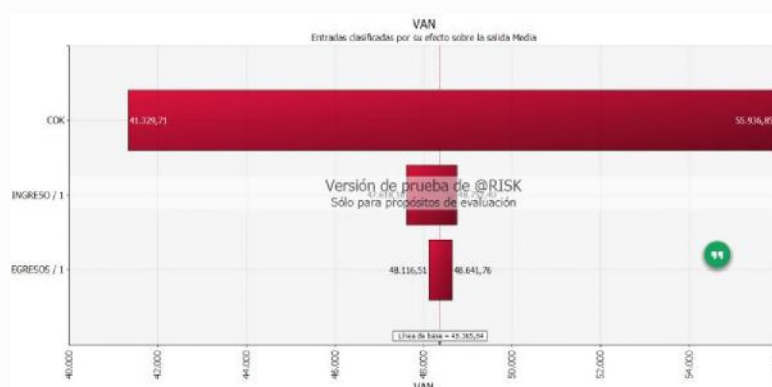
**Se puede apreciar que en hay 10 % de probabilidad del que VAN sea superior 50, 763.**

**Figura N° 32. Gráfica acumulativo ascendente**

En la figura la mediana de Van (percentil 50%) es ligeramente superior a 48,238 soles.



**Figura N° 33. Gráfica Tornado- Cambio en salida Media**



En la figura cada una de las barras indica cuanto cambia el VAN cuando se desplaza una entrada determinada a lo largo de su rango, claramente se puede ver el que cok (costo de oportunidad) es con diferencia el que tiene gran efecto, según se desplaza por su rango y las demás entradas permanecen en sus valores estáticos la media del VAN varía de unos 41.329,71 soles a unos 55.936,85 soles.



### **9.7. Resumen**

En el Capítulo IV, Resultados, a inicio se muestra el ámbito legal necesario para lograr constituir el plan de negocio, así como el nombre, el logo. Se realiza el estudio del microambiente, el cual está comprendido por el poder de los compradores, proveedores, posibles nuevos participantes, como productos sustitutos; de la misma manera el macroambiente, la cual está comprendido por aspectos legales, aspectos económicos aspecto demográficos. Se analizado la oferta, de la misma manera las encuestas realizadas En el estudio financiero, contemplando todos los recursos necesarios para la implementación del proyecto, desde el alquiler hasta los insumos necesarios para la elaboración del Aguaymanto. De esta manera se ha realizado la VAN obtenido como la TIR y los estados financieros para visualizar la viabilidad del proyecto de negocio.

## DISCUSIÓN

El objetivo del presente estudio fue diseñar un plan de negocios de una empresa de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo D'AGUAYMANTO., dirigida particularmente al distrito de Jesús María, Lima. El producto, que mantiene su alta calidad nutritiva, resulta atractiva, para un mercado tan exigente como el distrito de Jesús María.

Los objetivos específicos fueron las acciones concretas que permitieron llegar a los resultados para diseñar el presente plan de negocios.

Conforme al primer objetivo específico, se realizó un estudio de mercado que permitió identificar la oferta y la demanda de helados de Aguaymanto. A través del estudio macroeconómico se reconoce que el mercado peruano se encuentra en crecimiento de la demanda de su producción, este hecho evidencia la posibilidad de establecer una empresa de helados nutritivos que cubra la demanda, lo que hace muy atractivo este sector para incursionar en él. El estudio de mercado reveló el interés de parte de los clientes y degustadores, por lo que se debe competir con estrategias innovadoras que permitan crear diferenciación y competitividad entre las empresas competidoras. Conforme a ello, se ha identificado un mercado atractivo para los productos de helados a base Aguaymanto, pues el consumidor peruano consume hasta 2 litros de helado percapita. (El comercio, 2015)

El segundo objetivo específico consistió en definir un plan estratégico para posicionar la marca de helado de Aguaymanto D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María, lo que permite su ingreso al distrito de Jesús María como producto de alta nutrición. La principal fortaleza de la empresa consiste en su organización y las oportunidades que distingue en el macroambiente y microambiente.

Como tercer objetivo se tuvo que determinar el plan de operaciones para la producción de helados de Aguaymanto D'AGUAYMANTO para el distrito de Jesús María. El plan de operaciones se enfocó en el proceso, principalmente en gestión, pues se trabaja para la fabricación del producto.

El cuarto objetivo refiere a determinar el plan organizacional para responder a la producción de helados de Aguaymanto D'AGUAYMANTO para el distrito de Jesús María. Este consistió principalmente en las actividades necesarias, requiriéndose una estructura organizacional muy sencilla, a efectos de reducir costos, pero manteniendo la capacidad necesaria de gestión para llevar a cabo las actividades de la empresa.

El quinto objetivo estableció el plan de marketing para la empresa HELADO AGUAYMANTO S.R.L. destacando sus atributos para el bienestar y la salud del distrito de Jesús María y mantenerse informado de las investigaciones referentes al consumo de productos nutritivos, debido a que el Aguaymanto presenta un alto contenido de proteínas y vitaminas, tal como afirman diversas investigaciones nacionales e internacionales (Inkanatural, 2008). Como

resultado se plantearon estrategias a nivel de las variables producto, precio, plaza y promoción.

Respecto al plan financiero para la empresa HELADO AGUAYMANTO S.R.L. como sexto objetivo formulado para conocer la oportunidad en función de la rentabilidad que el plan ofrece, se tiene para poner en marcha el negocio, se requiere una inversión inicial de S/.62, 859. Esta comprende la inversión en activo fijo de S/.43, 657 y en capital de trabajo de S/.17, 198. Siendo su periodo de recuperación: 2 años y 3 meses. Estos resultados muestran la viabilidad del plan de negocios para HELADO AGUAYMANTO S.R.L.

Finalmente, el cumplimiento de los objetivos propuestos, permitió contrastar la hipótesis que consiste en el siguiente. La elaboración de un plan de negocios permite la rentabilidad de la empresa comercializadora de helados de Aguaymanto en versión chupete de hielo D'AGUAYMANTO en el distrito de Jesús María.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

1. La idea de hacer el helado de Aguaymanto versión chupete es muy innovadora. Ya que según el estudio de mercado se puede apreciar que no existe en su mayoría un helado altamente nutritivo.
2. El plan de operaciones permitió establecer el tamaño del plan, la disponibilidad de materia prima y capital en función de la demanda, también determinó que el proceso productivo abarcará un conjunto de actividades para la obtención del producto.
3. El plan de marketing destaca las actividades necesarias para que HELADO AGUAYMANTO S.R.L. se posicione en el mercado de productos nutritivos en la en el distrito de Jesús María. Se establecieron objetivos y estrategias para lograr el número de ventas según proyección de demanda y mercado objetivo.
4. La evaluación del plan de negocios con una proyección de 5 años demuestra que éste es viable. Donde se obtendrá un Valor Actual Neto (VAN) económico positivo. Además se tiene una Tasa Interna de Retorno (TIR) económica, superior al COK o Costo de Oportunidad del Accionista.

### Recomendaciones

1. Implementar la unidad de negocios en D´AGUAYMANTO pues éste es viable.
2. Profundizar y difundir los estudios referidos a las propiedades nutritivas del Aguaymanto.
3. Se puede introducir nuevos productos en el proyecto como: Tuna, tamarindo y otros frutos nutritivos.

## BIBLIOGRAFÍA

- American Marketing Association. (2008). *Definición.DE*. <https://tr.im/eeFjH>
- Apoyo Consultoría. (2012). *Lineamientos para promover la inversión en infraestructura en el Perú: 2012-2016*. <https://tr.im/SHe42>
- Arex. (2010). Sierra exportadora: <https://tr.im/uQCio>
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Brealey, R., Myers, S. C., & Allen, F. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. México: McGraw-Hill.
- Córdoba, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Digesa. (2003). <https://tr.im/vNiWn>
- El comercio. (13 de Mayo de 2015). El Portafolio: <https://tr.im/knZqi>
- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas*. México: McGrawHill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Huaccha, O. e. (2012). *Estudio de factibilidad de una planta de mermelada de aguaymanto en la provincia de Cajamarca*. Cajamarca-Perú: Universidad Privada del Norte. <https://tr.im/Di3VW>
- Huaroma, J. I. (2014). *elaboración de helados*. Lima: Empresa Editora Macro.
- INDECOPI. (30 de diciembre de 2009). *Norma Técnica Peruana NTP 209.650.2009. Etiquetado. Declaraciones de propiedades*. <https://tr.im/USvYa>
- INDECOPI. (30 de diciembre de 2009a). *Norma Técnica Peruana NTP 209.038.2009*. <https://tr.im/FrfsB>
- INDECOPI. (29 de diciembre de 2014). *Norma Metrológica Peruana NMP 001.2014. Requisitos para el etiquetado de productos preenvasados*. <https://tr.im/duvvm>
- INEI. (2012). *Perú: Compendio Estadístico 2012*. <https://tr.im/SSQq3>
- INEI. (2014). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. INEI: <https://tr.im/knY6m>
- INEI. (2014). *Una Mirada Lima Metropolitana*. <https://tr.im/vuQ6D>
- INEI. (2015). *Al 30 de junio de 2015 el Perú tiene 31 millones 151 mil 643 habitantes*. <https://tr.im/F9cSw>
- Inkanatural. (2008). Aguaymanto Andino: <https://tr.im/7xBVD>
- Johanna Carreño Guerrero, M. C. (2010-2011). Proyecto de inversión para el reposicionamiento de una empresa productora y comercializadora de helados de soya para la ciudad de Guayaquil: <https://tr.im/qDuwc>
- Kotler, P. (2009). *Dirección de marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

- Lima, C. d. (2014). Plan de desarrollo económico local de Jesús María 2013-2025: <https://tr.im/7Rz5c>
- Marulanda, I. C., & Velásquez, A. P. (2010). *Formulación de un plan estratégico de marketing para la empresa "Freskaromas"*. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- McDaniel, C., & Gates, R. (2011). *Investigación de Mercados*. México: International Thomas Editores S.A.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). *Marco Macroeconómico Multianual 2015-2017*, de <https://tr.im/aGPhB>
- Municipalidad de Jesús María. (2012). Municipalidad de Jesús María: <https://tr.im/r8sSI>
- Orjuela, S., & Sandoval, P. (2002). *Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos*. Santiago: Universidad de Chile.
- Pope, J. L. (2007). *Investigación de mercados. Guía maestra para el profesional*. Colombia: Norma.
- Rojas, M. (7 de julio de 2012). *Perú en el Ranking de la Innovación Tecnológica: 2012*. <https://tr.im/Szr09>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2014). *Fundamentos de finanzas corporativas*. México: Mc Graw Hill.
- Sapag, N. (2011). *Proyectos de inversión: formulación y evaluación*. Santiago: Pearson Educación.
- Schwab, K. (2015). *The global Competitiveness Report 2015-2016*. Geneva: World Economic Forum.
- Sloan, E. (25 de 04 de 2013). Tendencias en Alimentos: <https://tr.im/BcsNS>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2000). *Fundamentos de marketing*. México: Mcgraw Hill Interamericana S.A.
- TAPIA, B. C. (2004). Revista Industria Alimentaria: <http://goo.gl/9u4F24>
- Triola, M. (2006). *Estadística*. México: Pearson Educación.
- Zúñiga, R. (2005). Operaciones: concepto, sistema, estrategia y simulación. *Revista Latinoamericana de Administración*, 34, CLADEA Bogotá, 1-24.

## Anexo N° 1. Cuestionario de encuesta

Femenino

Masculino

- Edad entre :

a) 18-24

b) 25-34

c) 35-49

d) 50-65

¿Consume helados?

a) Sí

b) No

¿Usted preferiría helados a base crema o helados de paleta (hielo) de 50 gr?

a) Helado de crema

b) Helado de paleta (50gr)

¿Cuáles son las razones por las que usted consume helados?

a) Para cuando le apetezca

b) Porque está acostumbrado

c) Beneficia a su salud

¿Usted con qué frecuencia compra helados y cuantas unidades?

VERANO

Diario

Semanal

Quincenal

Mensual

OTOÑO (MARZO - JUNIO)

Diario

Semanal

Quincenal

Mensual

INVIERNO Y PRIMAVERA (JULIO - DICIEMBRE)

Diario

Semanal

Quincenal

Mensual

- En versión paleta, ¿Qué fruta elegirías?

Tuna

Aguaymanto

Tamarindo

Guanábana

¿Qué empaque le gustaría para el helado?

- a) Bolsa de polietileno
- b) Bolsa Metalizada
- c) Caja

¿Dónde le gustaría adquirirlo?

- a) Supermercados
- b) Cafeterías
- c) Bodegas
- d) Otros

Al elegir una marca de helados que atributos considera:

- a) Precio
- b) Sabor
- c) Tamaño
- d) Presentación
- e) Valor nutricional

Precio que está dispuesto a pagar por un helado en versión hielo de 50 gramos

- a) Entre S/.1.50 y S/.2.00
- b) Entre S/.2.50 y S/.3.00
- c) Entre S/.3.50 y S/.4.00

## **Anexo N° 2. Tramites a realizar por Cofide**

- Búsqueda y Reserva de Nombre.
- Redacción de Minuta de Constitución.
- Escritura Pública ante Notario.
- Inscripción Pública en RR PP.
- Tramite del R.U.C. en SUNAT.
- Tramite de la CLAVE SOL.

Costo del Servicio:

S/. 25,001 hasta S/. 50.000 de capital social S/. **650.00**

Búsqueda y reserva de nombre ante Registros Públicos S/.**24.00**

Costos Adicionales

Derecho de Inscripción a Registros: Estos pagos se realizaran **OBLIGATORIAMENTE** en la Notaria, al momento de la firma de la Escritura Pública:

S/.3.00 x cada S/1,000 del capital social que tenga la empresa.

S/. **22.00** Por cada cargo que exista en la empresa (Gerentes, Directores y otros).



S/.**40.00** Derecho de Calificación de documentos en Registros Públicos.

S/.**22.00** Por cada otorgamiento de poder que exista en la empresa (Gerentes, Directores y otros)

Requisitos:

- 1.- Fotocopias de D.N.I. de los socios.
- 2.-Si fueran socios casados la copia del D.N.I. de los cónyuges (Obligatoriamente).
3. Opciones de Nombre para la Razón Social de la Empresa (3 a 5 opciones).
4. Indicar el Objeto Social de la Empresa (De forma DETALLADA).
5. Indicar el Domicilio de la Empresa.
6. Si el capital es en efectivo (Solo se firmara una DECLARACION JURADA POR EL MONTO DE CAPITAL DECLARADO, NO será necesario el depósito en el Banco ni la acreditación).

El plazo del trámite de constitución de empresa es de 5 Días, y se contara a partir de la fecha en que el cliente haga entrega de toda la documentación<sup>12</sup> requerida y la cancelación del servicio.

**Figura N° 34. Formato de Inscripción**

**CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS**

**DATOS DE LA EMPRESA:**

Persona Jurídica: E.I.R.L.  S.R.L.  S.A.  S.A.C.  DIRECTORIO  SI  NO

Domicilio de la Empresa: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_ Provincia: \_\_\_\_\_ Distrito: \_\_\_\_\_

Sector: \_\_\_\_\_ Actividad Principal: \_\_\_\_\_

**BUSQUEDA Y RESERVA:** SI  NO  **TRÁMITE DE RUC:** SI  NO

Nombre Largo: \_\_\_\_\_ Nombre Abreviado: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**CAPITAL SOCIAL:**

Bienes: \_\_\_\_\_ Efectivo: \_\_\_\_\_ Total Aporte: \_\_\_\_\_ Valor Nominal: \_\_\_\_\_ N° Socios: \_\_\_\_\_

**OBJETO SOCIAL:** Actividades a desarrollar: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**CONTACTO:**

D.N.I.: \_\_\_\_\_ Apellidos y Nombres: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Móvil: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

NOTA: El Cliente acepta que el plazo de Constitución de la empresa en 72 horas, se contará a partir de la fecha en que este le entregue al Asesor toda la documentación requerida para el trámite.

dd mm aaaa \_\_\_\_\_

CLIENTE \_\_\_\_\_ ASESOR \_\_\_\_\_

**Figura N° 35. Detalle de Costos de Cepefodes**

CONSTITUCIÓN							TRANSACCIONES REGISTRABLES			TOTAL
CAPITAL SOCIAL	SUMA PLAZA	RESERVA Y RESERVA DE FUNDACIÓN	IMPORTE DE FUNDACIÓN	SI SE PIDE OTRAS CARGAS FISCALES	SI SE PIDE OTRAS CARGAS FISCALES	SI SE PIDE OTRAS CARGAS FISCALES	SI SE PIDE OTRAS CARGAS FISCALES	SI SE PIDE OTRAS CARGAS FISCALES		
SI 1 SI 10000	S/ 300	S/ 24	S/ 40							
SI 10001 SI 25.000	S/ 610	S/ 24	S/ 40							
SI 10002 SI 5000	S/ 650	S/ 24	S/ 40							
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>190</b>	<b>94</b>	<b>40</b>						<b>324</b>	

NOTA: Para calcular los Gastos Registrables, el capital social mínimo es S/ 50,000 de los cuales S/ 10 por cada S/ 1,000 de capital aportado.

**REQUISITOS PARA CONSTITUIR UNA EMPRESA:**

- 05 Dignos de nombre de la empresa.
- 01 Fotocopia de I.D. de los socios con sus correspondientes hologramas de sufragio.
- 01 Fotocopia de I.D. del representante legal (y gerente).
- 01 Recibo actual de servicios (luz, agua y teléfono fijo).

**Oficinas Descentralizadas:**

<b>SEDE CENTRAL</b> Las Comedias 481 - Piso 9 San Isidro - Lima 1 - 150-0100 Tel: 715-8487 / 715-8410	<b>Centro COPIDE ARE</b> Calle Comercio 100 - 100 - 100 (entre la Esquina Municipal) Tel: 715-8487 / 715-8487	<b>Centro COPIDE COMAS</b> Av. 12 de Av. Topo Anaco Junta al amero 1 Municipal Tel: 715-8487 / 715-8487
<b>Centro COPIDE LA VICTORIA</b> Av. Libertad 812 - Primer Piso La Victoria Tel: 715-8487	<b>Centro COPIDE LIMA</b> Paseo Colón P.O. 1000 - 1000 Tel: 715-8487 / 715-8487	<b>Centro COPIDE LOS OLIVOS</b> Cruce Av. Panamericana Norte y Av. Primavera (Paseo de Per) Tel: 715-8487 / 715-8487
<b>Centro COPIDE SAN BERNABE</b> Calle de Desembarco Chiriquiano Región Tarma 100 - Piso 1 Tel: 715-8487	<b>Centro COPIDE SAN JUAN LIMA</b> Calle del Comercio 200 en el cruce de la Independencia Tel: 715-8487 / 715-8487	<b>Centro COPIDE SAN LUIS</b> Paseo Municipal de San Luis Av. 12 de Av. 100 - 100 - 100 Tel: 715-8487
<b>Centro COPIDE SAN MARTIN DE PORCES</b> Av. Alameda Urubamba 1 - 1001 P.O. 1000 - 1000 Tel: 715-8487 / 715-8487	<b>Centro COPIDE SAN MIGUEL</b> Av. La Virgen 200 - 200 P.O. 1000 - 1000 Tel: 715-8487 / 715-8487	<b>Centro COPIDE VILLA EL SALMOR</b> Av. República en Sector 2 Cruz 100 - 100 - 100 Tel: 715-8487 / 715-8487

**AGENCIA**

**CEPEFODES**  
Lima 1000 - 1000

**¿QUÉ SE EXIGE PARA ALIMENTOS?**

Es obligatorio contar con el Registro Sanitario, que corrobora que los alimentos o bebidas son inocuos (que no producen efectos dañinos a la salud).

Para ello además del derecho a trámite que cuesta alrededor de S/.400.00, se tiene que entregar la verificaciOn del producto final y sus componentes, realizada por un laboratorio debidamente acreditado por la DIGESA y la informaciOn que se incorporará el rotulado del envase.

Este trámite en teoría no debería demorar más de siete días. El pago de los derechos debe efectuarse a través del portal de la ventanilla única:

[www.vuce.gob.pe](http://www.vuce.gob.pe).

**REGISTRO SANITARIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS INDUSTRIALIZADOS**

(D.S.N° 007-98-SA)

Costo: S/. 370.00 (10% U.I.T.)

Vigencia del Registro: 5 Años

Inicio de Trámite y pagos: A través del Servicio Virtual VUCE

Trámite Documentario Telefono. 4428353 anexos 104 O 136

Página web: [WWW.digesa.minsa.gob.pe](http://WWW.digesa.minsa.gob.pe);

Tramite a traves de La VUCE: [WWW.vuce.gob.pe](http://WWW.vuce.gob.pe)

**Anexo N° 3. Permisos para la obtención de la licencia de funcionamiento en el distrito**

- Formato de solicitud de declaración jurada de licencia de funcionamiento.
- Declaración jurada de condiciones básicas de seguridad.
- Formulario de solicitud de inspección técnica de seguridad de defensa.

**Tabla N° 94. Precio Licencia de Funcionamiento**

Licencia de Funcionamiento	S/. 197.96
Licencia en Defensa Civil	S/. 216

**Figura N° 36. Detalle de la licencia de funcionamiento**



#### Anexo N° 4. La validez de la encuesta

La validez, grado en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir.

En el siguiente cuadro tenemos el resultado según el resultado de V de Aiken.

**Tabla N° 95. Rango de validez de Aiken.**

0,53 a menos	Validez nula
0,54 a 0,59	Validez baja
0,60 a 0,65	Válida
0,66 a 0,71	Muy válida
0,72 a 0,99	Excelente validez
1.0	Validez perfecta

La calificación va de 1 hasta 7 con cada pregunta que se realizó en la encuesta donde 1 es mínimo la valoración y 7 siendo la máxima valoración en el siguiente cuadro.

**Tabla N° 96. Valores de los jueces:**

		Preguntas										
Ítems cuestionario		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11
	1	5	7	6	7	7	7	7	6	6	6	6
	2	7	5	6	7	7	5	6	6	6	7	6
	3	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6
	4	5	7	6	6	6	5	7	5	5	5	6
	5	7	4	5	5	5	6	6	6	7	6	6
<b>jueces</b>	6	7	7	7	7	7	7	7	6	7	6	6
	7	6	7	6	6	5	5	5	6	6	6	7

<b>MEDIAS</b>		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
<b>MÍNIMO ESCALA</b>		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>RANGO ESCALA</b>		7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	
<b>V DE AIKEN</b>		0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	<b>0.85</b>
		6	6	3	8	3	1	8	1	6	3	6	<b>5</b>

En el siguiente cuadro podemos ver que el resultado total es de 0.85 de acuerdo al porcentaje obtenido de cada pregunta.

Anexo N° 5. Proforma de las maquinarias a utilizar  
Figura N° 37. Proforma de Mabe e Inresa

**AS**

REFRIGERADORAS (Lts)						
RMG303WPNS0	Mabe	2 Puertas	303	Grafito		1,099



CONGELADORAS (Lts)						
ALASKA200PM0	Inresa	1 Puerta	200	Metallic		1,279



Figura N° 38. Proforma de Maquina Chupetera Pacifico

CHUPETERA IGLU 02



CHUPETERA / PALITERA	
Modelo:	IGLU 02
Capacidad de producción	400 Unidades de 50 gramos
Voltaje	220v/60hz
Rango de Amperaje	12,5 – 6,5A
Consumo	2,8kw
Linea eléctrica	4mm <sup>2</sup>
Condensación	Enfriado por aire
Peso	320kg
Dimensiones externas	1680x700x1140
Refrigerante	R404 A Ecológico
Cantidad de moldes	2-3 Juegos (según tamaño del molde)
Nota	En el precio no están incluidos los moldes

1. Fácil de operar.
2. Materiales resistentes
3. Alta productividad

Entrega: De acuerdo a disponibilidad de stock.  
Garantía: 2 años.

**Figura N° 39. Proforma del vehículo**



DIVISION VEHICULOS COMERCIALES



jueves, 29 mayo de 2014

Señor(es):

Atención: Srta. Gladys Chocccia Cecilio

Presente -

De nuestra consideración

Después de saludarlos y de acuerdo a su solicitud, le hacemos llegar nuestra propuesta técnica y económica por la compra de nuestro modelo DFSK K01 1.3L con furgón metálico más puerta lateral y posterior de 1 tonelada de carga, con año de fabricación 2013.



**MARCA, MODELO, MONEDA Y PRECIO**

MARCA MODELO Y AÑO	VERSION	CANT.	PRECIO UNITARIO INC. IGV USD	PRECIO UNITARIO INC. IGV S/.
DFSK K01 Furgón 1.3L año de fabricación 2013	Furgón 1.3L	1	10,190.00	<b>20,000.00</b>

Tipo de Cambio Referencial: S/. 2.80 por dólar.

Nota: Los precios señalados en esta cotización son en dólares americanos. El precio en moneda nacional aparece en cumplimiento de la Ley 28300, sólo de manera referencial, al tipo de cambio vigente al momento de emisión de esta cotización. A los pagos que se realicen en moneda nacional, se les aplicará el tipo de cambio vigente en la empresa al momento que efectivamente se realice el pago.

**Figura N° 40. Información proveedor del equipamiento**



**Anexo N° 6. Entrevista**

- ENTREVISTA: Roxana Castillo ADMINISTRADORA Y DUEÑA DE WARMÍ (Heladería)

Dirección: C.C MegaPlaza Norte

Se dedica a la venta de helados artesanales preparadas por la misma empresa. Tiene 5 años de experiencia.

**,Señorita Roxana coméntenos brevemente cual es el giro del negocio?** “Warmi se dedica a la venta de helados artesanales, el más destacado y que tiene mayor aceptación es el que elaboramos aquí que es el helado pitufo con sabor a chicle.”

**,A qué se debe que usted se dedique a elaborar su propio helado?** “Contamos con una buena fórmula para la preparación de los helados y tienen mucha aceptación por el público, ya que son más naturales y no tienen colorantes que cambian el sabor tradicional de los helados”.

**,Cómo obtiene los insumos para elaborar los helados?** “Contamos con proveedores que nos venden los insumos y lo traen hasta nuestro almacén.”

**,En qué horario tienen mayor demanda de helados?** “El horario en el cual el consumo aumenta es los fines de semana que son los viernes, sábado y domingo.”

**Figura N° 41. Stand Warmi helados**



**Anexo N° 7. Proyección de la demanda**

**Tabla N° 97. Proyección de demanda**

	2015	2016	2017	2018	2019		
POBLACION J.M	71514	71586	71657	71729	71800	77%	5-60 años
	54823	54877	54932	54987	55042	71%	B Y C
M. POTENCIAL	38760	38798	38837	38876	38915		
	95%	95%	95%	95%	95%	¿Usted consume helados?	
M. DISPONIBLE	36822	36858	36895	36932	36969		
	60%	60%	60%	60%	60%		
M. EFECTIVO	22093	22115	22137	22159	22181		
	10%	10%	10%	10%	10%	10.0%	
<b>M. OBJETIVO</b>	<b>2209</b>	<b>2212</b>	<b>2214</b>	<b>2216</b>	<b>2218</b>		

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 98. Proyección de demanda según cantidad promedio de compra**

	2015	2016	2017	2018	2019
M.objetivo proyectado	2209	2212	2214	2216	2218
cantidad promedio de compra	60	60	60	61	62
Cant. de ventas al año	132558	132690	132823	135172	137525
<b>Cant. de ventas al mes</b>	<b>11046</b>	<b>11058</b>	<b>11069</b>	<b>11264</b>	<b>11460</b>
Cant. de ventas diario	364	365	365	371	378

Fuente: Elaboración Propia.



**Anexo N° 8. Técnica del semáforo**
**Tabla N° 99. Porcentajes de la Técnica del semáforo según entrevista para proyección demanda**

	140 %	140 %	130 %	130 %	120 %	110 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	110 %
ESTACIONALIDAD %	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
<b>AÑO 1</b>	133 %	126 %	117 %	130 %	120 %	110 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	110 %
<b>AÑO 2</b>	140 %	140 %	130 %	130 %	120 %	110 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	110 %
<b>AÑO 3</b>	140 %	140 %	130 %	130 %	120 %	110 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	110 %
<b>AÑO 4</b>	140 %	140 %	130 %	130 %	120 %	110 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	110 %
<b>AÑO 5</b>	140 %	140 %	130 %	130 %	120 %	110 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	110 %

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla determinamos según la entrevista realizada, cuanto es el % de venta en el negocio según estaciones colocándose en la parte superior de cada mes, por lo que inicialmente nosotros entre los tres primeros meses del primer año consideramos cubrir el 95%, 90% y 90% con respecto al 140% en enero, febrero y 130% en Marzo, finalmente los siguientes meses cubrir los porcentajes establecidos.

**Anexo N° 9. Estado Financiero**
**Tabla N° 100. Demanda en unidades por cada mes**

<b>AÑO 1</b>												
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
146	139	1292	143	132	1215	1104	110	1104	110	1104	1215	
92	19	4	60	56	1	6	46	6	46	6	1	
<b>AÑO 2</b>												
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
1548	1548	1437	143	132	121	1105	1105	1105	1105	1105	121	
1	1	5	75	69	63	8	8	8	8	8	63	
<b>AÑO 3</b>												
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
1549	154	143	143	1328	1217	1106	1106	1106	1106	1106	1217	
6	96	89	89	2	5	9	9	9	9	9	5	
<b>AÑO 4</b>												
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
157	157	1464	146	1351	1239	112	112	112	112	112	1239	
70	70	4	44	7	1	64	64	64	64	64	1	
<b>AÑO 5</b>												
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
1604	160	148	148	1375	1260	114	114	114	114	114	1260	
5	45	99	99	3	6	60	60	60	60	60	6	

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 101. Demanda por su presentación en cajas de 20 unidades**

<b>AÑO 1</b>											
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
735	696	646	718	663	608	552	552	552	552	552	608
<b>AÑO 2</b>											
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
774	774	719	719	663	608	553	553	553	553	553	608
<b>AÑO 3</b>											
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
775	775	719	719	664	609	553	553	553	553	553	609
<b>AÑO 4</b>											
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
789	789	732	732	676	620	563	563	563	563	563	620
<b>AÑO 5</b>											
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
802	802	745	745	688	630	573	573	573	573	573	630

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 102. Precio de cada insumo**

<b>MASTER</b>		
NOMBRES	PESO	PRECIO
CMC	1 kg	S/. 50.00
AZUCAR	1 kg	S/. 2.00
CAPULI	1 kg	S/. 6.00
Agua	1lt	S/. 2.00

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 103. Precio a base de una unidad de helado de 50 gramos**

HELADO DE CAPULI	Cantidad	Medida	Precio
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>0.0599</b>		<b>S/. 0.74</b>
azucar	0.0192	kg	S/. 0.04
CMC	0.012	kg	S/. 0.58
CAPULI	0.0177	kg	S/. 0.11
AGUA	0.0115	ml	S/. 0.02
<b>INSUMOS</b>			<b>S/. 0.14</b>
B. polietileno	1	UN	S/. 0.04
PALITO	1	UN	S/. 0.10
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN UN</b>			<b>S/. 0.88</b>

Fuente: Elaboración Propia.

## Anexo N° 10. Información Secundaria

Figura N° 42. Apeim. Distribución de niveles por zona APEIM



### DISTRIBUCIÓN DE NIVELES POR ZONA APEIM – LIMA METROPOLITANA

(%) HORIZONTALES

Zona	TOTAL	Niveles Socioeconómicos				
		NSE "A"	NSE "B"	NSE "C"	NSE "D"	NSE "E"
Total	100	5.2	18.5	38.4	30.3	7.6
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	0.8	9.4	42.9	38.3	8.6
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.5	24.6	44.5	24.4	4.0
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.2	14.7	38.0	37.7	8.3
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	1.5	15.4	44.8	31.5	6.9
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	2.1	14.1	37.8	37.8	8.3
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.8	43.8	26.9	12.5	2.0
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	35.4	35.9	21.2	5.9	1.6
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.4	18.2	36.2	35.0	8.2
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.0	6.7	39.0	42.1	12.2
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.3	15.3	40.5	29.3	13.6
Otros	100	5.0	10.0	70.1	10.0	5.0

APEIM 2013: Data ENAHO 2012

**Figura N° 43. Tasa de interés promedio financiero**

Tasa Anual (%)	Depósitos a Plazo para Personas Naturales					Depósitos a Plazo para Personas Jurídicas				
	Hasta 30 días	31-90 días	91-180 días	181-360 días	Más 360 días	Hasta 30 días	31-90 días	91-180 días	181-360 días	Más 360 días
BANCO CONTINENTAL	1.42	1.24	2.40	2.81	3.45	3.70	4.10	4.62	3.77	4.73
BANCO DE COMERCIO	0.75	1.24	3.07	6.25	6.45	1.00	1.25	0.38	1.13	2.50
BANCO DE CREDITO	3.47	2.31	2.59	4.07	4.78	3.95	4.24	5.08	6.04	4.93
BANCO FINANCIERO	2.88	3.04	3.83	5.43	5.65	3.77	5.12	5.42	5.60	5.71
BANBIF	4.15	4.78	4.52	4.80	4.84	4.02	4.76	5.36	5.92	0.87
SCOTIABANK PERU	1.02	1.25	3.54	2.93	4.60	3.17	1.83	1.85	4.63	4.71
CITIBANK DEL PERU	-	-	-	-	-	2.43	-	-	-	-
INTERBANK	-	0.86	2.10	1.39	2.46	3.88	4.60	4.82	4.77	4.82
MIBANCO	2.01	2.32	2.95	4.22	5.68	4.32	5.11	5.66	5.80	5.15
BANCO GNB	2.15	2.53	4.19	5.61	6.90	4.36	5.32	5.80	6.08	-
BANCO FALABELLA	-	2.73	3.46	5.33	6.16	3.77	5.73	6.13	6.05	6.06
SANTANDER PERU	2.90	2.90	-	-	-	3.62	4.25	4.49	-	-
BANCO RIPLEY	2.90	3.36	4.05	4.91	5.44	-	-	-	-	-
BANCO AZTECA	1.80	2.50	3.25	3.84	4.15	-	-	-	-	-
DEUTSCHE BANK PERU	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BANCO CENCOSUD	8.38	7.69	5.06	4.47	5.13	-	-	-	-	-
ICBC BANK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Promedio del Sistema</b>	<b>3.15</b>	<b>2.05</b>	<b>3.02</b>	<b>3.91</b>	<b>4.33</b>	<b>3.85</b>	<b>4.32</b>	<b>4.81</b>	<b>5.79</b>	<b>5.10</b>