



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
PRODUCTOS ORGÁNICOS DE PRIMERA NECESIDAD POR
MEDIO DE UN *MARKET* RODANTE EN LIMA MODERNA”

Trabajo de investigación para optar el Grado de Bachiller en:

Administración de Empresas

Presentado por:

Anita Gumbas (0000-0002-0644-1734)
Carla Dessiree Luna Siancas (0000-0002-4792-2585)
Ana Lucía Beatríz Rodríguez Geldres (0000-0003-0948-3232)
Dalma Marjorie Trujillo Soriano (0000-0002-8834-0725)
Carsy Villars Molero (0000-0001-8989-5645)

Lima - Perú

2020

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 06 / 08 / 2020

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

MBA José Renán Yallico Madge

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ORGÁNICOS DE PRIMERA NECESIDAD POR MEDIO DE UN MARKET RODANTE EN LIMA MODERNA"

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO
100031734	Gumbas, Anita	100031734@ucientifica.edu.pe	997787107
100039688	Luna Siancas, Carla Dessiree	carla.dessiree.luna@gmail.com	924213049
100017593	Villars Molero, Carsy	cvillarsmolero@gmail.com	986613235
100038078	Trujillo Soriano, Dalma Marjorie	100038078@ucientifica.edu.pe	980980587
100029281	Rodriguez Geldres, Ana Lucía Beatríz	100029281@ucientifica.edu.pe	993011814

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

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

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100031734	Gumbas, Anita	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)
100039688	Luna Siancas, Carla Dessiree	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100017593	Villars Molero, Carsy	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)
100038078	Trujillo Soriano, Dalma Marjorie	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100029281	Rodriguez Geldres, Ana Lucía Beatríz	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



MBA José Renán Yallico Madge

Índice general

Índice general.....	2
Índice de figuras.....	5
Índice de tablas.....	7
Índice de anexos.....	9
Resumen ejecutivo.....	10
Introducción.....	12
CAPÍTULO I: IDEA DE NEGOCIO.....	13
1.1 Formulación de la idea de negocio.....	13
1.2 Presentación del modelo de negocio.....	14
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	15
2.1 Análisis PESTEL.....	15
2.1.1 Análisis político y legal.....	15
2.1.2 Análisis económico.....	17
2.1.3 Análisis sociocultural.....	20
2.1.4 Análisis tecnológico.....	23
2.1.5 Análisis ecológico.....	25
2.2 Análisis de la Industria.....	28
2.2.1 Poder de negociación de los clientes.....	28
2.2.2 Poder de negociación de los proveedores.....	28
2.2.3 Amenaza de competidores potenciales.....	30
2.2.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos.....	30
2.2.5 Rivalidad entre competidores.....	31
2.3 Análisis interno de la empresa.....	31
2.3.1 Análisis de la ventaja competitiva.....	31
2.4 Análisis FODA.....	33
CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO.....	35
3.1 Visión.....	35
3.2 Misión.....	35
3.3 Valores.....	35

3.4	Objetivos estratégicos.....	36
3.5	Estrategia de negocio.....	37
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MERCADO.....		38
4.1	Investigación de mercado.....	38
4.2	Sondeo de mercado.....	39
CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING.....		50
5.1	Objetivos de marketing.....	50
5.2	Mezcla de marketing.....	51
5.2.1	Producto.....	51
5.2.2	Precio.....	53
5.2.3	Promoción.....	54
5.2.4	Plaza.....	55
5.3	Descripción de producto o servicio.....	55
5.4	Estrategia de producto.....	56
5.5	Estrategia de precio.....	56
5.6	Estrategia de promoción.....	57
5.7	Estrategia de plaza.....	58
CAPITULO VI: PLAN DE OPERACIONES.....		60
6.1	Objetivos de operaciones.....	60
6.2	Actividades previas al inicio de la producción.....	60
6.3	Proceso de producción del bien.....	62
6.4	Proceso de atención.....	65
CAPÍTULO VII: DISEÑO DE LA ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....		66
7.1	Diseño de la estructura.....	66
7.2	Estrategia de reclutamiento, selección y contratación de personal.....	67
7.2.1.	Perfil de reclutamiento.....	67
7.2.1.1.	Fuentes de reclutamiento.....	71
7.2.2.	Selección de personal.....	71
7.2.3.	Contratación de personal.....	72
7.3	Estrategia de inducción, evaluación y capacitación de personal.....	73

7.3.1. Proceso de inducción.....	73
7.3.1.1. Primera.....	73
7.3.1.2. Segunda.....	73
7.3.2. Evaluación.....	74
7.3.3. Capacitación del personal.....	75
7.3.4. Reglamentos.....	75
7.3.4.1. Reglamento Interno.....	75
7.3.4.2. Reglamento de SST.....	76
7.4 Estrategia de motivación y desarrollo personal.....	77
7.5 Políticas de remuneración y compensaciones.....	77
7.5.1. Planilla anual de salario.....	78
CAPÍTULO VIII: ASPECTOS LEGALES, TRIBUTARIOS Y LABORALES.....	79
8.1 Aspectos legales.....	79
8.2 Aspectos tributarios.....	81
8.3 Aspectos laborales.....	82
CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO.....	84
9.1 Análisis de sensibilidad.....	84
9.2 Plan de ventas de la nueva unidad de negocio.....	85
9.3 Análisis de costos.....	86
9.4 Punto de equilibrio de la nueva unidad de negocio.....	87
9.5 Adquisición de materiales e insumos para la producción.....	88
9.6 Inversión inicial.....	90
9.7 Capital de trabajo.....	91
9.8 Fuentes de financiamiento.....	92
9.9 Proyección de flujo de caja.....	92
9.10 Servicio de la deuda.....	93
CAPÍTULO X: CONCLUSIONES.....	94
CAPÍTULO XI: RECOMENDACIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	97

Índice de figuras

Figura 1. Modelo de negocio CANVAS.....	14
Figura 2. Expectativas del PBI.....	18
Figura 3. PBI por sectores.....	18
Figura 4. Las 4 fases para el reinicio de actividades.....	19
Figura 5. CCR BUS: Estudio - Aislamiento social por COVID-19 coronavirus / ¿Por qué razones no compró por el canal <i>delivery/ Online?</i>	21
Figura 6. Apertura de galerías y centros comerciales/Acerca de los fondos de AFP.....	22
Figura 7. Las redes sociales más usadas en el Perú.....	24
Figura 8. Sala Situacional COVID-19.....	25
Figura 9. Casos de COVID-19.....	26
Figura 10. El plástico en el Perú.....	27
Figura 11. Población y hogares según distritos.....	37
Figura 12. Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas.....	38
Figura 13. Población y hogares según distritos.....	50
Figura 14. Conocidas redes sociales.....	54
Figura 15. Bioferia Vitality.....	54
Figura 16. Recorrido carrera 5K.....	54

Figura 17. Ubicación geográfica del desplazamiento del negocio a través de Google Maps.....	55
Figura 18. Cronograma y presupuesto de las actividades en los medios de comunicación.....	59
Figura 19. Flujograma de proceso de atención.....	65
Figura 20. Organigrama de la empresa.....	67
Figura 21. Pasos y costos para la constitución de empresas como persona jurídica.....	80
Figura 22. Pasos para la acreditación y el registro de contratos de trabajo.....	82
Figura 23. Estimación de mercado con proyección de crecimiento.....	86
Figura 24. Ilustración del punto de equilibrio... ..	88
Figura 25. Estructura de financiamiento.....	92

Índice de tablas

Tabla 1. Descripción de valores.....	35
Tabla 2. Motivos por los que se compra por internet.....	44
Tabla 3. Lista de frutas.....	52
Tabla 4. Lista de verduras.....	52
Tabla 5. Lista de productos de primera necesidad	52
Tabla 6. Lista de precios de los productos.....	53
Tabla 7. Objetivos de operaciones.....	60
Tabla 8. Diseño de la estructura	66
Tabla 9. Descripción del puesto del Gerente de Marketing.....	68
Tabla 10. Descripción del puesto del Coordinador de Recursos Humanos.....	68
Tabla 11. Descripción del puesto del Conductor	69
Tabla 12. Descripción del puesto de Personal de Atención al Cliente.....	69
Tabla 13. Descripción del puesto de Operario de Almacén.....	70
Tabla 14. Descripción del puesto de Seguridad.....	70
Tabla 15. Descripción del puesto de Coordinador de Finanzas/Contabilidad.....	71
Tabla 16. Evaluación de aspectos claves	74
Tabla 17. Planilla anual.....	78

Tabla 18. Presupuesto general de Recursos Humanos	78
Tabla 19. Regímenes tributarios SUNAT 2020 – comparativo.....	81
Tabla 20. Análisis de sensibilidad.....	84
Tabla 21. Proyección de ingresos anual y mensual.....	85
Tabla 22. Estimación del tamaño del mercado	85
Tabla 23. Presupuesto de egresos.....	86
Tabla 24. Punto de equilibrio.....	87
Tabla 25. Proyección estandarizada del punto de equilibrio	87
Tabla 26. Inversión fija.....	88
Tabla 27. Depreciación y amortización de la inversión fija.....	89
Tabla 28. Inversión total.....	90
Tabla 29. Capital de trabajo.....	91
Tabla 30. Flujo de caja económico.....	92
Tabla 31. Servicio del pago de la deuda	93

Índice de anexos

Anexo 1. Ficha de resultados de las encuestas103

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como finalidad implementar la empresa Ruedas Verdes S.A.C. Es una empresa nueva, ubicada en el distrito de Surquillo, de régimen tributario MYPE que pertenece a la industria de la venta de alimentos, bebidas y tabaco. Busca iniciar sus actividades operativas este año, a través de la venta de los productos de primera necesidad, frutas y verduras orgánicas con un servicio personalizado dirigido a público general de los segmentos de nivel socioeconómico A del distrito de Miraflores. Se trata de un modelo de negocio de *market* rodante que incluye un vehículo de características especiales adaptadas para el servicio de venta de productos que llega hasta la puerta de la casa de clientes en el entorno mundial y nacional de la Pandemia de COVID-19. En la elaboración del presente trabajo se plantearán los objetivos estratégicos y herramientas necesarias para el desarrollo y sostenibilidad de la empresa Ruedas Verdes S.A.C. Se establecerá la visión, misión, valores corporativos y la forma cómo se organizará la empresa para el desarrollo de las actividades. Se analizará que factores del entorno afectarían de manera directa e indirecta para el desempeño de las actividades. Se presentará el análisis de marketing, social y político a fin de identificar los pasos a seguir para iniciar su funcionamiento en el mercado peruano. Finalmente, se demostrará la viabilidad económica del negocio y su sostenibilidad en el tiempo.

ABSTRACT

This work aims to implement the company Ruedas Verdes S.A.C. It is a new company located in the district of Surquillo of tax regime MYPE. It belongs to the industry of selling food, beverages and tobacco. It seeks to start operating activities this year through the sale of essential products, organic fruits and vegetables with a personalized service aimed at the general public of the socioeconomic segments A of the district of Miraflores. This is a mobile market business model that includes a vehicle with special characteristics adapted for the product sale service that reaches customers doorstep in the global and national environment of the Covid-19 pandemic. In the preparation of this paper will be discussed the strategic objectives and tools necessary for the development and sustainability of the company. It will establish the vision, the mission, the corporate values, and how the company will be organized for the development of the activities. It will be analyzed which environmental factors would directly and indirectly affect the performance of activities. The analysis of marketing, social and political will be presented in order to identify the steps to start operating in the Peruvian market. Finally, will be demonstrated the economic viability of a business and its sustainability over time.

INTRODUCCIÓN

La venta de alimentos y bebidas es uno de los mercados que posee un buen potencial de desarrollo en el Perú debido a que de ello depende cada cliente para surtir su canasta básica familiar y fue uno de los sectores que no tuvo mayor restricción en relación a la pandemia de COVID-19. Este mismo mercado ahora tiene una nueva oportunidad de innovarse, abasteciendo los productos alimenticios y de primera necesidad hasta la puerta del hogar de cada consumidor según su demanda.

Actualmente, las personas prefieren realizar sus compras con entrega a domicilio, pero de igual manera esperan mantener una excelente experiencia en el servicio. El desplazarse fuera del hogar ya no sería una rutina obligatoria como solía ser en el pasado, puesto que el uso de la tecnología hoy en día facilita la comunicación para poder minimizar riesgos y esto contribuye en poder solicitar un servicio personalizado y a la vez seguro por la coyuntura que se está viviendo.

Debido a todos estos aspectos y tomando en cuenta, además, que existe una gran diversidad de competidores, los cuales brindan diferentes modalidades de atención al público es que se propone esta nueva idea de negocio que se sustenta en el factor de diferenciación, buscando facilitar a los clientes la adquisición de productos de primera necesidad y de calidad en la comodidad de su hogar con total seguridad.

CAPÍTULO I: IDEA DE NEGOCIO

1.1 Formulación de la idea de negocio

El presente plan de negocio tiene como finalidad crear una empresa de nombre “Ruedas Verdes” en modalidad de movilización de vehículo adaptado como *market* rodante para la venta de los productos de primera necesidad, frutas y verduras orgánicas hasta la puerta de la casa de los clientes que residen en distrito de Miraflores, en Lima. Esta idea de negocio se originó en el periodo de expansión de la pandemia COVID-19 y la cuarentena impuesta, la cual generó una importante demanda de productos básicos ante la necesidad de mantener el distanciamiento social, proteger la salud de las personas y ahorrar tiempo.

El sector de ventas de este tipo de productos, el servicio de entrega a domicilio y el comercio electrónico, tuvieron un notable crecimiento considerando el segmento de clientes de nivel socioeconómico A al que pertenecen los interesados en compra de productos orgánicos y de marca exclusiva que les permita seguir manteniendo su estilo de vida y sus costumbres de consumo. El prolongado cambio de hábito de visitar lo menos posible los comercios donde es difícil mantener la distancia social recomendada entre las personas, se generalizó en un cambio de comportamiento social de los compradores. Esto puede generar buenas oportunidades de negocio con sostenibilidad en el tiempo.

1.2 Presentación del modelo de negocio

Este plan de negocio consiste en crear una nueva empresa en modalidad de vehículo rodante con venta de productos de primera necesidad, frutas y verduras orgánicas al público en general y con domicilio fiscal en Surquillo. Al momento de comercializar los productos es indispensable cumplir con los lineamientos de las Municipalidades y la Ley MYPE. Estas leyes son: la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento N° 28976 y Ley MYPE N° 28015. El objetivo es alquilar un almacén que cuente con un espacio de oficina incluido y un estacionamiento para el vehículo diseñado y adaptado para la ejecución diaria de las operaciones de venta programadas e itinerante al público objetivo que reside en el vecino distrito de Miraflores. Los clientes consultan el catálogo de productos, el cual indica el monto mínimo establecido de la compra y podrán solicitar las visitas vía el aplicativo de WhatsApp.

SOCIOS CLAVE Proveedores: Mercado Mayorista Santa Anita, Mercado San Luis Industrias productoras Andina SAC., Panificadora Unión EIRL, Selva Industrial S.A., Tiendas naturistas Organizadores de ferias Asesoría legal Soporte tecnológico Proveedores POS Bancos Municipalidades	ACTIVIDADES CLAVE Abastecimiento Promoción y venta	PROPUESTA DE VALOR Venta de productos de primera necesidad, frutas y verduras orgánicas a la puerta de tu casa Modalidad de pago: Sin contacto Seguridad sanitaria: Protocolo de bioseguridad Resolución de problema: Ahorro de tiempo	RELACIÓN CON LOS CLIENTES Redes sociales: Facebook, Instagram, WhatsApp ATL: Volantes	SEGMENTOS DE CLIENTES Nivel socioeconómico: A Distrito: Miraflores Edad y género: Hombre - Mujer de 30 a 55 años
RECURSOS CLAVE Vehículo rodante Almacén Personal Mercadería	ESTRUCTURA DE COSTOS Constitución y formalización (licencias y permisos) Costo de abastecimiento Salario de empleados Costo de promoción Gastos operativos Adquisición de vehículo Impuestos	CANAL DE ATENCIÓN Físico directo: Vehículo rodante	FUENTES DE INGRESOS Inversión inicial de aporte de capital Préstamo financiero Venta de frutas y verduras Venta de productos de primera necesidad Venta de productos orgánicos	

Figura 1. Modelo de negocio CANVAS. Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Análisis PESTEL

2.1.1 Análisis político y legal

Dentro de los últimos meses el gobierno peruano ha pasado por diferentes etapas y cambios legislativos debido a la crisis sanitaria que se afronta, el Estado de Emergencia Nacional por Coronavirus decretado por el presidente Martín Vizcarra desde el 15 de marzo del 2020 (Decreto de Urgencia N°026-2020) donde se instauran provisionales y necesarias medidas, a fin de evitar el avance y contagio del Coronavirus (COVID-19) a nivel nacional, que a su vez inició con una cuarentena el 16 marzo del 2020 y terminó el 30 de junio del presente año; sin embargo, debido a las graves consecuencias sanitarias que esta enfermedad está dejando a todos, el Estado de Emergencia Nacional se ha extendido hasta el 31 de agosto del año en curso (Decreto Supremo N°135-2020-PCM) manteniendo algunas normas vigentes y con una cuarentena focalizada en solo algunas regiones del país. (El Peruano, 2020)

Asimismo, dadas todas estas disposiciones muchas empresas sobre todo las MYPES tuvieron que cerrar o quebraron, viéndose afectados miles de trabajadores que se quedaron sin nada, ante ello se dispuso la suspensión perfecta de labores (Decreto de Urgencia N°038-2020, artículo 3) cuyo propósito es que las empresas no rompan la relación laboral con sus empleados y solo se suspenda durante un periodo determinado, recibiendo también, salvo algunas exclusiones beneficios económicos como parte de

esta suspensión. Hasta la fecha 28,178 empresas lo han solicitado durante la cuarentena y esta normativa se extendió hasta el 8 de octubre. (El Comercio, 2020)

El 80% del sector formal son las microempresas quienes se han visto afectadas por este cese laboral. De los 2.6 millones de empresas que hay en el Perú, según el INEI, el 99.4% está conformado por las micro y pequeñas empresas cuyos trabajadores producen el 21% del PBI y debido a la falta de pagos es que muchos se han visto en la necesidad de ser informales. Son 12 millones de personas que laboran de esta forma porque no han recibido ningún subsidio del Estado y buscan de alguna manera mantener su hogar y seguir adelante, por ello se tiene que aprender a convivir con este virus aplicando todos los protocolos de bioseguridad y adecuándose a una nueva economía más ingeniosa. (León, 2020)

Por otro lado, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) junto con el Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (MEF) crean Reactiva Perú (Decreto Legislativo N°1455) un programa que otorga la reposición del capital de trabajo para las empresas, sobre todo aquellas de menor tamaño, pagando una tasa de interés mucho menor a la del mercado. De esta manera se han beneficiado 51,440 MYPES que representan el 70% de quienes obtuvieron estos préstamos, número que irá en aumento en la medida que se amplíe el monto de las garantías que un principio fue de s/30,000 millones. (Gestión, 2020)

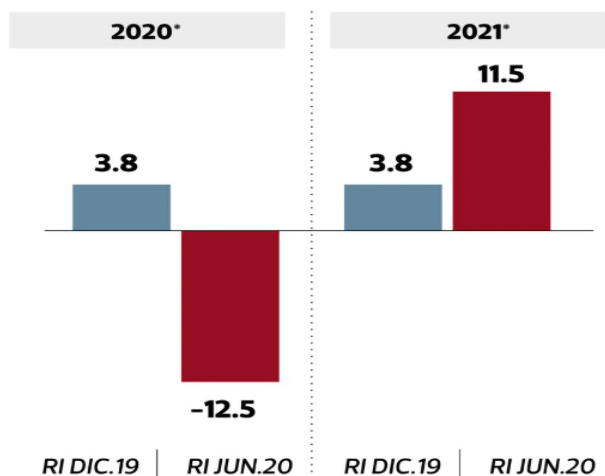
De los factores analizados, se concluye que si bien en un entorno de crisis laboral como el que se está viviendo con tantos cambios legislativos, pueden también surgir distintos emprendimientos por parte de aquellos que aún en la inestabilidad en la que se encuentran visualizan otras alternativas y las saben aprovechar como una oportunidad, este es el caso del plan de negocio que se implementará, cumpliendo con todos los mecanismos y protocolos necesarios de bioseguridad para prevenir la propagación de este virus COVID-19.

2.1.2 Análisis económico

En relación con la situación económica del Perú, a consecuencia de la pandemia se estima que el PBI caería en un 12.5%. Los sectores que indican cierto crecimiento son la Pesca (9.5%), Agropecuario (1,3%) y Manufactura primaria (2.1%) caso contrario sucedería con el sector Construcción (-25.4%), Manufactura no primaria (-23.8%), Comercio (-25.4%), Hidrocarburos (-14.4%) y Minería metálica (-10.2%). De mejorar esta situación durante el segundo semestre del 2020 se proyecta que el PBI mejoraría progresivamente y para el 2021 alcanzaría el 11.5%. (Velarde, 2020)

BCR: Expectativas del PBI

(Variaciones porcentuales reales)



RI: Reporte de inflación *Proyección

FUENTE: BCR

GESTIÓN

Figura 2. Expectativas del PBI. Fuente: BCR, 2020. Elaboración: Gestión

PBI por sectores económicos

(Variaciones porcentuales reales)

	2020*		2021*	
	RI dic.19	RI jun.20	RI dic.19	RI jun.20
PBI primario	4.7	-5.5	3.7	8.0
Agropecuario	4.0	1.3	3.6	3.6
Pesca	23.0	9.5	-3.9	8.5
Minería metálica	3.6	-10.2	5.5	10.7
Hidrocarburos	0.9	-14.4	0.2	6.9
Manufactura	9.3	2.1	0.9	7.7
PBI no primario	3.6	-14.5	3.8	12.6
Manufactura	2.7	-23.8	3.5	16.9
Electricidad y agua	4.0	-7.9	4.5	12.6
Construcción	5.3	-25.4	5.1	23.2
Comercio	3.5	-23.6	3.7	17.4
Servicios	3.6	-9.9	3.7	10.1
Producto Bruto Interno	3.8	-12.5	3.8	11.5

RI: Reporte de inflación *Proyección

FUENTE: BCR

GESTIÓN

Figura 3. PBI por sectores. Fuente: BCR, 2020. Elaboración: Gestión

En este contexto el gobierno gradualmente reanudó la reactivación de las diferentes actividades económicas (Decreto Supremo N°080-2020-PCM) divididas en 4 fases que vienen realizándose desde el mes de mayo, ceñidas a un “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo” como protocolo, además, de una serie de medidas fiscalizadas por las autoridades sanitarias, SUNAFIL y gobiernos locales. Para el mes de julio entraría en vigor la fase 3 (Decreto Supremo N°117-2020-PCM) indicándose que solo en un 50% de capacidad las tiendas estarán abiertas al público mientras que los restaurantes y servicios similares en un 40%, el transporte terrestre, aéreo y férreo a nivel nacional también iniciarán junto con otros progresivamente. (La República, 2020)



Figura 4. Las 4 fases para el reinicio de actividades. Fuente: PCM, 2020

Considerando estos factores analizados, se puede apreciar que en un panorama optimista y gradual habrá oportunidades de crecimiento en ventas de productos y/o servicios en diferentes sectores que incentiven el consumo, ya no solo los que se han visto favorecidos apresuradamente en esta coyuntura como los rubros químico-farmacéuticos, de cuidado personal, de limpieza para el hogar, de comercio *online* o de alimentos de primera necesidad, sino también con la reactivación de estas actividades económicas habrá una reinserción de trabajadores que tendrán un mayor poder adquisitivo, posiblemente se generarán nuevos puestos de trabajo y habrá una mejor fluidez comercial progresivamente, siendo esto una gran oportunidad.

2.1.3 Análisis sociocultural

La llegada de este nuevo virus COVID-19 no solo ha demostrado la crisis sistemática de muchos gobiernos, de su economía al estar tanta gente desempleada, de su deficiente sistema de salud por tantos casos de contagios y muertes, sino también demuestra las deficiencias en la estructura de una sociedad, la misma que está en un estado único de miedo por la incertidumbre en la que se vive. Nadie está seguro, ni de los demás ni de uno mismo porque cualquiera puede haberse contagiado, ser asintomático y sin saberlo ser portador de esta enfermedad. Sacrificar libertad por seguridad parece ser la premisa en este aislamiento social, la noción de estar juntos, de demostrar solidaridad ahora ha cambiado y queda reflejado en un prudente distanciamiento, separación que a todos ha

afectado a nivel global claramente. La sociedad quedará dividida en dos: quienes se arriesguen a salir, se contagien y transmitan el virus a los demás y quienes prefieran recluirse y limitar sus actividades. (Illouz, 2020)

Esta misma situación ha hecho que muchas personas cambien sus preferencias a la hora de comprar y elijan un servicio *online* que cumpla con todos los protocolos de seguridad para el envío de los productos protegiendo así su bienestar.

Sin embargo, el análisis en ciudad de Lima que CCR Cuore realizó sobre el proceder y las acciones de los consumidores en esta cuarentena, donde se encuestó a mujeres y hombres mayores de edad y hasta los 65 años, demuestran también que hay un mercado insatisfecho debido a la deficiencia en el manejo del *e-commerce* por parte de los supermercados a través del canal *delivery/online*. (CCR Cuore, 2020)

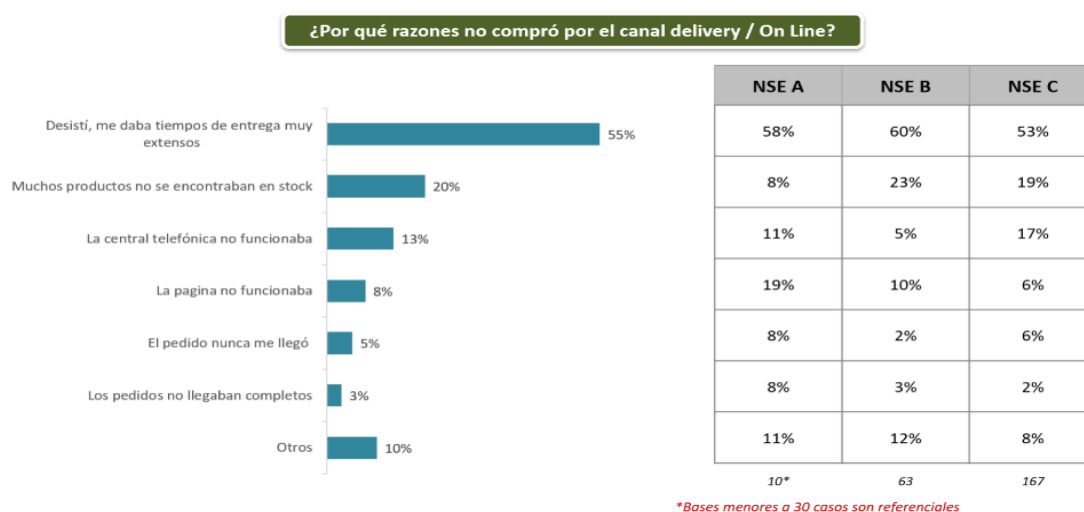


Figura 5. CCR BUS: Estudio - Aislamiento social por COVID-19 coronavirus / ¿Por qué razones no compró por el canal delivery/ Online? Fuente: CCR Cuore, 2020

Y en una última encuesta de Datum Internacional de junio refiere que el 55% de los encuestados gastó más en alimentos, el 24% gastó igual y un 18% utilizó un monto menor. Además, del grupo de quienes retiraron sus fondos de pensiones AFP debido a que no recibieron ningún bono del Estado, el 74% manifestó que lo usó también en alimentos. (Perú21, 2020)



Figura 6. Apertura de galerías y centros comerciales/Acerca de los fondos de AFP. Fuente: Datum Internacional, 2020

Por otro lado, concluida la cuarentena es importante mencionar que el aumento de casos de contagio ha sido causado por el mismo caos que se ha generado al salir nuevamente a las calles, pero según registros de EsSalud hay cinco distritos en Lima Metropolitana y Callao donde el incremento solo ha sido del 5% o 0% debido a la preocupación del cumplimiento de las medidas de seguridad por la comunidad distrital y de los alcaldes, esto es en: La Punta, Magdalena, Pucusana, Punta Hermosa y Miraflores. (Cersso, 2020)

Analizando estos factores socioculturales, se puede determinar que el entorno es favorable ya que en esta coyuntura de COVID-19 todavía habrá personas que mantengan un aislamiento voluntario, que prefieran no salir ni arriesgarse o que en la medida de sus actividades puedan contar solo con servicios que no pongan en riesgo su salud, otro elemento importante a considerar es el incremento del gasto en alimentos que se ha venido dando en este entorno demostrando la preferencia de compras de los consumidores.

Asimismo, hay un público insatisfecho aún por el mal servicio brindado mediante el canal *delivery/online*, al cual va dirigido también este plan de negocio y centrándose, además, en el distrito de Miraflores como mercado objetivo.

2.1.4 Análisis tecnológico

En tiempos de COVID-19 el tráfico virtual aumentó debido a que las personas no solo cambiaron su forma de compra sino también de pago y muchas empresas por ese motivo tuvieron que reinventarse y adaptarse a las ventas online lo que significó también un proceso de cambio, de transformación tecnológica. (El Comercio, 2020)

A través de un estudio de la CCL se indica, además, que durante este periodo de cuarentena se han sostenido el 50% de las *e-commerce* aplicando diferentes estrategias de marketing e incluso han tenido que migrar a otro rubro de negocio para poder subsistir en esta circunstancia. (Gestión, 2020)

Las redes sociales a su vez han sido un factor importante en la vida diaria de las personas por los cambios de información e interacción entre contactos y también de las empresas como una herramienta estratégica para posicionar sus productos y servicios. Un estudio de Pew Research Center de mediados del 2018 muestra que entre los años 2014 y 2017 el uso de las redes sociales en adultos peruanos aumentó de 39% a 53%. (Campus Virtual Romero, 2019)

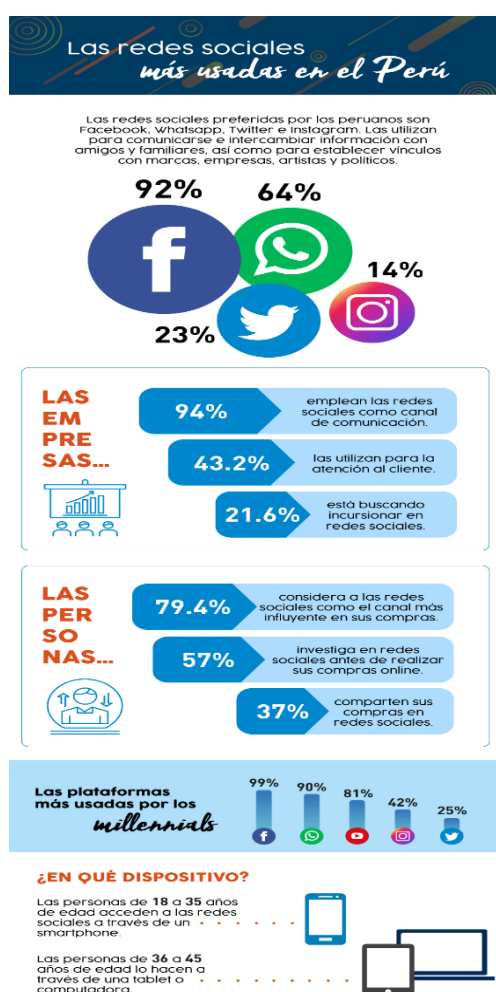


Figura 7. Las redes sociales más usadas en el Perú. Fuente: Campus Virtual Romero, 2019

De esta serie de factores, se concluye que el mundo del internet y de las redes sociales favorece el desarrollo del plan de negocio como medio de marketing por la llegada masiva que tiene hacia el público.

2.1.5 Análisis ecológico

La pandemia del COVID-19 que se inició en China (Wuhan) y fue comunicada a la Organización Mundial de la Salud (OMS) a fines del año pasado no solo se extendió en Asia y Europa, sino también a América Latina. A nivel mundial, entre los países más perjudicados se encuentra el Perú en este entorno de pandemia y sobre todo en Sudamérica con una cifra de 447,624 casos confirmados y 20,228 fallecidos, registrados hasta el 5 de agosto a nivel nacional cifra que, además, va en aumento. (MINSA, 2020)



Figura 8. Sala Situacional COVID-19. Fuente: Ministerio de Salud del Perú, 2020

Casos de Covid-19

Región	Fallecidos		Casos confirmados	
	Total	Letalidad	Total	Por 100 mil hab.
La Libertad	1.379	8,6 %	16.089	905
Lambayeque	1.238	7,0 %	17.801	1.487
Ica	918	6,7 %	13.615	1.600
Áncash	849	6,7 %	12.770	1.179
Piura	1.282	5,9 %	21.694	1.168
Junín	445	5,3 %	8.461	679
Arequipa	808	5,1 %	15.845	1.146
Tumbes	216	5,0 %	4.352	1.935
Loreto	552	4,6 %	11.949	1.352
Lima y Callao	10.485	4,2 %	249.660	2.382
San Martín	370	4,0 %	9.218	1.133
Apurímac	41	4,0 %	1.029	254
Moquegua	117	3,4 %	3.461	1.979
Puno	90	3,3 %	2.705	231
Cajamarca	221	3,2 %	6.992	521
Huánuco	205	2,9 %	7.084	982
Madre de Dios	104	2,8 %	3.657	2.592
Pasco	51	2,4 %	2.155	848
Cusco	119	2,3 %	5.201	431
Ucayali	236	2,3 %	10.380	2.091
Huancavelica	39	2,0 %	1.921	553
Amazonas	125	2,0 %	6.340	1.671
Ayacucho	79	1,9 %	4.223	685
Tacna	38	1,2 %	3.288	998

Tabla: OjoPúblico • Fuente: Ministerio de Salud del Perú • [Descargar los datos](#) • Creado con [Datawrapper](#)

Figura 9. Casos de Covid-19. Fuente: Ministerio de Salud del Perú, 2020. Elaboración: OjoPúblico

Es así como muchas empresas a fin de no solo aportar en el cuidado del medio ambiente se suman para contrarrestar los efectos negativos producto de esta pandemia y ayudar a la sociedad con un compromiso de responsabilidad social empresarial.

Asimismo, el 19 de diciembre del 2018 se publicó en el diario oficial El Peruano la ley de plásticos (Ley Nº30884) que regula el plástico de un solo uso, los recipientes o envases descartables y las disposiciones de cumplimiento obligatorio, así como sus sanciones y multas. (El Comercio, 2019).

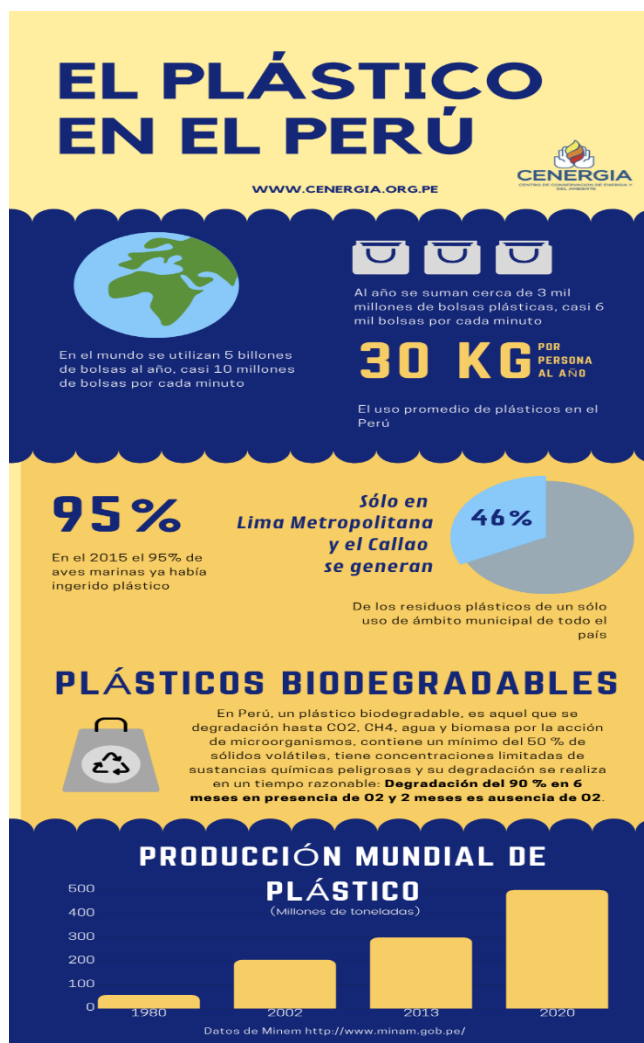


Figura 10. El plástico en el Perú. Fuente: CENERGIA, 2020

En este importante contexto este plan de negocio acatará todos los protocolos de bioseguridad (Decreto Supremo N°080-2020-PCM) para salubridad de cada miembro de la empresa y de los consumidores.

Además, busca impulsar un estilo de vida saludable, cuidando y protegiendo el bienestar del público objetivo, y tomando en cuenta las últimas disposiciones sobre la regulación del plástico y envases de solo un uso (Ley N°30884) la empresa usará bolsas biodegradables en la entrega de los productos como una opción más ecoamigable.

2.2 Análisis de la Industria

2.2.1 Poder de negociación de los clientes

Este diseño de negocio elegido está dirigido a clientes de un estrato social alto quienes, además, de tener el poder adquisitivo necesario consideran importante la calidad de servicio y de productos brindados, de igual modo el tiempo en respuesta por lo que están dispuestos a pagar. Personas que desean conservar un estilo de vida saludable y que en esta coyuntura prefieren evitar cualquier riesgo de contagio, el hacer colas, el mismo tráfico o que por sus diferentes actividades mantengan un ritmo de vida ajetreado que incluso no les permita realizar compras de una forma presencial y optan por un servicio más personalizado y accesible a su comodidad.

Respecto a lo analizado se tendrá un poder de negociación de los clientes medio-alto si consideramos que es un segmento reducido y específico al que está orientado, pero por otro lado en la zona a la que está dirigida este plan de negocio no hay una oferta de servicio similar, exclusivo y diferenciado.

2.2.2 Poder de negociación de los proveedores

Se contará con diferentes proveedores para la implementación y desarrollo de este proyecto de negocio de quienes depende el nivel de influencia a la hora de cobrar y limitar sus servicios. Según el propósito que cumplen dentro de la empresa se clasifican en:

- Proveedores de recursos clave que afectan directamente sobre el funcionamiento de la empresa, con un poder de negociación alto como

lo es el arrendador inmobiliario del local (almacén-oficina); ya que, maneja costos predeterminados por el área y la zona céntrica en la que se encuentra el inmueble, en este caso en el distrito de Surquillo desde donde se concertarán las actividades del negocio; el abastecimiento de los productos necesarios como frutas y verduras orgánicas a través de los principales mercados como el de Santa Anita y el de San Luis, entre otros, con un poder de negociación medio debido a que por contextos eventuales, políticos o sociales pueden verse afectados y como consecuencia haya una variación en sus precios que generalmente son estándar considerando, además, que se tiene una amplia oferta de selección, asimismo se encuentran en este grupo las industrias productoras y de ventas como P&D Andina Alimentos S.A., Selva Industrial S.A., Panificadora Unión E.I.R.L, etc. con un alto poder de negociación por contar con productos de marcas ya posicionadas, las tiendas naturistas de marcas exclusivas con un poder de negociación alto dado la calidad de sus productos y porque son pocos en el mercado y por último se tiene al proveedor de mantenimiento del vehículo adaptado como *market* rodante con un poder de negociación bajo debido a la gran existencia de proveedores de este servicio fácil de seleccionar.

- Proveedores de recursos financieros como las entidades bancarias con un poder de negociación medio-alto, puesto que si bien es cierto hay una serie de bancos en el mercado con tasas preferenciales, se vuelven muy estrictos a la hora de brindar préstamos o créditos.

- Proveedores de servicios complementarios como el de asesoría legal y de soporte tecnológico los cuales poseen un poder negociación medio porque algunos manejan una cartera de clientes, tienen costos establecidos y porque no están relacionados directamente con la operatividad constante de la empresa.
- Proveedores de POS, actualmente liderado por las empresas VisaNet Perú y Procesos MC Perú con un poder negociación alto considerando que ambas empresas manejan sus propios tarifarios.

En todos estos casos y sobre todo en los más esenciales se sugiere contar con planes de contingencia en caso alguno faltase para así afrontar cualquier tipo de eventualidad.

2.2.3 Amenaza de competidores potenciales

Dado que es un servicio nuevo en el mercado al cual está dirigido este plan de negocio, la amenaza de competidores es medio, no se tiene una información precisa sobre esto, pero puede ocurrir que con el pasar del tiempo se vayan incorporando a este comercio nuevas propuestas de negocios similares en la medida que se vaya reactivando la actividad económica del país.

2.2.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos

Este modelo de negocio cuenta con una alta fuerza de amenaza de servicios sustitutos, tomando en cuenta que existe una gran variedad de establecimientos que ofrecen el servicio de venta de productos por el canal

delivery o compra *online*, donde se encuentran los principales supermercados como: Wong, Metro, Vivanda, Plaza Vea, Tottus, entre otros e incluso los mercados itinerantes, temporales, mercados móviles, pero con ventas de una sola clase de productos en específico que se están reactivando o las mismas bodegas y *minimarkets*, todos buscando satisfacer las necesidades de su mercado objetivo, razón por la cual se implementará toda una estrategia de diferenciación y un plan de fidelización de los clientes para hacer frente a lo referido y sea sostenible en el tiempo.

2.2.5 Rivalidad entre competidores

En este sentido la rivalidad también es alta entre competidores por la variedad de servicios de venta de productos y canales a usar para la entrega de los mismos por parte de los distintos establecimientos físicos y virtuales; sin embargo, existe una deficiencia considerando que muchos de estos demoran demasiado en el tiempo de respuesta, de entrega, en los precios sobre la calidad de los productos ofrecidos donde muchas veces no son los mismos que se han solicitado previamente y donde ni siquiera hay una opción a devolverlos.

2.3 Análisis interno de la empresa

2.3.1 Análisis de la ventaja competitiva

Acorde al modelo de Porter sobre la ventaja competitiva, que refiere la necesidad de tomar medidas defensivas para afrontar las fortalezas competitivas de una industria, además, de producir así el retorno sobre la

inversión. Es importante mencionar también, la ventaja competitiva sostenible, lo que él planteaba como el desempeño superior al promedio en una industria (Porter, 1985).

Siguiendo estas líneas, el análisis de la ventaja competitiva de este plan de negocio, permitirá una posición favorable en el mercado frente a la competencia, creando valor no solo para la empresa, sino también para los clientes. Por tanto, a fin de cumplir con este propósito se ha considerado lo siguiente:

- **Servicio seguro, exclusivo y personalizado**

Este plan de negocio se basa en brindar seguridad, comodidad y tranquilidad a la hora de adquirir productos orgánicos de calidad, a través de un servicio exclusivo y personalizado que cumple, además, con todos los protocolos exigidos de bioseguridad, dirigido a clientes de un estrato social alto por medio de un vehículo adaptado como un *market* rodante, ofreciendo toda una variedad de productos orgánicos de primera necesidad debidamente seleccionados, que llega hasta la puerta de su hogar mediante un acuerdo previo.

- **Productos orgánicos de primera necesidad**

El cliente dispondrá de toda una gama de productos orgánicos de primera necesidad y de calidad, seleccionados cuidadosamente mediante un catálogo virtual que irá renovándose periódicamente.

- **Uso efectivo de las redes sociales como medio de publicidad, captación y atención del cliente**

Las diferentes redes sociales como: Facebook, Instagram y WhatsApp van a ser un medio muy utilizado para la captación de clientes potenciales, y la publicidad de este servicio gracias a las frecuentes promociones y/o descuentos van a permitir fidelizar al público objetivo, asimismo poder atenderlos de manera personalizada.

- **Personal capacitado en cada área de la empresa**

Cada puesto contará con el personal calificado según sus habilidades y desenvolvimiento eficiente, además, de participativo en la mejora continua de la empresa y satisfacción del cliente.

2.4 Análisis FODA

- **Fortalezas**

- Servicio de un *market* rodante seguro, exclusivo y personalizado.
- Venta de productos orgánicos de primera necesidad y alta calidad.
- Atención directa e inmediata con el cliente desde la realización de su pedido hasta la puerta de su hogar.
- Cumplimiento estricto de los protocolos de bioseguridad.
- Horario de atención flexible y ampliado en fechas especiales.

- **Debilidades**

- Ausencia de una marca posicionada en el mercado por ser una nueva empresa.
- Disponibilidad limitada en línea de productos.
- Reducida disposición de vehículos rodantes.
- No se cuenta con local propio.
- Idea de negocio imitable.

- **Oportunidades**

- Estimación del crecimiento del PBI en un 11.5% para el año 2021.
- Crecimiento de la demanda en compras de alimentos.
- Incremento de interés por el consumo de productos naturales y saludables por parte de la población en tiempos de COVID-19.
- Miraflores como uno de los distritos con mayor preocupación en el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad, teniendo un índice bajo de contagios.
- Uso creciente de las diferentes redes sociales por parte de la población.

- **Amenazas**

- Inestabilidad política del país.
- Cese de las actividades económicas.
- Aumento de la tasa de inflación.
- Nuevos competidores.
- Nuevos brotes epidémicos.

CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO

3.1 Visión

Ser la mejor opción de abastecimiento de productos saludables de primera necesidad, ofreciendo productos de calidad, orgánicos, buen servicio y seguridad a los clientes.

3.2 Misión

Somos una empresa dedicada a la venta de verduras, frutas orgánicas y productos de primera necesidad en el distrito de Miraflores donde los clientes buscan calidad, seguridad, ahorro de tiempo y servicio personalizado, el cual será brindado por los colaboradores cumpliendo con los estándares solicitados y protocolos de bioseguridad establecidos por el gobierno en la coyuntura de COVID-19.

3.3 Valores

Los valores están correlacionados con los clientes y colaboradores para así cumplir con los objetivos propuestos por la empresa.

Tabla 1.
Descripción de valores

VALORES	DESCRIPCIÓN
Respeto	Respeto a los clientes brindando un buen servicio, productos de calidad y puntualidad en la atención, con nuestros colaboradores cumpliendo las leyes laborales establecidas por el gobierno.
Calidad	Los productos cumplirán con las normativas de alimentación y así mismo se tendrá cuidado en la selección de los proveedores para el cumplimiento de los estándares propuestos.
Trabajo en Equipo	Mantener información alineada con todo el equipo de trabajo para así tener los objetivos claros y cumplirlos.
Responsabilidad Social	Contribuir con el medio ambiente utilizando materiales biodegradables y fomentar el reciclaje.

Fuente: Elaboración propia

En la actualidad los clientes ya no solo buscan calidad porque las empresas incluyen en sus características esta especificación y atributo del producto o servicio que se va a ofertar en el mercado por lo que dentro de los valores se enfatiza el respeto y la responsabilidad social para ser una empresa amigable con la sociedad y el medio ambiente.

3.4 Objetivos estratégicos

- Posicionar la empresa como la mejor en venta de frutas, verduras orgánicas y productos saludables en el distrito de Miraflores en los próximos 4 años.
- Captar el 0.9 % de familias del distrito de Miraflores que equivale a 346 hogares de manera mensual en los 6 últimos meses del año 2020 de forma virtual.
- Obtener un 20 % de crecimiento que equivale 4147 familias atendidas en el año 2021.
- Implementar más vehículos para atender a más clientes y de esa manera expandirnos en todo el distrito de Miraflores.
- Realizar alianzas con los proveedores para obtener productos de calidad y frescos.
- Brindar el mejor servicio cumpliendo con los requerimientos solicitados en el tiempo oportuno.
- Contar con un personal calificado para realizar las labores dentro de la empresa.

Cuadro N° 8				
Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos				
(En miles de personas/ hogares)				
No.	DISTRITO	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,157.6	11.0	286.7
2	San Martín de Porres	724.3	6.8	183.7
3	Ate	667.2	6.3	172.5
4	Comas	575.8	5.4	137.9
5	Villa María del Triunfo	442.2	4.2	107.7
6	Villa El Salvador	437.1	4.1	99.0
7	San Juan de Miraflores	393.3	3.7	92.9
8	Puente Piedra	367.7	3.5	91.5
9	Carabaylo	365.8	3.5	89.4
10	Los Olivos	360.5	3.4	93.3
11	Santiago de Surco	360.4	3.4	103.5
12	Chorrillos	347.9	3.3	86.3
13	Lima	294.4	2.8	81.1
14	Lurigancho	267.6	2.5	69.2
15	Independencia	233.5	2.2	56.4
16	El Agustino	220.6	2.1	54.0
17	Santa Anita	217.9	2.1	58.1
18	Rimac	192.3	1.8	50.2
19	La Victoria	191.1	1.8	52.9
20	San Miguel	170.3	1.6	47.6
21	La Molina	154.0	1.5	41.4
22	San Borja	122.9	1.2	35.7
23	Pachacamac	121.5	1.1	31.5
24	Miraflores	107.8	1.0	38.4

Figura 11. Población y hogares según distritos. Fuente: CPI Compañía peruana de estudio de mercados y opinión pública S.A.C., Edición N°004/2019 – Perú: población, 2019

3.5 Estrategia de negocio

Según Weinberger (2009) si una empresa usa la estrategia de diferenciación tiene que cuidar las características, atributos distintivos del producto o servicio, ya que los clientes valoran mucho y están dispuestos a pagar por ello sin importar que el costo sea mayor al mercado. Por eso nuestro compromiso con los clientes es generar las siguientes estrategias:

- Mantener alianzas estratégicas con los proveedores, ya que ellos abastecerán las frutas y verduras orgánicas de calidad.
- Ofrecer productos que cuenten con todos los registros de salubridad para la seguridad del cliente.
- Participar en ferias ecológicas en el distrito de Miraflores, dado que aquí se fomenta mucho el consumo de comida saludable y tomando en cuenta que la idea de negocio es ubicar la marca en la psiquis del consumidor.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Investigación de mercado

La propuesta de negocio a implementar está dirigida a un público objetivo exigente en el cuidado de su salud y en verse bien sin importar el precio, razón por la cual se propuso realizar una encuesta general al perfil del *online shopper* para recabar información y de acuerdo a esto cumplir con sus necesidades.

Se realizó 20 preguntas en los distritos de Lima Moderna y Lima Sur.

Cuadro N° 11
Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas

Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,616.4	24.7	17.7	45.7	29.6	7.0
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,839.8	17.4	13.3	53.4	27.4	5.9
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,100.4	10.4	21.7	45.9	23.6	8.8
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	27.7	42.6	24.1	5.6

Figura 12. Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas. Fuente: CPI Compañía peruana de estudio de mercados y opinión pública S.A.C., Edición N°004/2019 – Perú: población, 2019

La encuesta se realizó a un total de 521 personas del cual se pudo extraer información sobre las preferencias, hábitos de consumo, lugares frecuentes dónde comprar, entre otros; lo que podrá ayudar a tener información del segmento al que está enfocada la idea de negocio.

4.2 Sondeo de mercado

En el sondeo de mercado se realizó 20 preguntas a través de una herramienta en Google sobre el perfil del *online shopper*, ya que con la coyuntura que se vive no es posible realizar una encuesta a profundidad y usar todas las herramientas del estudio de mercado, las preguntas seleccionadas son:

Nombre (opcional):

1. ¿Cuál es tu género?

- Hombre
- Mujer
- Otros

2. ¿Cuál es tu rango de edad?

- Menor o igual a 17 años
- De 18 a 24 años
- De 25 a 39 años
- De 40 a 55 años
- De 56 a 65 años

- De 66 a más años
3. ¿Cuál es tu estado civil?
- Soltero (a)
 - Casado (a)
 - Viudo (a)
 - Divorciado (a)
 - Otros
4. ¿Has realizado anteriormente una compra online?
- Sí
 - No
5. ¿En qué zona de Lima Metropolitana vives actualmente?
- LIMA MODERNA: Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.
 - LIMA SUR: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo.
 - Otros (al seleccionar esta opción se procede a cerrar la encuesta gracias).

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

- Ninguna
- No sabe/ No recuerda
- De 1 a 5 veces
- De 6 a 10 veces
- De 11 a 15 veces
- Otros

7. ¿Qué tipo de productos o servicios usted compra por internet?

- Moda (ropa y calzado)
- Viajes y turismo
- Belleza y cuidado personal
- Electrodomésticos
- Salud
- Comida (bebidas, frutas, verduras y productos de primera necesidad)
- Artículos y muebles para el hogar
- Accesorios personales
- Entrada a eventos y conciertos

- Servicio de comer y *delivery*
- Cuidado y artículos para mascotas
- Juguetes y artículos para niños
- Transporte
- Videojuegos
- Educación (cursos online)

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

- Tarjeta débito
- Tarjeta de crédito
- Transferencia
- Efectivo contra entrega
- PayPal
- Aplicación (Yape, Tunki u otro)

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

- No sabe /No recuerda
- Menor a S/ 50 soles
- De S/51 a S/150 soles
- De S/151 a S/250 soles
- De S/251 a S/ 500 soles

- De 501 a S/1000 soles
- Mayor a S/1000 soles

10. ¿Con qué frecuencia compras productos o servicios online?

- No sabe /no recuerda
- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

11. ¿Desde qué lugar usted se conecta frecuentemente por internet para realizar la compra online?

- Casa
- Trabajo/ empresa
- Universidad
- Puntos de acceso público (centro comercial y cafeterías)
- Puntos de acceso privado (salas de internet)

12. ¿Cuál es el medio electrónico que usa para hacer su comprar en internet?

- Computador de escritorio

- Celular (smartphone)
- Computador portátil (laptop, notebook)
- Tablet / iPad
- Otros

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

Tabla 2.

Motivos por los que se compra por internet

Opciones	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Ahorro de tiempo					
Variedad de producto y servicio					
Existe alta información de productos y servicios					
Ahorro de dinero (Precios competitivos)					
Tengo la posibilidad de tener lo último en tecnología					
Promociones exclusivas online					
Confío en las compras online					
Tengo lo que no tienen los demás					
Permite tener productos de otro país					
Evito interactuar personalmente con un vendedor					
Evito desplazarme de tienda en tienda					
Evito posibles contagios con el COVID -19					
Tengo la posibilidad de tener lo último de la moda					
Recomendación e interacción con otros compradores					
Servicio de delivery, recibo los productos directamente en mi casa					
Compro a cualquier hora del día/noche					
Los sitios web que me interesan son seguros					
Las promociones especiales que llega al correo electrónico					
La búsqueda de nuevos productos /servicios online					
Es un medio adecuado para comprar productos de primera necesidad					

Fuente: Elaboración propia

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

En esta pregunta se pueden seleccionar máximo 3 opciones.

- Tardanza en la entrega de los productos
- Productos no cumplen con las características esperadas
- Fraudes (clonación de tarjetas, estafas y otros)
- Plataformas que no facilitan la compra por Internet
- Desconfianza con la marca o sitio *web*
- Otros _____

15. Si Ud. quisiera comprar BEBIDAS Y ALIMENTOS a qué sitio *web* se dirigiría:

- www.tottus.com.pe
- www.plazavea.com.pe
- www.metro.pe
- www.wong.pe
- www.vivanda.com.pe
- Otros _____

16. ¿De qué manera accede finalmente al sitio web en el que realiza la compra del producto o servicio? En esta pregunta se pueden seleccionar máximo 3 opciones.

- Utiliza un buscador. Ej.: Google, Yahoo u otros
- Introduzco la dirección del sitio *web*
- A través de un *link*
- *Banners* y/o anuncios en páginas *web*
- Publicidad en redes sociales (Facebook, WhastApp, Instagram y otros)
- Lo vio en algún medio masivo
- A través de una aplicación móvil *e-commerce* (Ej.: Wish, Aliexpress, Alibaba u otros)
- A través de una aplicación móvil de *delivery* (Ej.: Rappi, UberEats y Glovo)
- A través de una aplicación móvil de transporte y/o *courrier* (Ej.: Glovo, Beat, Uber y Rappi)
- Códigos QR
- Otros _____

17. ¿Alguna vez ha consultado una red social como fuente válida de información para realizar su compra? ¿En qué red social ha consultado?

En esta pregunta se puede seleccionar una o más respuestas según su preferencia.

- Facebook
- Twitter

- Instagram
- Pinterest
- YouTube
- LinkedIn
- WhatsApp
- No realiza consultas por redes sociales
- Otros _____

18. ¿A qué se dedica en su tiempo libre?

Marque según su preferencia:

- Practica deporte
- Va al cine
- Ve televisión
- Ve videos y series online
- Leer
- Escuchar música
- Caminar
- Comprar y/u observar ropa por Internet
- Ir al estadio

- Ir al gimnasio
- Jugar juegos de video(online)
- Chatear (redes sociales)
- Compartir con la familia
- Ir al centro comercial
- Pasear
- Cocinar
- Salir a bares / Tomar / Discotecas
- Nada

19. Por favor marque con una "X" sólo 5 valores que rigen su vida:

Seleccionar como máximo 5

- La sinceridad
- La tolerancia
- El compromiso
- La perseverancia
- El amor
- El respeto
- La fidelidad
- La libertad

- La lealtad

- La solidaridad

- La justicia

- La humildad

- La bondad

- La honestidad

- La responsabilidad

CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

5.1 Objetivos de marketing

Objetivo general

- El objetivo de la empresa como nueva propuesta e innovadora es darse a conocer en el distrito de Miraflores y a su vez captar el 0.09% que equivale a 346 hogares en los últimos 6 meses del año 2020 de forma virtual (Miraflores cuenta con 38,400 mil personas, según CPI).
- Captar el 0.9 % de familias del distrito de Miraflores que equivale a 346 hogares de manera mensual en los 6 últimos meses del año 2020 de forma virtual.
- Obtener un 20 % de crecimiento que equivale 4147 familias atendidas en el año 2021.

Cuadro N° 8
Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos
(En miles de personas/ hogares)

No.	DISTRITO	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,157.6	11.0	286.7
2	San Martín de Porres	724.3	6.8	183.7
3	Ate	667.2	6.3	172.5
4	Comas	575.8	5.4	137.9
5	Villa María del Triunfo	442.2	4.2	107.7
6	Villa El Salvador	437.1	4.1	99.0
7	San Juan de Miraflores	393.3	3.7	92.9
8	Puente Piedra	367.7	3.5	91.5
9	Carabaylo	365.8	3.5	89.4
10	Los Olivos	360.5	3.4	93.3
11	Santiago de Surco	360.4	3.4	103.5
12	Chorrillos	347.9	3.3	86.3
13	Lima	294.4	2.8	81.1
14	Lurigancho	267.6	2.5	69.2
15	Independencia	233.5	2.2	56.4
16	El Agustino	220.6	2.1	54.0
17	Santa Anita	217.9	2.1	58.1
18	Rimac	192.3	1.8	50.2
19	La Victoria	191.1	1.8	52.9
20	San Miguel	170.3	1.6	47.6
21	La Molina	154.0	1.5	41.4
22	San Borja	122.9	1.2	35.7
23	Pachacamac	121.5	1.1	31.5
24	Miraflores	107.8	1.0	38.4

Figura 13. Población y hogares según distritos. Fuente: CPI Compañía peruana de estudio de mercados y opinión pública S.A.C., Edición N°004/2019 – Perú: población, 2019

Objetivos específicos

- Ubicar la marca en la psiquis del consumidor como saludable, amigable y confiable para obtener frutas, verduras orgánicas y productos de primera necesidad.
- Fomentar el consumo de frutas y verduras orgánicas que contienen niveles más altos de vitaminas, minerales, proteínas y antioxidantes.
- Participar en los eventos del distrito como: ferias, maratones, entre otros.
- Cumplir al 100% con los protocolos de bioseguridad contra el COVID-19 y de esa manera demostrar el compromiso de cuidado al cliente.

5.2 Mezcla de marketing

Marketing Mix

En este punto se detallará el servicio que se ofrecerá al cliente, las características, precios, envases, entre otros; la idea de negocio es sobre la adquisición de productos de primera necesidad y se aplicarán las 4P del Marketing Mix: producto, precio, promoción y plaza; los cuales se especificarán a continuación.

5.2.1 Producto

Los productos que se van a vender son orgánicos y de primera necesidad con alta calidad nutricional, dirigido a los ciudadanos del distrito de Miraflores, quienes buscan mayor calidad.

Posteriormente, se podrá observar en las siguientes tablas los productos clasificados que se ofrecerán.

Tabla 3.
Lista de frutas

CUADRO DE FRUTAS ORGÁNICAS				
Plátanos	Granadillas	Piña	Aguaymanto	Pitahaya
Duraznos	Fresas	Moras	Uvas	Tuna
Arándanos	Naranjas	Papaya	Maracuyá	Chirimoya
Kiwi	Manzana	Lúcuma	Melón	Camú Camú

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.
Lista de verduras

CUADRO DE VERDURAS ORGANICAS				
Palta	Pepinos	Zucchini	Espinaca	Ajís
Lechuga en su variedad cherry	Tomate	Camote	Albaca	Pimentón
Cebolla	Zanahoria	Arvejas	Coliflor	Yuca
Tomate	Betarraga	Espárragos	Hongos	Limo
Papa amarilla	Limón	Col	Apio	Ajo

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.
Lista de productos de primera necesidad

CUADRO DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD				
Leche de almendra	Aceite de oliva	Variedad de Especias	Pan de molde integral	Huevos orgánicos
Leche	Arroz	Yogur	Harinas	Atún
Arroz integral	Mayonesa	Café	Frugos naturales	Fideos
Crema de leche	Vinagre	Conservas	Menestras	Salsa de ostión
Leche condensada	Sillao	Salsa de carne	Salsa de tomate	Hongos

Fuente: Elaboración propia

5.2.2 Precio

Los precios están en relación a la calidad de cada producto a ofrecer y al *target* donde está dirigido el precio no es su mayor preocupación sino la calidad de aquello que se le brinda.

Tabla 6.
Lista de precios de los productos

CUADRO DE PRECIOS					
Producto	Precio	Producto	Precio	Producto	Precio
Leche de Almendra	S/35.99	Sillao Golden	S/12.99	Pimentón 500gr	S/8.99
Almendrino					
Leche Danlac	S/7.99	Brócoli c/u	S/9.99	Yuca 500gr	S/8.99
Arroz Integral					
Paisana	S/6.99	Berenjena 500gr	S/7.99	Ajo 500gr	S/14.99
Crema de leche					
Laive	S/16.99	Lechuga en su variedad	S/5.49	Plátanos c/u	S/1.50
Leche condensada	S/5.99	Cebolla 500gr	S/9.49	Melocotón 500gr	S/9.99
Variedad de especias	S/15.99	Tomate 500gr	S/11.99	Arándanos 200gr	S/10.99
Yogur	S/11.99	Papa amarilla 500gr	S/9.99	Kiwi 500gr	S/8.99
Café	S/33.99	Pepinos c/u	S/5.99	Granadillas c/u	S/1.39
Conservas	S/10.99	Limón 500gr	S/11.99	Fresas 500gr	S/10.99
Salsa de carne					
Malfatti de Ricota	S/39.99	Zanahoria 500gr	S/8.99	Naranjas 500gr	S/9.99
Pan de molde					
Integral - Bimbo	S/11.99	Betarraga atado	S/5.99	Palta 500gr	S/12.99
Harinas Blanca Flor	S/7.99	Tomate cherry 350gr	S/10.99	Piña c/u	S/7.99
Frugos naturales					
Selva	S/9.99	Zucchini	S/9.99	Moras 350 gr	S/9.99
Menestras	S/7.99	Camote 500gr	S/8.99	Papaya c/u	S/10.99
Vinagre balsámico	S/10.99	Arvejas 350gr	S/11.99	Lúcuma 500gr	S/9.99
Huevos orgánicos	S/9.99	Espárragos 300gr	S/8.99	Aguaymanto 300gr	S/7.99
Atún	S/7.99	Col c/u	S/7.99	Uvas 500gr	S/9.99
Fideos	S/4.99	Espinaca 500gr	S/6.99	Maracuya 500gr	S/6.99
Salsa de ostión					
Panda	S/14.99	Albaca 350gr	S/5.99	Mango 500gr	S/10.99
Hongos Ostra					
Willca	S/7.99	Coliflor c/u	S/6.99	Pitahaya 500gr	S/13.99
Aceite de oliva					
Cuisine & Co	S/39.99	Champiñones 500gr	S/11.99	Tuna 500gr	S/7.99
Arroz Paisana	S/7.99	Apio C/u	S/5.99	Chirimoya c/u	S/8.99
Mayonesa	S/13.99	Ajies 500gr	S/10.99	Camu Camu 350gr	S/12.99

Fuente: Elaboración propia

5.2.3 Promoción

La promoción se realizará por redes sociales como: Facebook, Instagram, WhatsApp y ferias ecológicas. Al inicio se repartirán volantes por el Malecón de Miraflores, ya que es donde se iniciará la operación de las ventas y así captar a los clientes.



Figura 14. Conocidas redes sociales. Fuente: Diario Expreso, 2020



Figura 15. Bioferia Vitality. Fuente: Página web de la Municipalidad de Miraflores, 2020



Figura 16. Recorrido carrera 5K. Fuente: Página web de la Municipalidad de Miraflores, 2020

5.2.4 Plaza

La idea de negocio a implementar iniciará como primer punto en el Malecón de Miraflores por medio de un vehículo y de forma directa por un personal de venta.

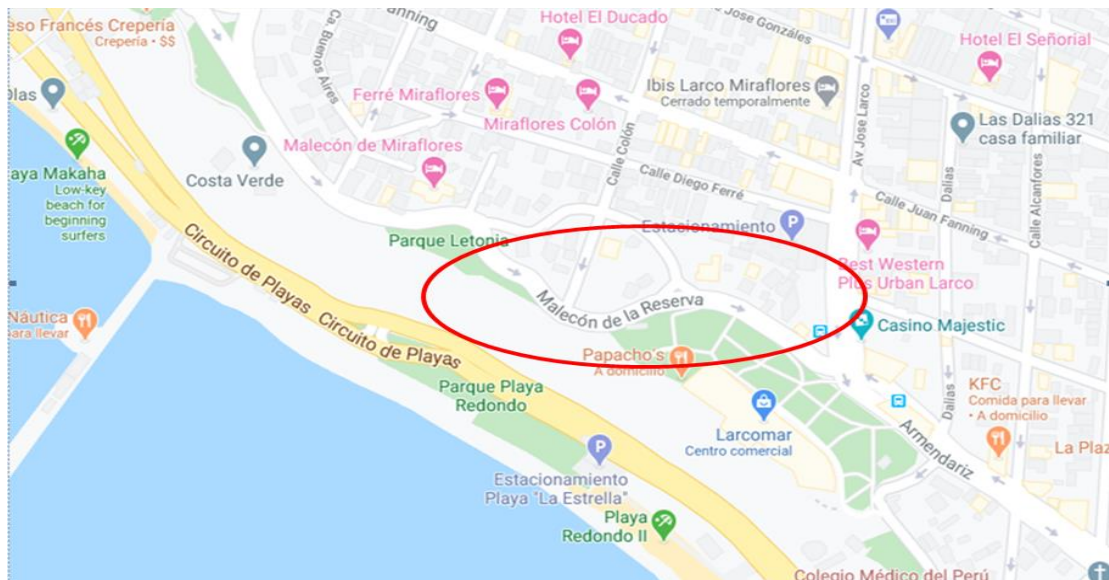


Figura 17. Ubicación geográfica del desplazamiento del negocio a través de Google Maps.
Fuente: Municipalidad de Miraflores, 2020

5.3 Descripción del producto o servicio

La idea de negocio que se va a implementar es un *market* rodante, el cual lleva por nombre “Ruedas Verdes”, el servicio a ofrecer es la venta de frutas, verduras orgánicas y productos de primera necesidad de alta calidad; ya que, al *target* donde está dirigido, son personas exclusivas que buscan calidad en vez de precio.

Se hará uso de un vehículo similar a un *food truck*, el cual estará diseñado para transportar los productos, siempre cuidando la calidad.

La atención se realizará por un vendedor con experiencia en atención al cliente y será capacitado para mantener el estándar que solicita el público objetivo.

5.4 Estrategia de producto

Los productos a ofrecer son de consumo masivo y están en relación al *target* de los ciudadanos de Miraflores, se contará con una variedad de frutas y verduras orgánicas, las cuales contienen un nivel mucho más alto en vitaminas, minerales, proteínas y antioxidantes para el cuidado de la salud del cliente, se tendrá además, presentaciones de frutas y verduras de 250 gr y 500 gr. de cada una, contará con especificaciones de fecha de vencimiento, registros sanitarios y características específicas que incluyan información de la marca, las cuales cumplirán con los estándares de la demanda de los clientes.

El servicio se dará de forma directa y para ello se coordinará con 24 horas de anticipación, el carro rodante se desplazará al domicilio del cliente donde seleccionará en modo autoservicio los productos de su preferencia, la compra del cliente será guiada por un personal calificado y acompañado del conductor del vehículo debidamente identificado.

5.5 Estrategia de precio

Los precios se establecerán según el estudio de la competencia, calidad del producto, cantidad, servicio adquirido y presentación de los empaques. Las ventas se realizarán al contado, pago con tarjetas de débito y crédito, transferencias, uso de aplicaciones móviles Yape, Tunqui y Plin.

Los precios de los productos estarán en función a la alta calidad que se va a brindar y se realizará eventuales promociones de descuento para poder tener mayor rotación de *stock*, los empaques contarán con precios psicológicos como: S/ 6.99,

S/ 59.99 para influir en las emociones del cliente y de esta manera aumentar las ventas.

Con respecto a las frutas y verduras se ofrecerán presentaciones de 250 gr. a un costo de acuerdo al producto como, por ejemplo:

- Presentación de 300 gr. de aguaymanto orgánico --> S/7.99
- Presentación de 500 gr. de aguaymanto orgánico --> S/12.99

5.6 Estrategia de promoción

El objetivo de promoción de la empresa es poder darse a conocer en el distrito de Miraflores para esto se iniciará con la presencia de la marca por medio de volantes en la zona del Malecón, luego con exposiciones de los productos y también en ferias de venta de productos orgánicos; ya que este tipo de atracciones son muy usuales en el distrito de Miraflores.

Se realizará publicidad OTL (*on the line*) para mayor difusión de la marca y del servicio que se va a ofrecer, como empresa nueva se tiene como propósito informar, persuadir y recordar al público objetivo sobre los productos y los beneficios que se brindará. Y este se difundirá de la siguiente manera:

- Antes de iniciar se repartirá volantes por la zona del Malecón de Miraflores.
- Se contará con publicidad OTL como: Facebook, Instagram y WhatsApp.
- Se creará una página *web* y un catálogo de productos para que los clientes puedan visualizar con mayor comodidad toda la variedad que se ofrece.

- Se participará en las ferias ecológicas que se realizan en el distrito de Miraflores y eventos deportivos que estén enfocados en el cuidado personal, de la salud y el consumo de productos naturales.

5.7 Estrategia de plaza

El desplazamiento será en el distrito de Miraflores y el local estará ubicado en el distrito de Surquillo límite con Miraflores para así optimizar tiempos de atención.

El *market* rodante, además, estará equipado con los productos de forma agradable y amigable con el fin de que el cliente tenga la visión completa de todo lo que se muestre en el vehículo y así realizar una buena selección de los mismos, la venta se concretará de forma directa según los requerimientos solicitados con un día de anticipación, los horarios serán de lunes a domingo de 9:00 am a 9:00 pm y la entrega se dará en orden, de acuerdo a las solicitudes que se vayan presentando y de esta manera se planificará la ruta de atención de un día para otro.

Cronograma y presupuesto de las actividades en los medios de comunicación																																																		
MEDIO	JULIO							AGOSTO							SETIEMBRE							OCTUBRE							NOVIEMBRE							DICIEMBRE							INVERSIÓN							
N° DE DÍAS	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	
DIGITAL / OTL																																																		
Facebook																																																		S/2,000
Instagram																																																		S/2,000
WhatsApp																																																		S/2,000
BTL																																																		
Volantes																																																		S/350
Eventos deportivos / ferias																																																		S/3,500
TOTAL																																																		S/9,850

Figura 18. Cronograma y presupuesto de las actividades en los medios de comunicación. Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI: PLAN DE OPERACIONES

6.1 Objetivos de operaciones

Tabla 7.
Objetivos de operación

Objetivos de operación	2020	2021	2022
Adquirir el certificado para la administración de alimentos.	Certificación ISO 22000		
Conseguir reducir el tiempo de traslado a puntos de despacho.	<=20 minutos	<=15 minutos	<=10 minutos
Reducir el porcentaje de reclamos en las compras realizadas.	< 4% de Nº de compras	< 2% de Nº de compras	< 1% de Nº de compras
Incrementar la rotación de productos	>=65%	>=75%	>=85%
Ampliar el catálogo de productos	>=300	>=400	>=500

Fuente: Elaboración propia

La técnica operativa estará enfocada en conseguir la eficacia operativa, logrando con ella la fidelización y deleite del consumidor, enfocada particularmente en los ítems de adaptabilidad y calidad.

Los bienes para comercializar son productos orgánicos indispensables en la canasta básica familiar, con predominio en alimentos de consumo directo. La inocuidad de los productos brindados será resguardada bajo la certificación ISO 22000.

6.2 Actividades previas al inicio de la comercialización

- Licencias municipales y permiso de funcionamiento.
- Autorización de traslado en el distrito de Miraflores.
- Pagos de formalización.

- Compra y transformación de la unidad vehicular.
- Contratación de personal.
- Compra de equipos de pago, frigorífico y otros.

Políticas de operaciones:

- **Cuidado de los alimentos:** Se iniciará replicando conductas de éxito sobre los sistemas que responden al Estatuto sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas (Ministerio de Salud 1998). Adicional a ello, respetaremos las normas de inocuidad de la Norma Técnica Peruana NTP-ISO 22000, que trata sobre el Método de administración de la inocuidad de los alimentos, para que estos no vulneren la salud del consumidor cuando este se predisponga a preparar y/o consumir lo adquirido. Como parte de esa política se asociará a nuestra técnica de trabajo el Procedimiento de Análisis de peligros y Puntos de Control Críticos (HACCP) y los procesos desarrollados por la Comisión del Codex Alimentarius (Codex 2014).
- **Servicio de calidad:** Cada colaborador atenderá de manera apropiada y profesional a los consumidores, brindándoles una cálida atención en la que se visualice las técnicas de servicio aprendidas en las diversas capacitaciones de la empresa. Dicha atención será evaluada de forma constante para obtener los resultados de la satisfacción global de los clientes en plazos de atención, calidad en los productos, y asistencia postventa.
- **Seguridad:** Llevar a cabo actividades de bienestar ocupacional para cada colaborador, conservar la totalidad de los activos del negocio, fomentar los

hábitos para la protección de información y conceptualizar regímenes de defensa para disminuir factores de riesgo a identificar. Asimismo, acatar el protocolo de bioseguridad frente al COVID-19 y detectar zonas y ambientes seguros que aprueba Defensa Civil en el espacio de trabajo.

- **Mantenimiento:** Conservar en óptimas condiciones los activos del negocio para prolongar los años de utilidad y brindar al consumidor una experiencia única y satisfactoria de compra.

6.3 Proceso de comercialización

- **Compras:** El aprovisionamiento de los bienes se ejecutará de manera mensual, semanal y/o diaria, en respuesta al actual *stock* y al tipo de producto, facilitando la creación de economías de escala (lote económico de compra), considerando amplios rangos de fecha de vencimiento de los productos. Las frutas y verduras orgánicas se adquirirán en estado fresco.

Con el fin de contemplar técnicas de aprovisionamiento eficiente, se tomará en cuenta los siguientes criterios para mantener lazos sinceros comerciales con los proveedores: lista de precios de costo, promociones otorgadas por compra de escalas y circunstancias comerciales como rebajas, condiciones de pago, rangos de pago, caducidades, programas de visita y unidades de obtención por producto.
- **Aprovisionamiento:** El constante trabajo con los proveedores debe ayudar a una efectiva interacción, que posibilite adquirir a un buen precio una extensa diversidad de productos de calidad. Se considerarán los siguientes factores para la clasificación y determinación de los proveedores:

distribución, productos, atención el cliente, costo y promoción. Seguidamente, se considerará ítems de evaluación sobre la responsabilidad social en el desarrollo de sus negocios, protección ambiental y sustento a la ciudadanía. El contacto comercial para abastecer los almacenes se llevará a cabo con los distribuidores de la zona y mayoristas.

- **Transporte:** A fin de cumplir con la visita puntal en los hogares del cliente y que el traslado se encuentre libre de desperfectos, se respetarán las reglas de inocuidad en el envío, así como también se tomarán en cuenta los criterios de demanda, atención al público, peculiaridades del beneficio y manejo de importes. Se va a aplicar la logística de perecibles a partir del proceso de traslado, hasta el almacenaje e inventariado.
- **Recepción:** Las tareas de atención estarán agrupadas por: recepción de productos, comprobación, cálculo del peso y registro al almacén, desembalaje, unidad vehicular con máquinas refrigeradas, equipos de frío (almacén). Se menciona que, al momento de recibir los insumos se respetarán las reglas de inocuidad, disminuyendo las imperfecciones en los productos. Después se trabaja con el control de inventarios, para insertar la mercadería al stock. El *layout* del comercio ayudará a la recepción de la mercadería. Se pactarán convenios y responsabilidades en programaciones de entrega de productos, se respetará la calidad acordada y presentación por medio de pruebas aleatorias de control.
- **Almacenaje y distribución:** La mercadería no perecible y semi-perecible se guardará en las góndolas localizadas en el almacén y los perecibles en las máquinas refrigeradas, considerando la cadena de frío de cada producto.

El responsable de almacén realizará el reparto de la mercadería a las áreas que corresponden. El personal de almacén se encargará de trasladar los productos del almacén al *market* rodante, responsabilizándose de mantener el *stock* adecuado en las estanterías de la unidad. El proceso de almacenamiento se efectúa según las políticas de inocuidad, identificando los sobrantes, productos con muy poca rotación y afectados para establecer las actividades que se tomarán con los productos a descartar. De la misma forma, se promocionarán de la mano de otros productos, aquellos que no roten con frecuencia.

Asimismo, se usarán recursos del sistema de aprovisionamiento MRP (planificación de requerimiento de materiales y/o producto), CRP (mejores prácticas del reaprovisionamiento continuo) y ECR (respuesta eficiente al consumidor), para aquella mercadería perecible y semi-perecible que necesite refrigeración y que no se pueda comercializar con facilidad, la cual se quedará en las vitrinas refrigeradas con el objetivo de facilitar la cadena de suministro.

- **Despacho en *market* rodante:** Notarán que toda la mercadería en el *market* rodante estará a disposición del consumidor como autoservicio, apoyada por un personal capacitado y responsable de los productos. Con respecto a la realización de los cobros a clientes, se necesitarán herramientas como *check-out* y punto de venta equipado con impresora térmica, software comercial para *minimarkets*, lector de código de barras, gaveta de dinero y CPU *touch screen*.

Para que los consumidores puedan efectuar sus compras con tarjeta de débito y/o crédito, se trabajará con un terminal POS, este al terminar la transacción emitirá un comprobante autorizado por la SUNAT y finalmente los productos se colocarán en las bolsas biodegradables de “Ruedas Verdes”.

- **Servicio postventa:** Tienen la función de atender de forma oportuna todo tipo de reclamo, consulta y/o solicitud de garantía.

6.4 Proceso de atención

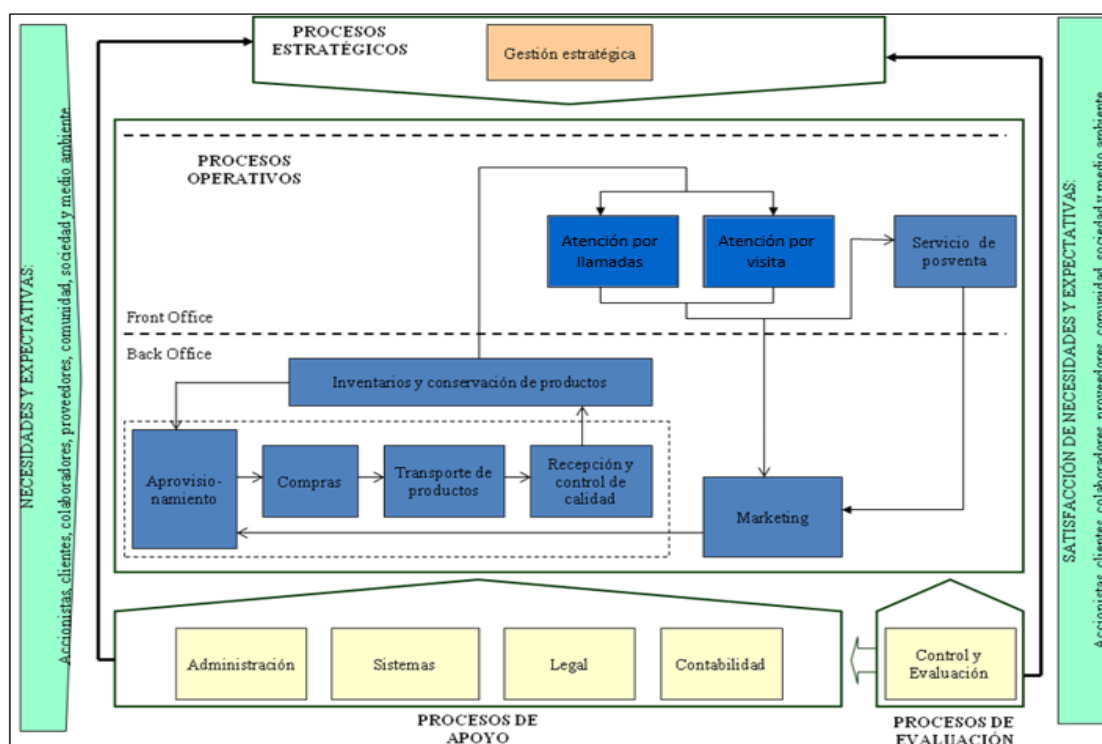


Figura 19. Flujo de proceso de atención.

CAPÍTULO VII: DISEÑO DE LA ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

7.1 Diseño de la estructura

Según Concha (1999), toda empresa tiene un planeamiento estratégico de diferenciación debido a que está enfocado en las constantes capacitaciones para poder brindar una mayor calidad de servicio, siendo esta la misión de la empresa, a fin de satisfacer a los clientes que se encuentran en el distrito de Miraflores. Contará, además, con una estructura en la que cada área tiene un especialista para cada puesto asignado y así poder delegar cada función.

Tabla 8.
Diseño de la estructura

PERSONAL	CANTIDAD
GERENTE GENERAL	1
COMERCIAL	1
RECURSOS HUMANOS	1
FINANZAS	1
ADMINISTRATIVO	1
SEGURIDAD	2
CONDUCTOR	2
PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE	2
PERSONAL DE ALMACEN	2
TOTAL	13

Fuente: Elaboración propia

En el organigrama de la empresa se representa la estructura de la organización y se pueda visualizar la jerarquía de los niveles.



Figura 20. Organigrama de la empresa. Fuente: Elaboración propia

7.2 Estrategia de reclutamiento, selección y contratación de personal

En esta fase de la empresa “Ruedas Verdes” se realiza el reclutamiento, la selección y contratación del personal.

7.2.1 Perfil de reclutamiento

En el presente trabajo se establecerán los requisitos y conocimientos que debe tener cada personal que se reclutará, esto se realizará a través de páginas *web* de trabajo indicando también los beneficios y así poder contar con una base de datos para luego pasar al siguiente punto de selección y realizarlo de manera correcta.

Tabla 9.
Descripción del puesto del Gerente de Marketing

PUESTO DE TRABAJO	
A. Puesto	
Nombre del puesto	Gerente de Marketing
Empresa	Ruedas Verdes
Departamento	Comercial
Local	Surquillo
Periodicidad	Lunes a Viernes
Tipo de trabajo	Turno completo (9AM - 6PM)
B. Deberes	
Funciones	
Dirigir el área de marketing de la empresa.	
Diseñar el plan anual de marketing.	
Implementar estrategias a través de diferentes canales	
C. Perfil	
Estudios culminados en carreras como Marketing, Administración o afines.	
Experiencia de 03 años en el área de marketing.	
Postgrado en marketing estratégico o similares.	
D. Conocimientos	
Ms Office a nivel avanzado.	
Uso de programas o aplicativos de diseño gráfico.	
Conocimiento de marketing digital.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10.
Descripción del puesto del Coordinar de Recursos Humanos

PUESTO DE TRABAJO	
A. Puesto	
Título del puesto	Coordinador de Recursos Humanos
Empresa	Ruedas Verdes
Departamento	Administrativo
Local	Surquillo
Periodicidad	Lunes a Viernes
Tipo de trabajo	Turno completo (9AM - 6PM)
B. Deberes	
Funciones	
Planear, organizar y administrar las actividades de gestión de RRHH	
Organizar, evaluar y administrar programas y actividades para los colaboradores	
Supervisar y controlar el cumplimiento de las normas laborales y beneficios del	
C. Perfil	
Profesional de las carreras de Administración, Psicología o afines.	
Experiencia de 03 años liderando procesos de Gestión Humana como Coordinador o	
Deseable con especialización en Gestión del talento humano.	
D. Conocimientos	
Office intermedio – avanzado	
Dominio de SAP (indispensable)	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11.
Descripción del puesto del Conductor

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
A. Identificación del puesto	
Título del puesto	Conductor
Empresa	Ruedas Verdes
Departamento	Operativa
Local	Surquillo
Periodicidad	Lunes a Domingo (Descanso Rotativo)
Tipo de trabajo	Turno completo (9AM - 9PM)
B. Deberes	
Funciones	
Realizar las coordinaciones y actividades solicitadas por la jefatura del área.	
Reportar el desarrollo del servicio de transporte, así como las incidencias y siniestros	
C. Perfil	
Secundaria completa	
Licencia de conducir A11B	
Dinamismo y trato agradable para interrelacionarse	
Mínimo 2 años en labores similares	
D. Conocimientos	
Uso de aplicativos	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12.
Descripción del puesto de Personal de Atención al Cliente

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
A. Identificación del puesto	
Título del puesto	Personal de Atención al Cliente
Empresa	Ruedas Verdes
Departamento	Operativa
Local	Surquillo
Periodicidad	Lunes a Domingo (Descanso Rotativo)
Tipo de trabajo	Turno completo (9AM - 9PM)
B. Deberes	
Funciones	
Brindar un servicio de alta calidad, procesando las transacciones que los clientes	
Realizar de manera efectiva el cobro al cliente.	
C. Perfil	
Estudios culminados o inconclusos universitarios o técnicos.	
Experiencia 1 año en atención al cliente presencial.	
Residir en zona aledaña de Miraflores (Dispensable)	
D. Conocimientos	
Office básico	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13.
Descripción del puesto de Operario de Almacén

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
A. Identificación del puesto	
Título del puesto	Operario de Almacén
Empresa	Ruedas Verdes
Departamento	Operativa
Local	Surquillo
Periodicidad	Lunes a Domingo (Descanso Rotativo)
Tipo de trabajo	Turno completo (9AM - 9PM)
B. Deberes	
Funciones	
Ordenar la mercadería.	
Mantener el orden y limpieza de los productos.	
Apoyar en carga y descarga de las unidades	
C. Perfil	
Experiencia mínima de 6 meses en puestos similares	
Secundaria completa	
Experiencia en manejo de picking y packing	
D. Conocimientos	
Office básico	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14.
Descripción del puesto de Seguridad

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
A. Identificación del puesto	
Título del puesto	Seguridad
Empresa	Ruedas Verdes
Departamento	Operativa
Local	Surquillo
Periodicidad	Lunes a Domingo (Descanso Rotativo)
Tipo de trabajo	Turno completo (9AM - 9PM)
B. Deberes	
Funciones	
Realizar las coordinaciones y actividades solicitadas por la jefatura del área.	
Reportar el desarrollo del servicio de transporte, así como las incidencias y siniestros	
C. Perfil	
Secundaria completa	
Licencia de conducir A1IB	
Dinamismo y trato agradable para interrelacionarse	
Mínimo 2 años en labores similares	
D. Conocimientos	
Uso de aplicativos	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15.

Descripción del puesto de Coordinador de Finanzas/Contabilidad

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
A. Identificación del puesto	
Título del puesto	Coordinador de Finanzas/Contabilidad
Empresa	Ruedas Verdes
Departamento	Administrativo
Local	Surquillo
Periodicidad	Lunes a Domingo (Descanso Rotativo)
Tipo de trabajo	Turno completo (9AM - 9PM)
B. Deberes	
Funciones	
Conocimiento en elaboración de análisis estados financiero, estado resultados y Supervisar la apertura y actualización de los libros y registros contables de la Coordinar las actividades para determinar y registrar adecuadamente los costos	
C. Perfil	
Contador público colegiado	
Experiencia mínimo 3 años en empresas como contador	
Experiencia mínima de 2 años en el Rubro Comercial	
D. Conocimientos	
Office intermedio – avanzado	

Fuente: Elaboración propia

7.2.1.1 Fuentes de reclutamiento

Las fuentes de reclutamiento que se usarán para captar al personal son las siguientes:

- Páginas *web*: Bumeran, Computrabajo, LinkedIn, entre otros.

7.2.2 Selección de personal

La selección de personal se realizará luego de haber verificado la base de datos y tener a los candidatos que cuenten con todos los requisitos solicitados.

Fases de selección:

- Se procederá a revisar las solicitudes y CV's.
- Realización de pruebas psicotécnicas al postulante, vía correo electrónico.
- Entrevistas vía Zoom (debido a la coyuntura).
- Verificación de antecedentes.
- Decisión de selección.

7.2.3 Contratación de personal

Para la empresa la contratación del personal se inicia con el periodo de prueba que consta de 3 meses como lo indica el Decreto Legislativo N° 728.

Artículo 43.- El período de prueba es de tres meses, a cuyo término el trabajador alcanza derecho a estabilidad. Las partes pueden pactar un término mayor en caso las labores a desarrollar requieran de un período de capacitación o adaptación o que por su naturaleza o grado de responsabilidad tal prolongación pueda resultar justificada.

Al personal que fue contratado para el puesto designado se le enviará al correo el contrato para que lo puedan firmar desde sus casas o se puedan acercar de manera presencial en la oficina.

El modelo de contrato que se aplicará en la empresa está sujeto a la modalidad de servicio específico, según Decreto Legislativo N° 728 debido a que es nueva y se efectuará en todas las áreas correspondientes.

7.3 Estrategia de inducción, evaluación y capacitación de personal

7.3.1 Proceso de inducción

Este proceso consta de 2 fases:

- **Primera:** Inducción general donde se indica políticas y procesos de la empresa.
- **Segunda:** Inducción específica correspondiente a su puesto de trabajo a desempeñar.

7.3.1.1 Primera

En este punto se indica al personal toda la información acerca de la empresa. Se le brinda información sobre:

- Organigrama
- Política ética y moral.
- Aspectos correspondientes a la relación contractual.
- Sobre los medios de pago, reglamento, entre otros aspectos.

7.3.1.2 Segunda

En este proceso se indica exactamente el tipo de entrenamiento que cada uno llevará a cabo respecto al puesto que tiene.

- Se le informará sobre los estándares de disciplina en el trabajo.
- Uso correcto sobre las instalaciones y materiales proporcionados por la empresa.

- A través del organigrama podrá tener conocimiento con qué personal tendrá que interactuar de manera más eficaz para el trabajo.

7.3.2 Evaluación

Al finalizar el proceso anterior, se deberá realizar una evaluación para poder identificar los aspectos que no quedaron claros.

Tabla 16.
Evaluación de aspectos claves

Aspecto claves de la Inducción	Información clara	Adquirir información más clara
REPORTAR		
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencias • Accidentes • Tardanzas 		
REGLAMENTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno • Reglamento de salud ocupacional 		
Escribir alguna información no clara o duda		

Fuente: Elaboración propia

Este pequeño ejercicio tendrá una duración de 15min.

Finalizando este proceso se tendrá conocimiento del aspecto en el cual se debe brindar mayor apoyo e información para que todo pueda quedar claro.

7.3.3 Capacitación del personal

El plan de capacitación se aplicará a todo el personal que labore en la empresa, el cual constará de mejorar el rendimiento de los colaboradores e incremento de su productividad dentro de la organización.

El objetivo es poder preparar a los colaboradores para la ejecución de sus funciones y orientarlos correctamente, a fin de que su propósito sea el mismo que el de la empresa.

7.3.4 Reglamentos

7.3.4.1 Reglamento interno

Según el artículo 3 del Decreto Supremo 039-91-TR menciona el uso obligatorio de este reglamento para las entidades que tengan más de 100 trabajadores, pero si cuenta con una menor cantidad también se podría incluir, pero ya no de manera obligatoria.

En la empresa se ha decidido considerar un reglamento interno no tan extenso, pero que cuente con todas las medidas debidas.

- Normas de asistencia en el trabajo.
- Permisos y descansos.
- Derechos y obligaciones del empleado y empleador.
- Medidas disciplinarias.

7.3.4.2 Reglamento de SST

La empresa “Ruedas Verdes” cuenta con una capacidad de 9 integrantes contando desde el personal administrativo hasta el operativo y según SUNAT indica que si una empresa tiene menos de 20 trabajadores debe contar con un supervisor de SST. Art. 29° y 30° de la Ley 29783 y modificatorias.

Se contará con un supervisor de Seguridad y Salud en el trabajo, ya que es de manera obligatoria asignar un encargado, quien tendrá las obligaciones y responsabilidades del comité del área. Este proceso de asignación se realizará a través de una votación de todo el personal. En el documento de este reglamento se establecerá normas básicas para prevenir los riesgos en el trabajo y dada la coyuntura actual se brindará, además, capacitación respecto a los protocolos de bioseguridad ante el COVID-19 que se debe tener en la atención con los clientes y en diferentes aspectos o áreas. Adicionalmente se le proporcionará un ejemplar a cada integrante de la empresa.

Funciones del supervisor:

- Aprobar el Reglamento interno SST.
- Aprobar el plan anual de capacitación.
- Comunicación sobre los accidentes y medidas correctivas al empleador.
- De manera anual redactar un informe sobre las labores que realizó.

Capacitación de SST:

- Se realizará 2 capacitaciones mínimas al año.
- Cada detalle sobre las recomendaciones de salud y seguridad se especificará en el contrato de trabajo.
- El costo de las capacitaciones será pagado por la empresa.
(especificar el capacitador)

7.4 Estrategia de motivación y desarrollo personal

En la empresa la estrategia de motivación y desarrollo personal se realizará por medio de diferentes actividades para los colaboradores y en todas las áreas en general.

- Se implementará un reconocimiento mensual para agradecer el esfuerzo que realizan en sus labores con un bono económico o tal vez con un día libre.
- Se realizará pequeñas reuniones para poder saber sus inquietudes y generar un mejor ambiente laboral.
- Se implementará progresivamente la línea de carrera.
- Cursos cortos de emprendimiento o de informática comercial.

7.5 Políticas de remuneración y compensaciones

El personal de la empresa estará bajo planilla desde el primer día que empiece a laborar y se le brindará los beneficios según ley: CTS, vacaciones remuneradas, ONP o AFP y en caso se deba, se abonará la asignación familiar.

7.5.1 Planilla anual de salario

Tabla 17.

Planilla anual

PUESTOS	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	GRATIFICACIÓN	SUB-TOTA	ESSALUD	CTS	TOTAL
Gerente General	1	S/ 5,000.00	S/ 60,000.00	S/ 10,000.00	S/ 70,000.00	S/ 5,400.00	S/ 5,000.00	S/ 80,400.00
Comercial	1	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	S/ 4,000.00	S/ 28,000.00	S/ 2,160.00	S/ 2,000.00	S/ 32,160.00
Conductor	2	S/ 1,500.00	S/ 36,000.00	S/ 6,000.00	S/ 42,000.00	S/ 3,240.00	S/ 3,000.00	S/ 48,240.00
Personal de atención al cliente	2	S/ 930	S/ 22,320.00	S/ 3,720.00	S/ 26,040.00	S/ 2,008.80	S/ 1,860.00	S/ 29,908.80
Personal de almacén	2	S/ 1,200.00	S/ 28,800.00	S/ 4,800.00	S/ 33,600.00	S/ 2,592.00	S/ 2,400.00	S/ 38,592.00
Finanzas	1	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00	S/ 5,000.00	S/ 35,000.00	S/ 2,700.00	S/ 2,500.00	S/ 40,200.00
Recursos Humanos	1	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	S/ 4,000.00	S/ 28,000.00	S/ 2,160.00	S/ 2,000.00	S/ 32,160.00
Administrativo	1	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	S/ 4,000.00	S/ 28,000.00	S/ 2,160.00	S/ 2,000.00	S/ 32,160.00
Seguridad	2	S/ 1,200.00	S/ 28,800.00	S/ 4,800.00	S/ 33,600.00	S/ 2,592.00	S/ 2,400.00	S/ 38,592.00
TOTAL DE PLANILLA ANUAL								S/ 372,412.80

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18.

Presupuesto general de Recursos Humanos

PUESTOS	CANTIDAD	VECES AL AÑO	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Selección				
Kit de bienvenida	13	1	S/23.00	S/299.00
Kit de prevención COVID-19	13	1	S/48.00	S/624.00
Equipos de cómputo	13	1	S/ 2,500.00	S/ 32,500.00
Equipos celulares	13	1	S/400.00	S/ 5,200.00
Planes de telefonía	13	12	S/60.00	S/ 9,360.00
Capacitación				
Bienestar y salud ocupacional	1	2	S/250.00	S/500.00
Costo charlas prevención de riesgos	1	2	S/350.00	S/700.00
Costo charlas de capacitación	1	2	S/500.00	S/ 1,000.00
			TOTAL S/	50,183.00

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado por los autores.

No olvide citar este documento

CAPÍTULO VIII: ASPECTOS LEGALES, TRIBUTARIOS Y LABORALES

8.1 Aspectos legales

Al momento de crear una empresa es necesario decidir su tipo de personalidad legal. Una empresa constituida como persona natural compromete el patrimonio personal mientras en el caso de una persona jurídica la situación es distinta porque esta responderá por sus obligaciones y deudas.

Las personas naturales únicamente pueden constituir empresas unipersonales. En el caso de persona jurídica, existen varios tipos de empresas como, por ejemplo: la E.I.R.L. o de sociedades (S.R.L., S.A.C. o S.A.A.) donde esta última cumple con los requisitos en caso de empresas grandes que cotizan en la Bolsa de Valores.

Entre varias opciones en el caso de “Ruedas Verdes” se opta por constituir una S.A.C. que es una sociedad de capitales con responsabilidad limitada, conveniente porque los socios no tienen riesgo de poner en peligro el patrimonio personal de cada uno. Es el tipo de sociedad que se debe constituir con mínimo dos y máximo veinte socios. Está representado por acciones nominativas el capital social. Tienen preferencia los socios para adquirir las aportaciones, salvo pacto contrario y su responsabilidad está limitada por capital que han aportado, siendo esto una ventaja. Por medio del estatuto establecido existe la posibilidad de excluir al accionista, según el acuerdo de la junta general acatado en el cuórum y por mayoría.

La sociedad anónima cerrada debe contar con tres órganos representativos:

- a) Junta general de accionistas
- b) Gerencia
- c) Directorio

Los dos primeros pasos para constituir una empresa son:

- Buscar y reservar el nombre en SUNARP.
- Elaborar la minuta de constitución y escritura pública en una notaría.

CONCEPTO	Soles S/.
● Minuta de Constitución	Variable
● Escritura Pública	Variable
● Registros Públicos	>1.08% UIT por derechos de calificación. > 3/1000 del valor del capital por derechos de inscripción
● Registro Único de Contribuyentes	Gratuito
<input type="checkbox"/> Inscripción de Trabajadores en ESSALUD	---
● Solicitud de permisos, autorizaciones o registros especiales en los ministerios correspondientes	---
● Legalización del Libro de Planillas (Ministerio Trabajo) (micro y pequeñas empresas descuento 70%)	S/. 32.00 (S/. 9.60 para las MYPES)
● Licencia Municipal	Variable de acuerdo al municipio en donde se ubique
■ Libros de contabilidad y legalización ante notario.	20 – 40 (Cada libro)

Figura 21. Pasos y costos para la constitución de empresas como persona jurídica.
Fuente: MEP PERÚ SAC

8.2 Aspectos tributarios

Desde punto de vista de aspectos tributarios, se elige el régimen tributario MYPE por ofrecer ciertos niveles de flexibilidad que permiten el inicio de actividades de una pequeña empresa nueva en el mercado como también poder estimular su gradual crecimiento. En términos prácticos la empresa Ruedas Verdes S.A.C. no necesita acreditar existencia de activos fijos, no existen límites de compras, tampoco de las ventas y puede emplear el número de trabajadores que considere necesarios, dependiendo del volumen de sus propias actividades o nivel de crecimiento.

Tabla 19.
Regímenes tributarios SUNAT 2020 – comparativo

CONCEPTO	NUEVO RUS	RÉGIMEN ESPECIAL	RÉGIMEN MYPE TRIBUTARIO	RÉGIMEN GENERAL
PERSONAS NATURALES	Si	Si	Si	Si
PERSONAS JURÍDICAS	No	Si	Si	Si
LÍMITE DE INGRESOS	Mensual 8.000 S/ Anual 96.000 S/	525.000 S/	Hasta 1700UIT (7.310.000)	No
LÍMITE DE COMPRAS	Mensual 8.000 S/ Anual 96.000 S/	525.000 S/	No	No
COMPROBANTES	Ticket, Boleta de Venta, Guías de remisión	Facturas, BV, GR, LC, NC No	Facturas, BV, GR, LC, NC, No	Facturas, BV, GR, LC, NC No
PAGOS MENSUALES	Ingresos brutos o adquisiciones mensuales: Categoría 1 hasta S/5.000=S/20; Categoría 2: más de S/5.000 hasta	I.RTA=1.5% IGV=18%	PAGO A CUENTA IRENTA=1% IGV=18% SUPERAN 300 UIT=1.5% O EL COEFICIENTE	PAGO A CTA IRENTA=1.5% O EL COEFICIENTE IGV=18%
DECLARACIÓN JURADA ANUAL	No	No	Si	Si
LIBROS CONTABLES	No	Registro compra y registro ventas	HASTA 300 UIT=R.COMPRAS/R.VENTAS/ LIBRO DIARIO O F SIMPLIFICADO	HASTA 300 UIT=R.COMPRAS/R.VENTAS/ LIBRO DIARIO O F SIMPLIFICADO
TRABAJADORES	Sin limite	10 por turno	Sin limite	Sin limite
ACTIVO FIJO	70.000 S/	126.000 S/	No	No

Fuente: Elaboración propia

8.3 Aspectos laborales

Una vez inscrita la empresa en el Registro Único de Contribuyentes como una persona jurídica, para poder contar con personal a su cargo, es indispensable la inscripción y la formalización de los contratos de trabajo en el Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo (MTPE). Este procedimiento se basa en una serie de pasos.

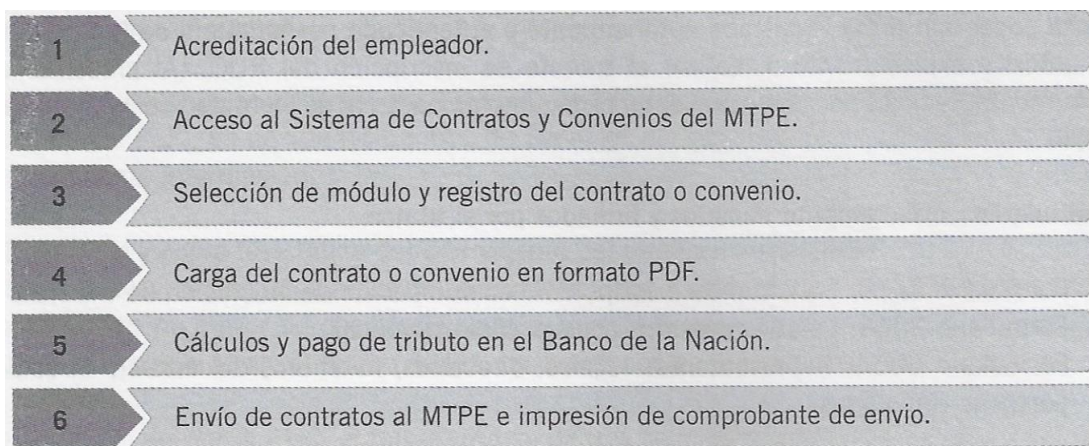


Figura 22. Pasos para la acreditación y el registro de contratos de trabajo. Fuente: MTPE

Una vez acreditada, la empresa tendrá que identificar el módulo de contrato nacional según el caso. En “Ruedas Verdes” se aplicarán los contratos sujetos a modalidad con sus respectivos módulos de contratos nacionales por registrar, como:

- Contratos sujetos a modalidad
- Contratos a tiempo parcial.
- Contratos a plazo indeterminado – D.Leg. 728
- Contratos de actividad agraria – D.Leg. 885.
- Contratos de exportación no tradicional.

- Contratos de trabajador extranjero.
- Contratos de intermediación laboral.
- Contratos a domicilio.

La empresa “Ruedas Verdes” contará con varios trabajadores y estará obligada a llevar sus registros de planillas de pago, además, de inscribir a sus trabajadores en EsSalud realizando una aportación económica al Seguro Social de Salud según lo establecido por la Ley 27056, Ley de creación del Seguro Social de Salud.

CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO
9.1 Análisis de sensibilidad

Tabla 20.

Análisis de sensibilidad
ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO (Unidimensional)

VARIABLE DE ENTRADA		PUNTO MUERTO		%
Precio unitario del servicio	S/ 200	S/ 305		53%
Terrenos	S/ 50,000	S/ 65,000		30%
Automovil	S/ 150,000	S/ 170,000		13%
Edificación	S/ 150,000	S/ 170,000		13%

VAN () =	S/ 382,803
TIR =	28%

ANÁLISIS POR ESCENARIOS (Multidimensional)

VARIABLES	ESCENARIOS		
	BASE	OPTIMISTA	PESIMISTA
Precio unitario del servicio	S/ 200	S/ 300	S/ 100
Terrenos	S/ 50,000	S/ 45,000	S/ 60,000
Automovil	S/ 150,000	S/ 130,000	S/ 180,000
Edificación	S/ 150,000	S/ 130,000	S/ 180,000

VAN () =	S/ 105,000	S/ 11,434,788	S/ -236,702
TIR =	36%	661%	2%

Probabilidad de ocurrencia	50%	25%	25%
-----------------------------------	-----	-----	-----

VAN (E) =	S/ 2,852,021.36
VARIANZA =	S/ 24,574,085,357.325
DESVIACIÓN STANDAR=	S/ 4,957,226

VAN (X) =	0
--------------------	---

Probabilidad de que VAN (x) < 0	28%
---	-----

Probabilidad de que el VAN (x) >=0	72%
--	-----

Fuente: Elaboración propia

9.2 Plan de ventas de la nueva unidad de negocio

Tabla 21.

Proyección de ingresos anual y mensual

PRESUPUESTO DE INGRESOS						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes (p)	S/ -	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00
Volumen de ventas (q)	S/ -	S/ 4,147.20	S/ 4,976.64	S/ 5,971.97	S/ 7,166.36	S/ 8,599.63
Flujo de ingresos constantes (p * q)	S/ -	S/ 1,036,800.00	S/ 1,244,160.00	S/ 1,492,992.00	S/ 1,791,590.40	S/ 2,149,908.48

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (MESES) (AÑO 1)											
	8% MES 1	8% MES2	8% MES 3	8% MES 4	8% MES 5	8% MES 6	8% MES 7	8% MES 8	8% MES 9	8% MES 10	8% MES 11	8% MES 12
Volumen de ventas (q)	346	346	346	346	346	346	346	346	346	346	346	346
Precios constantes (p)	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00
Flujo de ingresos constantes (p * q)	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22.

Estimación del tamaño del mercado

ESTIMACION DEL TAMANO DEL MERCADO						
Expresado en familias (Unidad de medida)						
0	1	2	3	4	5	
2020	2021	2022	2023	2024	2025	
-	-	4,147	4,977	5,972	7,166	SAM
-	-	829	995	1,194	1,433	TARGET
-	4,147	4,977	5,972	7,166	8,600	MERC. PENETRADO

Fuente: Elaboración propia

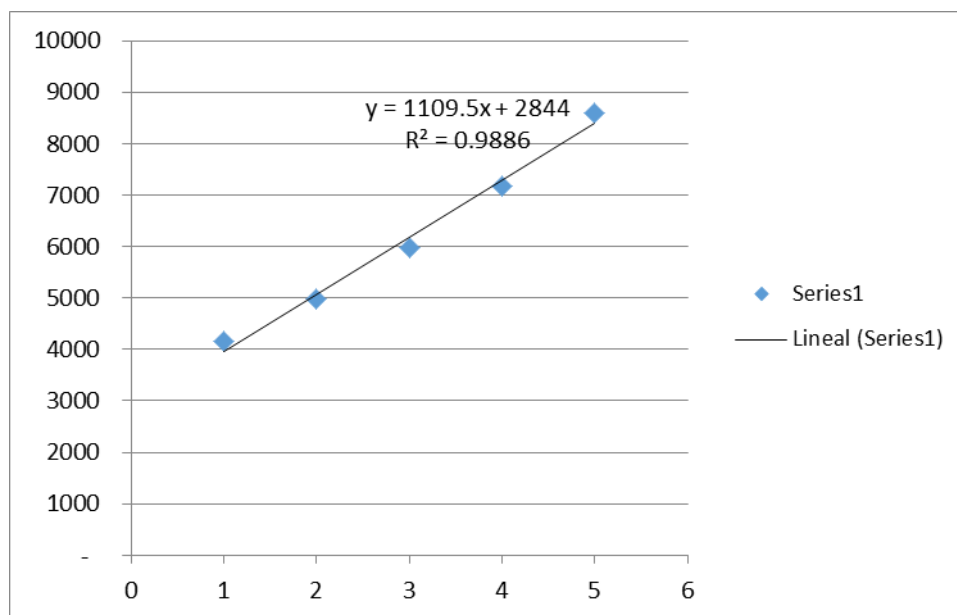


Figura 23. Estimación de mercado con proyección de crecimiento. Fuente: Elaboración propia

9.3 Análisis de costos

Tabla 23.

Presupuesto de egresos

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Volumen de ventas (q)		4,147	4,977	5,972	7,166	8,600
Útiles de oficina	S/	7,879.68	S/ 9,455.62	S/ 11,346.74	S/ 13,616.09	S/ 16,339.30
Otros materiales	S/	6,345.22	S/ 7,614.26	S/ 9,137.11	S/ 10,964.53	S/ 13,157.44
Electricidad	S/	331.78	S/ 398.13	S/ 477.76	S/ 573.31	S/ 687.97
Mantenimiento correctivo	S/	1,741.82	S/ 2,090.19	S/ 2,508.23	S/ 3,009.87	S/ 3,611.85
Agua	S/	248.83	S/ 298.60	S/ 358.32	S/ 429.98	S/ 515.98
COSTOS VARIABLES	S/	16,547.33	S/ 19,856.79	S/ 23,828.15	S/ 28,593.78	S/ 34,312.54
M.O. directa	S/	372,412.80	S/ 372,412.80	S/ 372,412.80	S/ 372,412.80	S/ 372,412.80
M.O. indirecta	S/	50,183.00	S/ 50,183.00	S/ 50,183.00	S/ 50,183.00	S/ 50,183.00
Servicio de vigilancia	S/	26,000.00	S/ 26,000.00	S/ 26,000.00	S/ 26,000.00	S/ 26,000.00
Alquiler del local	S/	21,600.00	S/ 21,600.00	S/ 21,600.00	S/ 21,600.00	S/ 21,600.00
Seguros del personal	S/	725,760.00	S/ 725,760.00	S/ 725,760.00	S/ 725,760.00	S/ 725,760.00
Gastos de Marketing	S/	20,000.00	S/ 20,000.00	S/ 20,000.00	S/ 20,000.00	S/ 20,000.00
COSTOS FIJOS	S/	1,215,955.80	S/ 1,215,955.80	S/ 1,215,955.80	S/ 1,215,955.80	S/ 1,215,955.80
TOTAL DE EGRESOS	S/	1,232,503.13	S/ 1,235,812.59	S/ 1,239,783.95	S/ 1,244,549.58	S/ 1,250,268.34

Fuente: Elaboración propia

9.4 Punto de equilibrio de la nueva unidad de negocio

Tabla 24.
Punto de equilibrio

DESCRIPCION	0	1	2	3	4	5	Familias
Volumen de ventas (q) (familias)		4,147	4,977	5,972	7,166	8,600	Fam
Precio		S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ / Fam
COSTOS VARIABLES (CV)		S/ 16,547.33	S/ 19,856.79	S/ 23,828.15	S/ 28,593.78	S/ 34,312.54	S/
costo variable unitario (cv)		S/ 3.99	S/ 3.99	S/ 3.99	S/ 3.99	S/ 3.99	S/ / Fam
COSTOS FIJOS (CF)		S/1,281,262.47	S/1,281,262.47	S/1,281,262.47	S/1,264,595.80	S/1,260,095.80	S/
costo fijo unitario (cf)		S/ 308.95	S/ 257.46	S/ 214.55	S/ 176.46	S/ 146.53	S/ / Fam
P.E. (en q) (familias)		5,208	5,208	5,208	5,140	5,122	Fam
P.E. (en S/)		S/ 1,302,043.07	S/ 1,302,043.07	S/ 1,302,043.07	S/ 1,285,106.09	S/ 1,280,533.11	S/
Cantidad en Und vendidas para lograr...							
Un margen del 10% respecto a los ingresos		S/ 5,797.31	S/ 5,797.31	S/ 5,797.31	S/ 5,721.89	S/ 5,701.53	Fam
Un margen del 20% respecto de los ingresos		S/ 6,536.72	S/ 6,536.72	S/ 6,536.72	S/ 6,451.69	S/ 6,428.73	Fam
Un margen del 30% respecto de los ingresos		S/ 7,492.32	S/ 7,492.32	S/ 7,492.32	S/ 7,394.86	S/ 7,368.55	Fam

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25.
Proyección estandarizada del punto de equilibrio

CANTIDADES	INGRESOS	COSTOS
4000	S/. 1,000,000	S/1,297,222.47
4500	S/. 1,125,000	S/1,299,217.47
5000	S/. 1,250,000	S/1,301,212.47
5500	S/. 1,375,000	S/1,303,207.47
6000	S/. 1,500,000	S/1,305,202.47
6500	S/. 1,625,000	S/1,307,197.47
7000	S/. 1,750,000	S/1,309,192.47
7500	S/. 1,875,000	S/1,311,187.47
8000	S/. 2,000,000	S/1,313,182.47
8500	S/. 2,125,000	S/1,315,177.47

Fuente: Elaboración propia

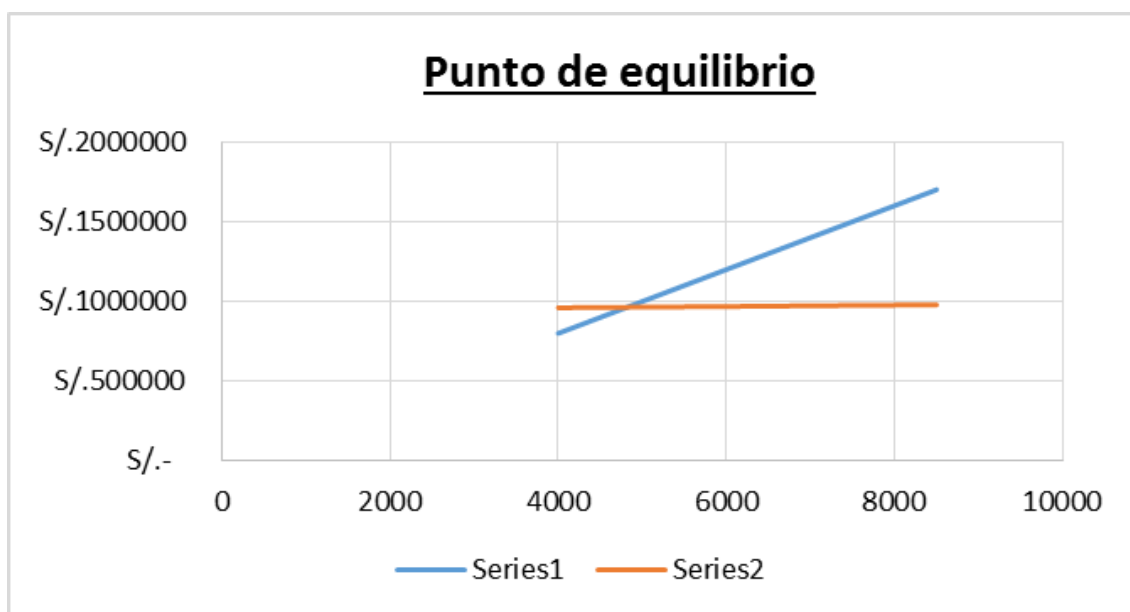


Figura 24. Ilustración del punto de equilibrio. Fuente: Elaboración propia

9.5 Adquisición de materiales e insumos para la producción

Tabla 26.

Inversión fija

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Activos fijos tangibles						
Equipos de frío	S/ 48,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Maquinas y equipos para atención	S/ 15,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Equipos eléctricos	S/ 32,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Vehículo	S/ 120,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Muebles y enseres	S/ 35,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Equipos de cómputo	S/ 18,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/ 268,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Activos fijos intangibles						
Marcas	S/ 1,500.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Constitución de la empresa	S/ 5,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Inscripción de registros públicos	S/ 1,400.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Licencia de funcionamiento	S/ 1,500.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Costos de anteproyecto (estudios definitivos)	S/ 8,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/ 17,400.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
TOTAL ACTIVO FIJO (Activo fijo bruto)	S/ 285,400.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27.

Depreciación y amortización de la inversión fija

DETALLE	INVERSIÓN INICIAL	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN VIDA ÚTIL (%)		HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					VALOR DE RECUPERO AÑO 5
				1	2	3	4	5	
Tangibles									
1 Equipos de frío	S/ 48,000.00	Infinito	25%	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	-S/ 12,000.00
2 Maquinas y equipos para atención	S/ 15,000.00	3	33%	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ -	S/ -	S/ -
3 Equipos eléctricos	S/ 32,000.00	5	20%	S/ 6,400.00	S/ 6,400.00	S/ 6,400.00	S/ 6,400.00	S/ 6,400.00	S/ -
4 Vehículo	S/ 120,000.00	5	20%	S/ 24,000.00	S/ 24,000.00	S/ 24,000.00	S/ 24,000.00	S/ 24,000.00	S/ -
5 Muebles y enseres	S/ 35,000.00	3	33%	S/ 11,666.67	S/ 11,666.67	S/ 11,666.67	S/ -	S/ -	S/ -
6 Equipos de cómputo	S/ 18,000.00	4	25%	S/ 4,500.00	S/ 4,500.00	S/ 4,500.00	S/ 4,500.00	S/ -	S/ -
SUB TOTAL EN TANGIBLES (A)	S/ 268,000.00			S/ 63,566.67	S/ 63,566.67	S/ 63,566.67	S/ 46,900.00	S/ 42,400.00	-S/ 12,000.00
Intangibles									
1 Marcas	S/ 1,500.00	10	10%	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 750.00
2 Constitución de la empresa	S/ 5,000.00	10	10%	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 2,500.00
3 Incripcion de registros publicos	S/ 1,400.00	10	10%	S/ 140.00	S/ 140.00	S/ 140.00	S/ 140.00	S/ 140.00	S/ 700.00
4 Licencia de funcionamiento	S/ 1,500.00	10	10%	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 750.00
5 Costos de anteproyecto (estudios definitivos)	S/ 8,000.00	10	10%	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 4,000.00
SUB-TOTAL EN INTANGIBLES (B)	S/ 17,400.00			S/ 1,740.00	S/ 1,740.00	S/ 1,740.00	S/ 1,740.00	S/ 1,740.00	S/ 8,700.00
TOTAL (A + B)	S/ 285,400.00								
TOTAL DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN				S/ 65,306.67	S/ 65,306.67	S/ 65,306.67	S/ 48,640.00	S/ 44,140.00	-S/ 3,300.00

Fuente: Elaboración propia

9.6 Inversión inicial

Tabla 28.

Inversión total

CONCEPTO	AÑOS							
	0	1	2	3	4	5		
Inversión en activos fijos	S/ 285,400.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Inversión en capital de trabajo	S/ 101,301.63	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Inversión total	S/ 386,701.63	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

S/ 386,701.63	S/ 193,350.81
	S/ 193,350.81

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

100%	50%
	50%

Fuente: Elaboración propia

9.7 Capital de trabajo

Tabla 29.

Capital de trabajo

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Costo total anual	S/ -	S/ 1,232,503.13	S/ 1,235,812.59	S/ 1,239,783.95	S/ 1,244,549.58	S/ 1,250,268.34
Necesidad de Capital de Trabajo		S/ 101,301.63	S/ 101,573.64	S/ 101,900.05	S/ 102,291.75	S/ 102,761.78
Incremento de capital de trabajo	S/ 101,301.63	S/ 272.01	S/ 326.41	S/ 391.70	S/ 470.03	S/ -

Valor de recupero del capital de trabajo: **S/ 102,761.78**

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

$$CT = \frac{S/ 1,232,503.13}{\text{año}} * \frac{90 \text{ días}}{365 \text{ días}}$$

$$CT = S/ 3,376.72 * 90$$

$$CT = S/ 303,904.88$$

Fuente: Elaboración propia

9.8 Fuentes de financiamiento

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
S/ 386,701.63	S/ 193,350.81	100%	50%
	S/ 193,350.81		50%

Figura 25. Estructura de financiamiento. Fuente: Elaboración propia

9.9 Proyección de flujo de caja económico

Tabla 30.

Flujo de caja económico

	0	1	2	3	4	5
+ Ingresos de efectivo	S/ -	S/ 1,036,800.00	S/ 1,244,160.00	S/ 1,492,992.00	S/ 1,791,590.40	S/ 2,149,908.48
- Costos fijos	S/ -	S/ 1,215,955.80	S/ 1,215,955.80	S/ 1,215,955.80	S/ 1,215,955.80	S/ 1,215,955.80
- Costos variables	S/ -	S/ 16,547.33	S/ 19,856.79	S/ 23,828.15	S/ 28,593.78	S/ 34,312.54
- Depreciación y amortización	S/ -	S/ 65,306.67	S/ 65,306.67	S/ 65,306.67	S/ 48,640.00	S/ 44,140.00
= Utilidad antes de impuestos	S/ -	-S/ 261,009.79	-S/ 56,959.26	S/ 187,901.38	S/ 498,400.82	S/ 855,500.14
- Impuesto a la renta (30% de U. bruta)	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 56,370.41	S/ 149,520.25	S/ 256,650.04
= Utilidad después de impuestos	S/ -	-S/ 261,009.79	-S/ 56,959.26	S/ 131,530.97	S/ 348,880.57	S/ 598,850.10
+ Depreciación y amortización	S/ -	S/ 65,306.67	S/ 65,306.67	S/ 65,306.67	S/ 48,640.00	S/ 44,140.00
= FLUJO OPERATIVO	S/ -	-S/ 195,703.13	S/ 8,347.41	S/ 196,837.63	S/ 397,520.57	S/ 642,990.10
- Inversión fija	S/ 285,400.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
- Inversión en capital de trabajo	S/ 101,301.63	S/ 272.01	S/ 326.41	S/ 391.70	S/ 470.03	S/ -
+ Valor de recupero de la inversión fija	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	-S/ 3,300.00
+ Valor de recupero del capital de trabajo	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 102,761.78
= FLUJO NO OPERATIVO	-S/ 386,701.63	-S/ 272.01	-S/ 326.41	-S/ 391.70	-S/ 470.03	S/ 99,461.78
= FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 386,701.63	-S/ 195,975.14	S/ 8,020.99	S/ 196,445.94	S/ 397,050.54	S/ 742,451.88

VANE (%) =	S/ 270,330.22
TIRE =	23%

Fuente: Elaboración propia

9.10 Servicio de la deuda

Tabla 31.

Servicio del pago de la deuda

Monto del préstamo	S/ 193,350.81	S/ 386,701.63
Tasa de interés	16%	anual sobre saldos
Plazo	5	amortización de la deuda
Pagos	Cuotas constantes	
Cuota constante	S/ 59,051.15	

SERVICIO DE LA DEUDA (Precios corrientes)

AÑOS	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/ 193,350.81	S/ 165,235.79	S/ 132,622.37	S/ 94,790.79	S/ 50,906.17
Interés		S/ 30,936.13	S/ 26,437.73	S/ 21,219.58	S/ 15,166.53	S/ 8,144.99
Amortización		S/ 28,115.02	S/ 32,613.43	S/ 37,831.57	S/ 43,884.63	S/ 50,906.17
Saldo final	S/ 193,350.81	S/ 165,235.79	S/ 132,622.37	S/ 94,790.79	S/ 50,906.17	-S/ 0.00

SERVICIO DE LA DEUDA (Precios constantes)

AÑOS	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/ 189,188.66	S/ 158,198.49	S/ 124,240.76	S/ 86,888.55	S/ 45,657.90
Interés		S/ 30,270.19	S/ 25,311.76	S/ 19,878.52	S/ 13,902.17	S/ 7,305.26
Amortización		S/ 27,509.81	S/ 31,224.44	S/ 35,440.65	S/ 40,226.18	S/ 45,657.90
Saldo final	S/ 189,188.66	S/ 161,678.86	S/ 126,974.05	S/ 88,800.10	S/ 46,662.37	-S/ 0.00

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO X: CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación tiene como resultado comprobar la factibilidad técnico-económica y la viabilidad según la evaluación y análisis del proyecto para la comercialización de productos orgánicos de primera necesidad por medio de un *market* rodante en Lima Moderna, concluyendo en lo siguiente:

- Dados los resultados del análisis del entorno y del mercado se determina que existe un público potencial con un importante nivel de deseabilidad del producto y servicio ofrecido por la empresa “Ruedas Verdes” enfocada en ofrecer productos orgánicos de primera necesidad hasta la puerta del hogar de los clientes residentes en el distrito de Miraflores, mediante un *market* rodante.
- Por otra parte, el vehículo se encuentra correctamente habilitado para el traslado de productos con los permisos municipales y de tránsito necesarios para su operación, además, de contar con un almacén estratégicamente ubicado para la comercialización de los productos orgánicos. La empresa cuenta con la cotización completa de costos de las instalaciones, materias primas, insumos y de recursos humanos necesarios para la operación del *market* rodante. Los proveedores cubren los requerimientos solicitados y de tiempo de entrega de sus productos; por lo tanto, la demanda del proyecto es funcionalmente operativo según las exigencias requeridas.
- De lo expuesto anteriormente, la aplicación de técnicas y criterios de evaluación que discurren el valor del capital a través del paso del tiempo indicó que el proyecto es rentable.

Evaluado esto, se sustenta que:

- Se obtiene S/ 270,330.22 (mayor a 0) en el Valor Actual Neto (VAN); por lo tanto, indica que la idea de negocio es viable y rentable en el tiempo.
- Se alcanza el 23% en la Tasa Interna de Rendimiento (TIR); por lo tanto, el rendimiento será superior a lo esperado.
- La estimación del tiempo de recuperación de lo invertido es de tres (03) años.

Cabe mencionar, que a pesar de que los resultados obtenidos son positivos, se ejecutó el análisis de sensibilidad; ya que, entendemos que cuando se presentan cambios drásticos en la economía o variables que no podemos predecir ni determinar en la sociedad, tenemos que evaluar en qué medida y cómo estos cambios podrán afectar la viabilidad y rentabilidad de la idea de negocio. Sin embargo, este plan propuesto podrá afrontar hasta una rebaja del 15% en los ingresos y/o ventas para continuar sus operaciones.

Por lo tanto, se concluye que el proyecto a implementar de un *market* rodante para la comercialización de productos orgánicos en el distrito de Miraflores, como alternativa de inversión es viable y rentable según lo sustentado en cada fase señalada del proyecto.

CAPÍTULO XI: RECOMENDACIONES

En relación al proyecto presentado, debido a los cambios constantes ocasionados por la pandemia de COVID-19, se recomienda seguir analizando el entorno político y económico nacional e internacional de forma continua. Asimismo, seguir las publicaciones de leyes modificadas o actualmente vigentes creadas para las empresas en este año.

De presentarse situaciones desfavorables para la empresa se aconseja contar con los planes de contingencia técnico, financiero y sanitario respectivos dada la actual coyuntura nacional y mundial.

BIBLIOGRAFÍA

Campus Virtual Romero. (02 de abril de 2019). *¿Cuáles son las redes sociales más usadas por los peruanos?* Obtenido de Campus Virtual Romero: <https://www.campusromero.pe/blog/potenciar-mis-conocimientos/cuales-son-las-redes-sociales-mas-usadas-por-los-peruanos>

Campus Virtual Romero. (2019). *Las redes sociales más usadas en el Perú* [Gráfico]. Obtenido de <https://www.campusromero.pe/blog/potenciar-mis-conocimientos/cuales-son-las-redes-sociales-mas-usadas-por-los-peruanos>

CCR Cuore. (13 de abril de 2020). *CCR BUS: Estudio - Aislamiento social por COVID-19 coronavirus.* Obtenido de CCR Cuore: <https://www.ccrlatam.com.pe/blog/aislamiento-covid-19-coronavirus>

CCR Cuore. (2020). *CCR BUS: Estudio - Aislamiento social por COVID-19 coronavirus / ¿Por qué razones no compró por el canal delivery/ On line?* [Gráfico]. Obtenido de <https://www.ccrlatam.com.pe/blog/aislamiento-covid-19-coronavirus>

CENERGIA. (2020). *El plástico en el Perú* [Gráfico]. Obtenido de <https://cenergia.org.pe/blog/bolsas-plasticas-biodegradables-peru/>

Cersso, D. (01 de julio de 2020). Covid-19 en Lima: ¿Cuáles son los distritos con mayor y menor incremento de contagios por semana? *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/politica/covid-19-en-lima-cuales-son-los-distritos-con-mayor-y-menor-incremento-de-contagios-por-semana-nczg-noticia/?ref=gesr>

Concha, P. (2013). *Planes de negocio: una metodología alternativa* (3ra Edición) Lima, Universidad del Pacífico.

Decreto Legislativo N° 728. Ley de Productividad y Competitividad Laboral. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/\\$FILE/1_DECRETO_SUPREMO_003_27_03_1997.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/$FILE/1_DECRETO_SUPREMO_003_27_03_1997.pdf)

El Comercio. (05 de junio de 2020). ¿Qué es la suspensión perfecta de labores, en qué consiste y cuándo se aplica esta medida? *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/personal/ministerio-de-trabajo-que-es-la-suspension-perfecta-de-labores-coronavirus-peru-licencia-sin-goce-de-haber-sueldos-noticia/?ref=ecr>

El Comercio. (24 de agosto de 2019). Ley de plásticos: lo que debes saber sobre las sanciones y otros puntos del reglamento. *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/peru/ley-plasticos-debes-sanciones-otros-puntos-reglamento-noticia-ecpm-668336-noticia/?ref=ecr>

El Comercio. (29 de abril de 2020). El e-commerce en tiempos de coronavirus: ¿Qué negocios han sabido adaptarse? *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/coronavirus-peru-el-e-commerce-en-tiempos-de-covid-19-que-negocios-han-sabido-adaptarse-delivery-bancos-marketplace-comercio-electronico-noticia/?ref=ecr>

El Peruano. (31 de julio de 2020). Oficializan prórroga del estado de emergencia y cuarentena focalizada hasta 31 de agosto. *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de <http://www.elperuano.pe/noticia-oficializan-prorroga-del-estado-emergencia-y-cuarentena-focalizada-hasta-31-agosto-100464.aspx>

Gestión. (06 de mayo de 2020). ¿Cómo se ha comportado el e-commerce peruano durante el periodo de cuarentena? *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/como-se-ha-comportado-el-e-commerce-peruano-durante-el-periodo-de-cuarentena-noticia/?ref=gesr>

Gestión. (14 de junio de 2020). Reactiva Perú: 70% de beneficiarios fueron mypes. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/reactiva-peru-70-de-beneficiarios-fueron-mypes-pero-solo-recibieron-19-del-monto-total-nndc-noticia/>

Gestión. (2020). *BCR: Expectativas del PBI* [Gráfico]. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/bcr-economia-peruana-caeria-este-ano-125-pero-repuntaria-en-115-el-2021-noticia/?ref=gesr>

Gestión. (2020). *Las 4 fases para el reinicio de actividades* [Gráfico]. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/mayo-puede-arrancar-con-reinicio-de-22-actividades-economicas-segun-fase-1-noticia/>

Gestión. (2020). *PBI por sectores económicos* [Gráfico]. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/bcr-economia-peruana-caeria-este-ano-125-pero-repuntaria-en-115-el-2021-noticia/?ref=gesr>

Guardamino,R, Paredes, E. & Tocón M. (2016). *Plan de negocio para Healthy Van, cadena de food truck saludable*. (Magíster) Universidad del Pacífico, Lima, Perú.

Hernández, G. (2019) *Plan de negocios para la implementación de una empresa de comida rápida Power Burger SAC en el distrito de Santiago de Surco, Lima - 2018*. (Bachiller). Universidad Científica del Sur, Lima, Perú.

Illouz, E. (25 de abril de 2020). La sociedad moderna se enfrenta a “un estado de miedo único”. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/la-sociedad-moderna-se-enfrenta-a-un-estado-de-miedo-unico-noticia/?ref=gesr>

La República. (30 de junio de 2020). Fase 3: Estas son las 60 actividades que se reanudarán en julio. *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/2020/06/30/fase-3-estas-son-las-actividades-que-se-reanudaran-en-julio/>

León, M. (02 de junio de 2020). CONFIEP: Los informales ya se reactivaron y lo que se está restringiendo es al sector formal. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/confiep-los-informales-ya-se-reactivaron-y-lo-que-se-esta-restringiendo-es-al-sector-formal-noticia/>

Mayta, J. (2014). *Plan de negocio para el establecimiento de un minimarket en Lima Norte* (Magíster). Universidad del Pacífico, Lima, Perú.

MEP PERÚ SAC “Constitución y Formalización” Obtenido de: www.mep.pe

Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo, MTPE Obtenido de: <https://www.gob.pe/mtpe>

MINSA. (05 de agosto de 2020). *Casos confirmados por coronavirus Covid-19 ascienden a 447 624 en el Perú (Comunicado N°197)*. Obtenido de Plataforma digital única del Estado Peruano: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/286399-minsa-casos-confirmados-por-coronavirus-covid-19-ascienden-a-447-624-en-el-peru-comunicado-n-197>

MINSA. (2020). *Sala Situacional COVID-19* [Gráfico]. Obtenido de: https://twitter.com/Minsa_Peru/status/1291180381027401728/photo/1

- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el Siglo XXI*. 5ª Edición. Diciembre 11, 2018, de CEF-Marketing XXI Sitio web: <https://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Nogueira, M., Farash de Falconi, F., & Peñaloza, E. (2009) *Plan de negocios para producir y comercializar productos vegetales orgánicos en Lima* (Magíster) Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- OjoPúblico. (2020). *Casos de COVID-19* [Gráfico]. Obtenido de: <https://ojopublico.com/1670/cifras-de-la-pandemia-covid-19-se-extiende-por-sudamerica>
- Padilla, A., Pandia, F., Falconi, M., Toledo, E., & Peralta, P. (2019). *Plan de negocios: Restaurante temático chocolate Montegrando* (Bachiller). Universidad Científica del Sur, Lima, Perú.
- Perú21. (2020). *Apertura de galerías y centros comerciales/Acerca de los fondos AFP* [Gráfico]. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/encuesta-datum-el-55-ha-gastado-mas-en-alimentos-en-el-ultimo-mes-noticia/?ref=p21r>
- Perú21. (26 de junio de 2020). Encuesta Datum: el 55% ha gastado más en alimentos en el último mes. *Perú21*. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/encuesta-datum-el-55-ha-gastado-mas-en-alimentos-en-el-ultimo-mes-noticia/?ref=p21r>
- Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México, Compañía Editorial Continental
- Velarde, J. (19 de junio de 2020). BCR: Economía peruana caería este año 12.5% pero repuntaría en 11.5% el 2021. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/bcr-economia-peruana-caeria-este-ano-125-pero-repuntaria-en-115-el-2021-noticia/>

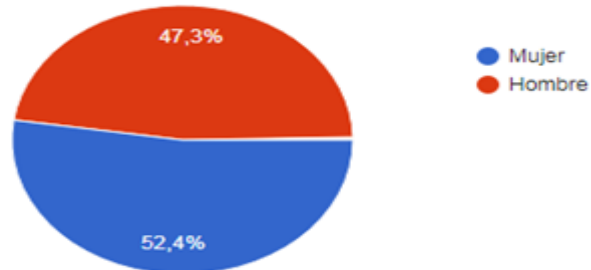
Weinberger, K. (2009). Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Perú: Programa Jóvenes Empresarios/Universidad Señor de Sipán.

ANEXOS

Anexo 1. Ficha de resultados de las encuestas

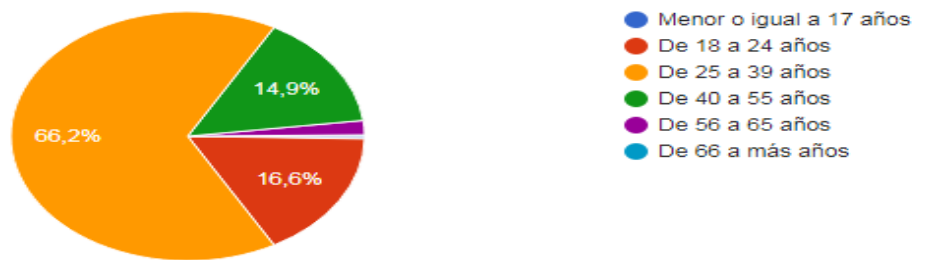
1. ¿Cuál es tu género?

592 respuestas



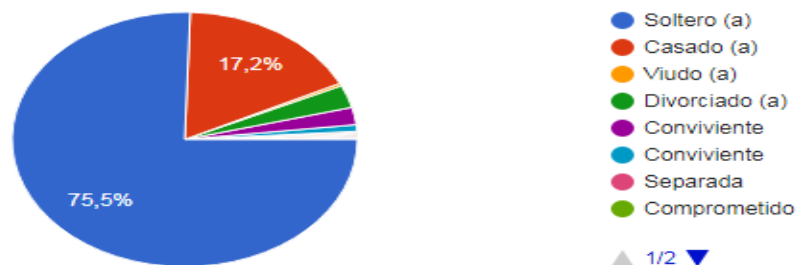
2. ¿Cuál es tu rango de edad?

592 respuestas



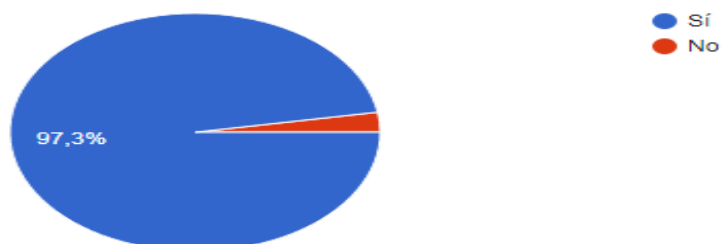
3. ¿Cuál es tu estado Civil?

592 respuestas



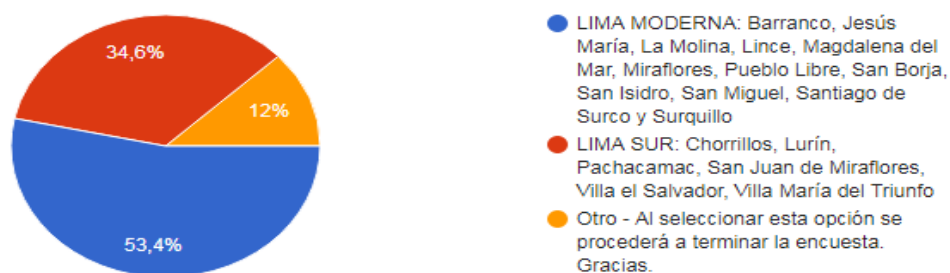
4. ¿Has realizado anteriormente una compra online?

592 respuestas



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

592 respuestas



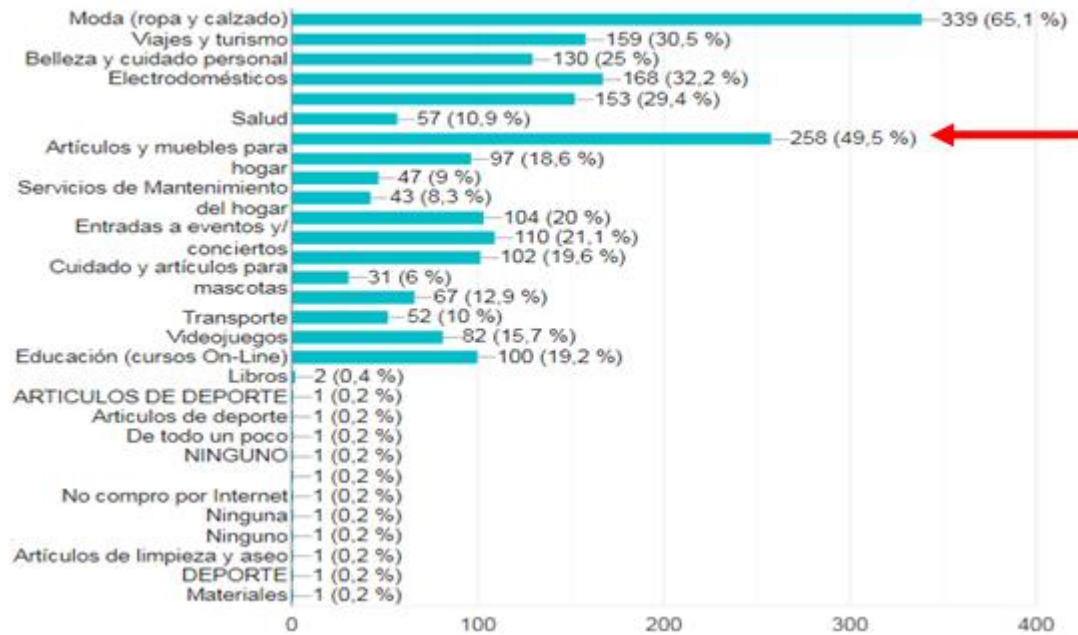
7. ¿Cuántas veces ha reclamado por inconformidad de productos que han sido adquiridos a través de compras Online durante los últimos 12 meses?

592 respuestas



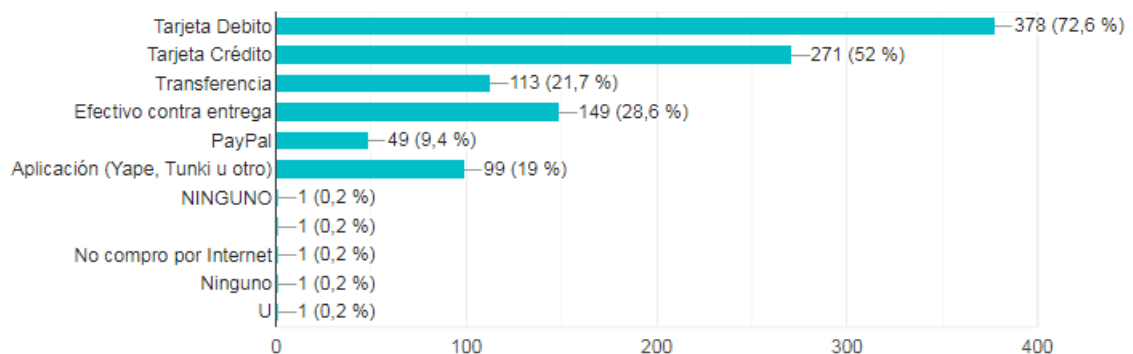
8. ¿Qué tipo de productos o servicios usted compra por Internet?

521 respuestas



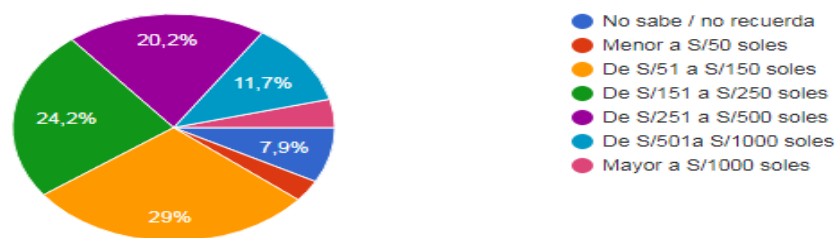
9. ¿Con qué medios de pago hace su compra por internet?

521 respuestas



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

521 respuestas



11. ¿Con qué frecuencia compra productos o servicios online?

521 respuestas



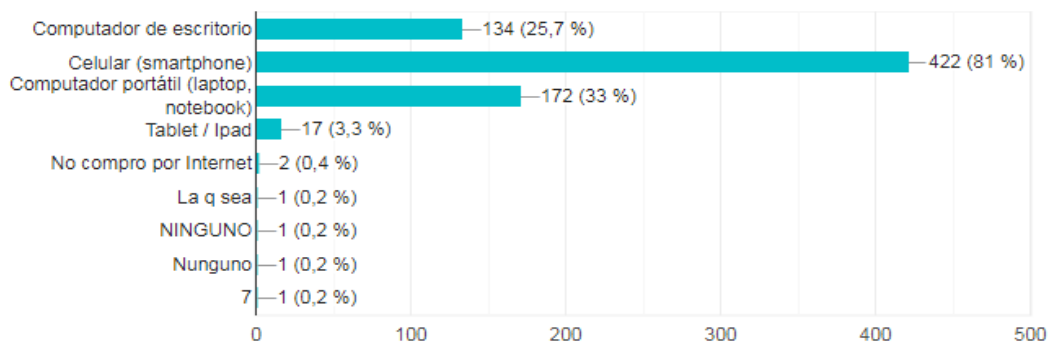
12. ¿Desde qué lugar usted se conecta frecuentemente por Internet para realizar la compra online?

521 respuestas

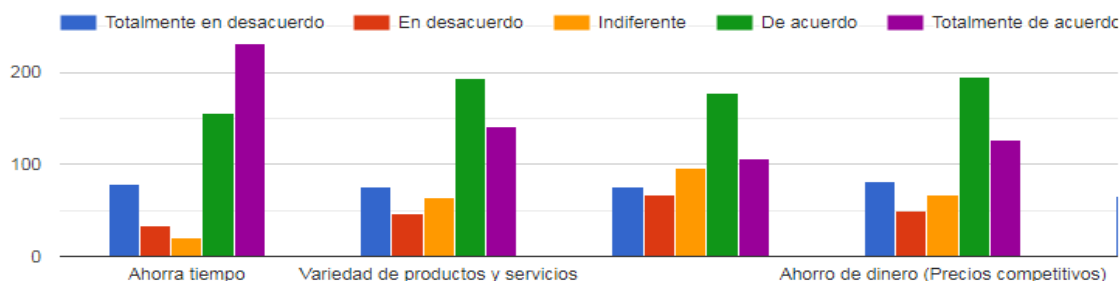


13. ¿Cuál es el medio electrónico que usa para hacer su comprar en Internet?

521 respuestas

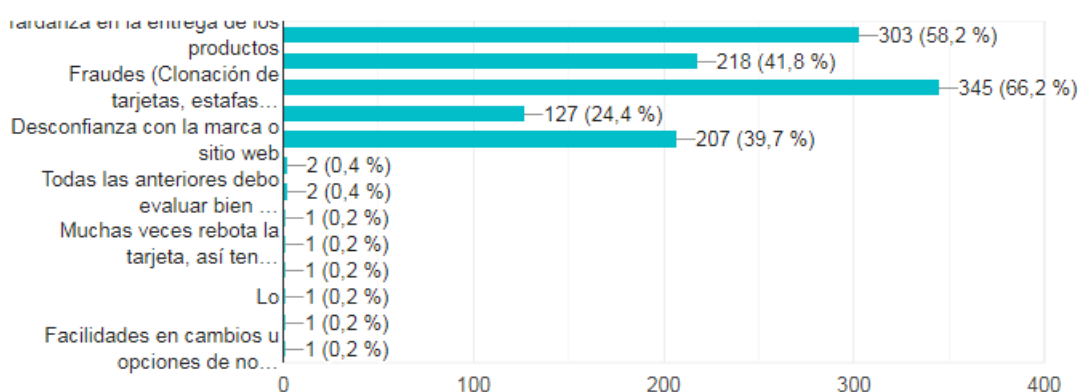


14. Por favor, indique con una X su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a las siguientes afirmaciones en relación a los motivos que lo llevan a comprar por internet



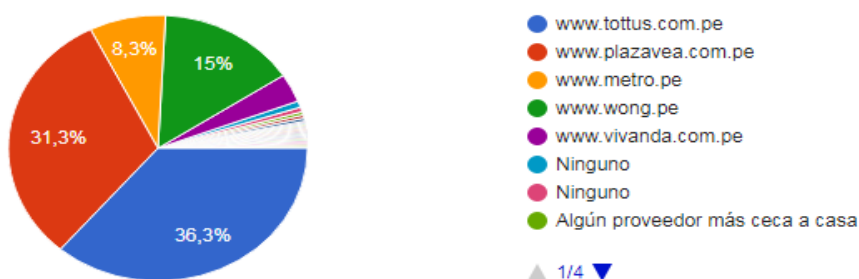
15. ¿Cuáles son las principales barreras que pueden limitar su compra online

521 respuestas



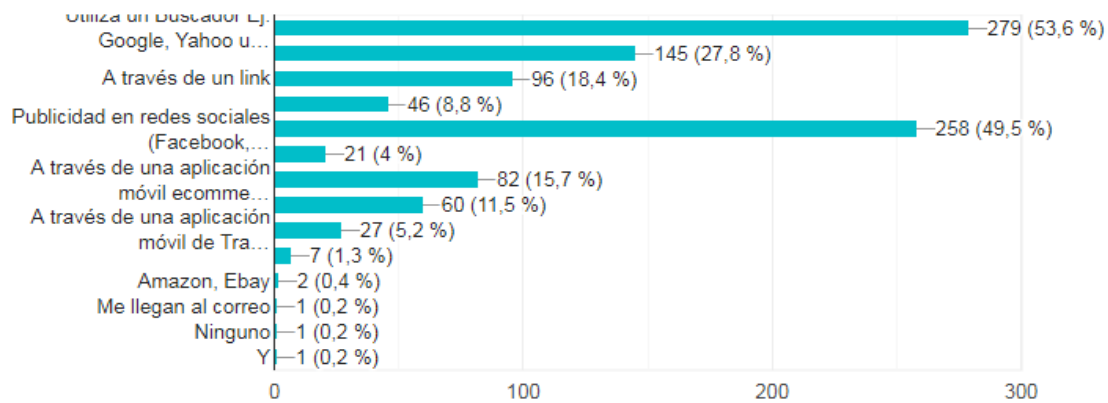
16.1. Si Ud. quisiera comprar BEBIDAS Y ALIMENTOS a que sitio web se dirigiría:

521 respuestas



17. ¿De qué manera accede finalmente al sitio web en el que realiza la compra de Producto o Servicio?

521 respuestas



18. ¿Alguna vez ha consultado una red social como fuente válida de información para realizar su compra? ¿En qué red social ha consultado?

521 respuestas

