



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

**“Plan de Negocio para la elaboración y comercialización de
postres saludables en el ámbito de Lima Moderna”**

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

Presentado por:

Emily Xiomara Herrera Cubas (0000-0002-3830-8057)

Angela Dona Vela Hugo (0000-0002-2626-9783)

Wendy Celeste Llanos Coaquira (0000-0001-8644-3168)

Brendan Mishell Moreno Torres (0000-0003-3446-4818)

Rosio Sánchez Rodas (0000-0001-9597-3355)

Lima – Perú

2022

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 28/05/2022

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

MBA. José Renan Yallico Madge

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de Investigación de Bachiller titulado:

"Plan de Negocio para la elaboración y comercialización de postres saludables en el ámbito de Lima Moderna"

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100045981	Herrera Cubas, Emily Xiomara
100045844	Vela Hugo, Angela Dona
100055293	Llanos Coaquira, Wendy Celeste
100048044	Moreno Torres, Brendan Mishell
100049215	Sánchez Rodas, Rosio

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

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

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACIÓN
100045981	Herrera Cubas, Emily Xiomara	Aprobado (16)
100045844	Vela Hugo, Angela Dona	Aprobado (17)
100055293	Llanos Coaquira, Wendy Celeste	Aprobado (17)
100048044	Moreno Torres, Brendan Mishell	Aprobado (17)
100049215	Sánchez Rodas, Rosio	Aprobado (14)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.

MBA. José Renan Yallico Madge

ÍNDICE GENERAL

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	14
ABSTRACT	15
INTRODUCCIÓN	16
CAPÍTULO I: IDEA DE NEGOCIO	17
1.1 Formulación de la idea de negocio.....	17
1.2 Perfil del cliente, mapa de valor y modelo CANVAS	18
1.3 MAPA DE VALOR	19
1.4 MATRIZ CANVAS	20
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO	21
2.1 Análisis del entorno general (Microambiente).....	21
2.1.1. Factor Político	21
2.1.2. Factor Económico	22
2.1.3. Factor Social Cultural.....	23
2.1.4 Factor Ecológico	24
2.1.5. Factor Tecnológico.....	25
2.1.6. Factor legal.....	26
2.2 Análisis de la industria y de los competidores (Microambiente)	26
2.2.1 Análisis Microentorno- Fuerzas competitivas de Porter	26
2.2.1.1 Competencia entre competidores	27
2.2.1.3 Poder de Negociación de los clientes:	29
2.2.1.4 Amenaza de Productos Sustitutos:	29
2.2.1.5 Amenaza de nuevos competidores entrantes	30
2.3 LA COMPETENCIA	30
2.3.1 Competidores actuales.....	30
2.3.2 Fuerza Negociadora de los clientes	32
2.3.3 Fuerza Negociadora de los proveedores.....	32
2.3.4 Competidores Potenciales	32
2.4 Análisis de la empresa.....	34
2.5 Análisis FODA.....	35
CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO	36
3.1 Visión	36
3.2 Misión	36

3.3	Valores	36
3.4	Objetivos	36
3.4.1	Objetivos generales a nivel corporativo (Nivel I)	36
3.4.2	Objetivos Específicos.....	37
3.4.3	Objetivos Funcional	37
3.5	Estrategias	39
3.5.1	Estrategias corporativa (Nivel I):	39
3.5.2	Estrategia Competitiva (Nivel II):	39
3.5.3	Estrategia Funcional	39
3.5.4	Estrategias Genéricas de Porter.....	39
3.5.5	Estrategias de crecimiento (Nivel II).....	40
3.5.3	Estrategias complementarias	43
3.5.3.1	Estrategia de Marketing	43
3.5.3.2	Estrategia de Operaciones	43
3.5.3.3	Estrategia de RRHH	44
3.5.3.4	Estrategia de Finanzas	44
3.6	Cronograma.....	46
3.7	Presupuesto	46
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MERCADO		47
4.1	Identificación de las necesidades de información	47
4.2	Objetivos de la investigación	48
4.2.1	Objetivo General:	48
4.2.2	Objetivos Específicos:.....	48
4.3	Diseño de la investigación y fuentes de datos.....	48
4.4	Procedimiento para la recolección de datos	49
4.5	Diseño de la muestra	49
4.6	Definir tamaño de la muestra	50
4.6	Recolección de datos.....	54
4.7	Procesamiento de los datos	55
4.8	Análisis de los resultados	71
4.10	Cronograma de actividades para el estudio de mercado	73
4.11	Presupuesto para el estudio de mercado.....	73
CAPITULO V: PLAN DE MARKETING		73
5.1	Misión	73
5.2.	Objetivos específicos (Nivel III)	74
5.3	Definición del Target	74

5.4	Descripción de la propuesta de valor	74
5.5	Estrategias de marketing tradicional	75
5.5.1	Segmentación	75
5.5.2	Diferenciación	75
5.5.3	Posicionamiento	75
5.6	Estrategias de marketing digital	76
5.6.1	Atracción de tráfico	76
5.6.2	Conversión	79
5.6.3	Fidelización	80
5.6.4	Prescripción	81
5.7	Tácticas de marketing tradicional.....	82
5.7.1	Producto	82
5.7.2	Precio.....	83
5.7.3	Distribución.....	84
5.8	Tácticas de marketing digital	85
5.8.1	Analítica con SEM Rush	85
5.8.2	Analítica de las redes sociales	87
5.9	Requerimientos del área de marketing	88
5.9.1	Requerimiento de equipos	88
5.9.2	Requerimiento de software.....	88
5.9.3	Requerimiento de materiales	89
5.9.4	Requerimiento de otros insumos (servicios básicos).....	89
5.9.5	Requerimiento de espacios físicos	89
5.9.6	Requerimiento de personal.....	90
5.10	Cronograma de implementación del área de marketing	90
5.11	Presupuesto de implementación y operación del área de marketing	91
CAPITULO VI: PLAN DE OPERACIONES		91
6.1	Misión	91
6.2	Objetivos específicos (Nivel III)	91
6.3	Estrategias	92
6.4	Abastecimiento.....	92
6.4.1	Compras	92
6.4.2	Gestión de inventarios	100
6.5	Producción.....	102
6.5.1	Ficha técnica del producto.....	103
6.5.2	Selección del proceso	103

6.5.3	Requerimientos del área de operaciones	106
6.5.3.1	Requerimiento de equipos	106
6.5.3.2	Requerimiento de materiales	107
6.5.3.3	Requerimiento de otros insumos	107
6.5.3.4	Requerimiento de espacios físicos	108
6.5.3.5	Requerimiento de personal	108
6.5.4	Ubicación de las instalaciones.....	108
6.5.5	Distribución interna o Layout.....	111
6.6	Organización del área de producción (RRHH)	112
6.7	Mantenimiento	115
6.8	Distribución.....	115
6.8.1	Proceso de distribución física.....	115
6.8.2	Elección del servicio de distribución.....	117
6.8.3	Servicios ofrecidos por los distribuidores físicos	117
6.9	Cronograma de implementación y operación.....	118
6.10	Presupuesto del área de operaciones	119
CAPITULO VII: PLAN DE RRHH.....		119
7.1	Misión	119
7.2	Objetivos específicos (Nivel III)	119
7.3	Organigrama.....	120
7.4	Requerimiento de personal de todas las áreas de la empresa	120
7.5	Procesos del área de RRHH	125
7.5.1	Selección y reclutamiento del personal	125
7.5.2	Incorporación y acogida	126
7.5.3	Planes de carrera.....	503
7.5.4	Plan de formación.....	503
7.5.5	Evaluación de desempeño	505
7.5.6	Evaluación del clima laboral	506
7.6	Cronograma de implementación y operación del área de RRHH	512
7.5	Presupuesto de RR.HH de toda la empresa	513
CAPITULO VIII: ASPECTOS LEGALES TRIBUTARIOS Y LABORALES.....		513
8.1	Misión	513
8.2	Objetivos específicos (Nivel III)	513
8.3	Aspectos legales	514
8.3.1	Elección de la forma societaria de la empresa.....	514
8.3.2	Formalización e inscripción de la empresa	515

8.1.2.1 Cronograma de implementación	515
8.1.2.2 Presupuesto de implementación	516
8.3.3 Tamaño empresarial (Ley 30056):	517
8.3.4 Aspectos legales en empresas E-commerce	517
8.4 Aspectos tributarios:.....	518
8.4.1 Impuesto a la renta:	519
8.4.1.1 Jurisdicción del impuesto a la renta:	519
8.4.1.2 Categorías del impuesto a la renta:.....	519
8.4.2 Impuesto a la renta de tercera categoría	519
8.2.2.1 Regímenes tributarios.....	519
8.5 Aspectos laborales:.....	520
8.5.1 Trabajador dependiente.....	520
8.5.1.1 Inicio de la relación laboral	520
8.5.1.2 Derechos y beneficios de los trabajadores dependientes.....	521
8.5.1.3 Régimen Laboral Especial del Trabajador de las MYPE'S	521
8.5.2 Trabajador independiente	522
8.5.2.1 Obligaciones tributarias del empleador	522
8.5.3 Planilla Electrónica	522
8.5.3.1 Registro de Información Laboral (T-Registro).....	522
8.5.3.2 Planilla Mensual de Pagos (Plane)	523
8.5.3.3 Sistema de pensiones.....	523
8.5.3.4 Sistema de salud	523
CAPÍTULO IX: PLAN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN.....	523
9.1 Misión	523
9.2 Objetivos específicos (Nivel III)	523
9.3 Requerimientos para el área de TI.....	524
9.3.1 Requerimiento de equipos	524
9.3.2 Requerimiento de ERP	524
9.3.3 Requerimiento de espacios físicos	525
9.3.4 Requerimiento de personal.....	525
9.4 Descripción de los procesos operativos de TI.....	525
9.5 Cronograma de implementación	525
9.5.1 Front office.....	525
9.5.2 Back office	526
9.6 Cronograma de implementación del área de TI	526
9.7 Presupuesto de implementación y operación del área de TI	527

CAPITULO X: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	529
10.1 Presupuesto de ventas.....	529
10.2 Presupuesto de ingresos	531
10.3 Presupuesto de egresos.....	532
10.4 Inversiones	533
10.4.1 Inversión en activos fijos.....	535
10.4.2 Inversión en capital de trabajo.....	536
10.5 Financiamiento	537
10.5.1 Estructura de capital	537
10.5.2 Flujo del servicio de la deuda.....	538
10.6 Punto de equilibrio	538
10.7 Flujo económico y financiero proyectado	539
10.7.1 Flujo económico.....	539
10.7.2 Flujo financiero	540
10.8 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado	541
CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	542
11.1 Conclusiones	542
11.2 Recomendaciones.....	544
Bibliografía	546

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01: Modelo CANVAS	18
Figura N° 02: Mapa de Valor	19
Figura N° 03: matriz CANVAS	20
Figura N° 04: Factor Ecológico	24
Figura N° 05: Productos Organa.....	27
Figura N° 06: Productos Manzana verde.....	28
Figura N° 07: Productos Nutri Diet.....	28
Figura N° 08: logos de empresas proveedoras.....	29
Figura N° 09: Producto de Nutri H.....	30
Figura N° 10: Producto de Organa	31
Figura N° 11: Producto de Manzana Verde.....	31
Figura N° 12: Prototipo de la página web	76
Figura N° 13: Prototipo de la página web	77
Figura N° 14: Prototipo de la página web	78
Figura N° 15: Prototipo de la página web	79
Figura N° 16: Prototipo de la página web	80
Figura N° 17: Pastel de zanahoria	82
Figura N° 18: Pastel de calabaza	83
Figura N° 19: Carta	84
Figura N° 20: Facebook	85
Figura N° 21: Analítica SENRUSH.....	86
Figura N° 22: Analítica SENRUSH.....	86
Figura N° 23: Analítica SENRUSH.....	87
Figura N° 24: Laptop.....	88
Figura N° 25: Requerimiento de software.....	88
Figura N° 26: Espacio físico	89
Figura N° 27: Licuadora	96
Figura N° 28: Congeladora	98
Figura N° 29: Balanza	99
Figura N° 30: Mesa de aluminio	100
Figura N°31: Macro localización.....	109
Figura N° 32: Microlocalización.....	110
Figura N° 33: Layout.....	111
Figura N° 35: Requerimiento de ERP	524

Figura N° 36: Back Office	526
Figura N° 37: Prototipo de la web	528

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01: Factor político/oportunidad y amenaza	21
Tabla N° 02: Factor político	21
Tabla N° 03: Factor Económico / oportunidades y amenaza	23
Tabla N° 04: Factor Económico	23
Tabla N° 05: Factor Social / oportunidades y amenaza	23
Tabla N° 06: Factor Social.....	24
Tabla N° 07: Factor Ecológico/ oportunidades y amenaza	24
Tabla N° 08: Factor Ecológico/ oportunidades y amenaza	25
Tabla N° 09: Factor Tecnológico/ oportunidades y amenaza	25
Tabla N° 10: Factor Tecnológico.....	25
Tabla N° 11: Factor Legal/ oportunidades y amenaza	26
Tabla N° 14: Análisis Microambiente	34
Tabla N° 15: Análisis FODA.....	35
Tabla N° 16: Matriz ANSOFF.....	42
Tabla N° 17: Matriz de Crecimiento	42
Tabla N° 18: Análisis CAME	45
Tabla N° 19: Cronograma de Actividades.....	46
Tabla N° 20: Presupuesto de Gasto mano de obra	46
Tabla 21: Diseño de investigación y fuentes de datos	49
Tabla 22: Procedimiento para la recolección de datos.....	49
Tabla 23: Diseño de la muestra	50
Tabla 24: Cálculo para definir tamaño de la muestra	51
Tabla 26: Fórmula para el cálculo de muestra	54
Tabla 27: Recolector de datos.....	54
Tabla 28: Cronograma de actividades.....	73
Tabla 29: Precios de los productos.....	83
Tabla 30: Cronograma de implementación del área de marketing	90
Tabla 31: Presupuesto de implementación y operación del área de marketing	91
Tabla 32: Requerimiento de equipos	106
Tabla 33: Requerimiento de materiales.....	107
Tabla 34: Requerimiento de insumos	107
Tabla 34: Requerimiento de espacios físicos	108
Tabla 35: Requerimiento de personal.....	108
Tabla 36: Checklist de limpieza	113

Tabla 38: Plan de mantenimiento de maquinaria y equipos	115
Tabla 39: Cronograma de implementación y operación.....	118
Tabla 40: presupuesto para el área de operaciones.....	119
Tabla 41: presupuesto de remuneración de los colaboradores	505
Tabla 42: Test Clima Laboral	512
Tabla 43: Cronograma de implementación y operación de RR. HH.....	512
Tabla 44: Presupuesto de RR. HH.....	513
Tabla 45: Cronograma de implementación del área legal y tributario	516
Tabla 46: Presupuesto de aspectos legales y tributarios	517
Tabla 47: Horizonte de evaluación.....	517
Tabla 48: Cronograma de implementación de TI.....	526
Tabla 49: Presupuesto de TI	527
Tabla 50: Presupuesto de Ventas.....	529
Tabla 51: Evolución del volumen de ventas.....	530
Tabla 52: porcentaje de los 4 principales postres.....	531
Tabla 53: Precios de 4 principales postres	531
Tabla 54: Presupuesto de ingresos	532
Tabla 55: Presupuesto de ingresos para estimar el impuesto a la renta	533
Tabla 56: Inversiones.....	534
Tabla 57: Inversión fija	535
Tabla 58: Valor de recupero de la inversión fija.....	536
Tabla 59: Método del periodo de desfase	537
Tabla 60: Punto de equilibrio	538
Tabla 61: Punto de equilibrio año 1	539
Tabla 62: Flujo de caja económico	540
Tabla 63: Flujo de caja financiero.....	541
Tabla 64: EGP proyectado	541

INDICE DE ANEXOS

Anexo N°1: Pregunta 1. Encuesta.....	55
Anexo N°2: Pregunta 2. Encuesta.....	56
Anexo N°3: Pregunta 3. Encuesta.....	57
Anexo N°4: Pregunta 4. Encuesta.....	57
Anexo N°5: Pregunta 5. Encuesta.....	58
Anexo N°6: Pregunta 6. Encuesta.....	59
Anexo N°7: Pregunta 7. Encuesta.....	59
Anexo N°8: Pregunta 8. Encuesta.....	60
Anexo N°9: Pregunta 9. Encuesta.....	61
Anexo N°10: Pregunta 10. Encuesta	62
Anexo N°11: Pregunta 11. Encuesta	62
Anexo N°12: Pregunta 12. Encuesta	63
Anexo N°13: Pregunta 13. Encuesta	64
Anexo N°14: Pregunta 14. Encuesta	65
Anexo N°15: Pregunta 15. Encuesta	66

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, en nuestro estado, la proporción poblacional padece patologías crónicas como anemia, diabetes y sobrepeso, es por esto que nuestra iniciativa de comercio “Saludable Tentación” pretende ayudar a la prevención, prevención y enfrentamiento de los primordiales inconvenientes que agradan al público objetivo, por medio de una iniciativa de producto hecha en cierta forma para brindar postres saludables. Esta iniciativa incluye varios beneficios naturales y saludables que ayudarán a combatir dichos inconvenientes, además de su costo añadido en el empaque que ayuda a aislar bacterias y virus para permitir que estos agentes pasen al interior del producto, salvaguardando de esta forma la salud de los clientes. en el caso de hoy en la que vivimos.

No obstante, se logró un estudio en el mercado, el cual identificó la aprobación del público, después se aplicó un análisis cualitativo y cuantitativo, donde pudimos encontrar que había asentimiento en nuestros propios productos, así como en otras ideas innovadoras para el comercio. necesitaba ver el empaque, la calidad y los canales de comercialización favoritos del producto.

Al final, concluimos que la iniciativa de comercio es viable debido a los estudios económicos y financieros; donde pretendemos concienciar sobre el consumo de productos saludables, así como una ingesta de alimentos equilibrada.

ABSTRACT

Currently, in our state, the proportion of the population suffers from chronic pathologies such as anemia, diabetes and overweight, which is why our "Healthy Temptation" business initiative aims to help prevent, prevent and confront the main drawbacks that please the public. objective, through a product initiative made in a way to provide healthy desserts. This initiative includes several natural and healthy benefits that will help combat these inconveniences, in addition to its added cost in the packaging that helps isolate bacteria and viruses to allow these agents to pass inside the product, thus safeguarding the health of customers. in the case of today in which we live.

However, a study was achieved in the market, which identified the approval of the public, then a qualitative and quantitative analysis was applied, where we could find that there was approval in our own products, as well as in other innovative ideas for the trade. I needed to see the product's packaging, quality, and favorite marketing channels.

In the end, we conclude that the trade initiative is viable due to economic and financial studies; where we intend is to raise awareness about the consumption of healthy products, as well as a balanced food intake.

INTRODUCCIÓN

En este trabajo de investigación para lograr el objetivo del desarrollo de una empresa según el tema central que es la diabetes, como equipo hemos recaudado ideas para formar una empresa referente a la enfermedad la diabetes, para ello hemos optado en realizar postres para personas con diabetes.

Para lograr el objetivo, se ha considerado aplicar los temas de acuerdo a nuestro docente que nos ha orientado y asesorado en cada paso y avance que hemos tenido, como también hemos considerado si la idea de postres saludables sea viable como empresa y que les guste a nuestros prospectos de clientes.

Es por ello para formar una empresa se ha empezado en hacer un análisis de la idea de negocio, como realizar un plan estratégico donde vemos todos los factores de microambiente y macroambiente, fortaleciendo esta idea realizando un análisis FODA Y CAME para demostrar que la idea es confiable, como también desarrollar estudio de mercado, plan de marketing, plan de operaciones, recursos humanos, aspectos legales, plan de tecnologías de información y plan económico financiero y finalmente con las conclusiones y recomendaciones.

Esta empresa se enfocará en la posibilidad de que nuestra idea de negocio se base en la elaboración de postres saludables, para brindar una alternativa a los clientes que satisfaga su necesidad de disfrutar de una comida saludable, deliciosa torta que nuestros clientes puedan disfrutar sin culpa.

Considerando que nuestro público objetivo son personas desde los 25 años hasta los 65 años del sector A Y B enfocado en Lima Moderna, esto nos permitirá desarrollar nuestro proyecto.

CAPÍTULO I: IDEA DE NEGOCIO

1.1 Formulación de la idea de negocio

“SALUDABLE TENTACIÓN” es una empresa que se especializa en producir postres saludables que contienen alternativas a la sacarosa y son bajos en carbohidratos. "SALUDABLE TENTACIÓN" cuenta con tiendas físicas en San Borja, San Isidro, Miraflores, Surco y Barranco, pero también existe un servicio de entrega para la tramitación de pedidos a domicilio o en tiendas. Está dirigido principalmente a diabéticos que buscan postres que satisfagan sus necesidades y limitaciones. Como resultado, la empresa, que ofrece a los consumidores como una iniciativa de costo, proporciona información nutricional para todos los consumibles utilizados en la producción de postres, dando a los consumidores el control sobre su nutrición. Esté seguro y relajado sobre lo que está consumiendo. Además, nos dirigimos a un segundo segmento de personas que intentan proteger la imagen, pero no tienen las condiciones exactas. Actualmente, hay pocos lugares para especializarse en dietas para diabéticos, y organizaciones como Organa, Diabetic Cakes, Diabetic Housing y Green Apple ofrecen postres y comidas dedicadas a este segmento.

1.2 Perfil del cliente, mapa de valor y modelo CANVAS

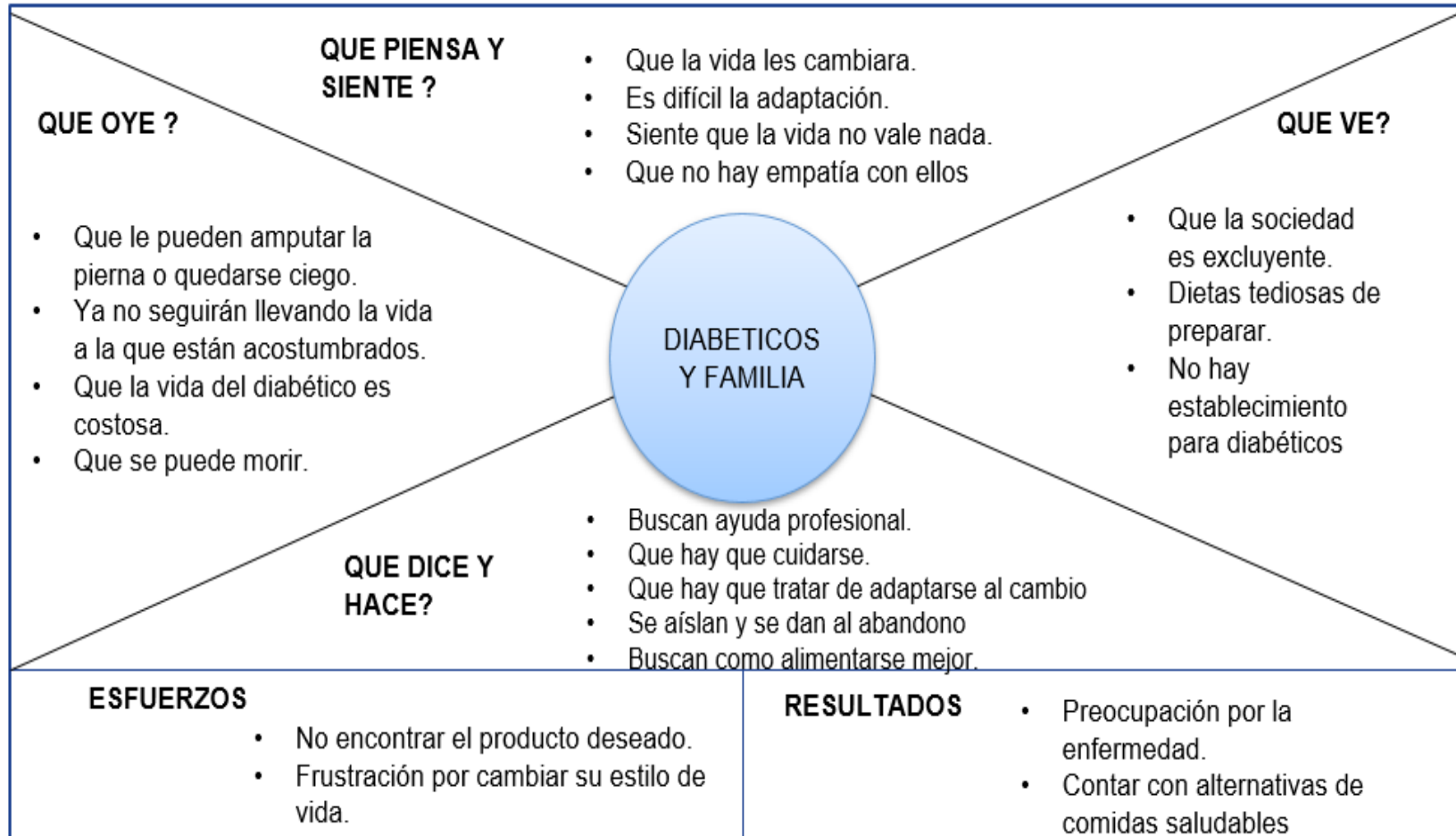


Figura N° 01: Modelo CANVAS

Fuente: Elaboración propia

1.3 MAPA DE VALOR

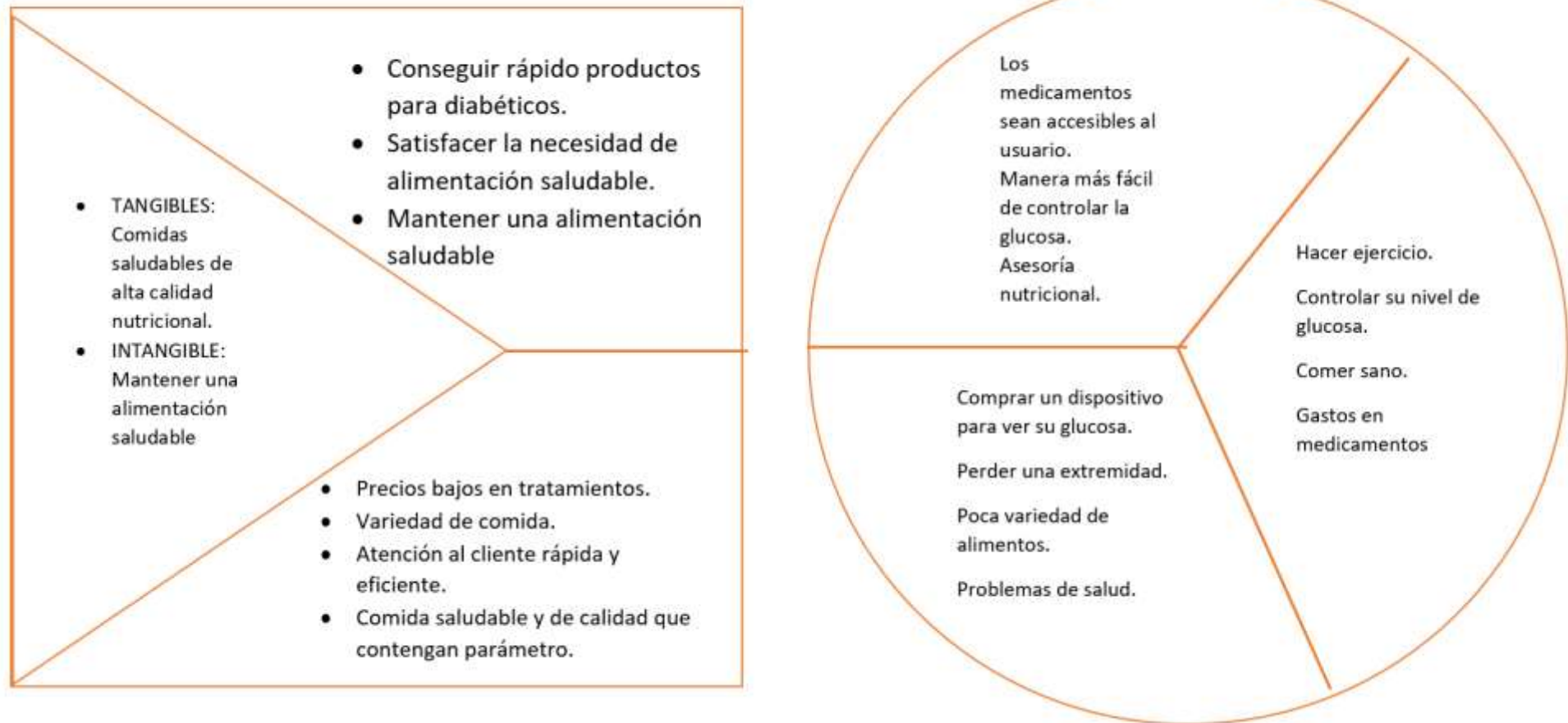


Figura N° 02: Mapa de Valor
Fuente: Elaboración propia

1.4 MATRIZ CANVAS








 <p>SOCIOS CLAVE</p> <p>Proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insumos -Maquinaria para la elaboración de la masa. -Utensilios de repostería -Menaje -Empaques descartables para los postres. 	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Distribución rápida -Capacitación a los colaboradores. -Elaboración y creación de postres Saludable para la venta. 	 <p>PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> - postres saludable de alta calidad. - productos nutritivos, variados, saludables y apetitivos. - elaboración de recetas con <u>los insumo</u> Adecuados, tomando en cuenta Las calorías de los mismos para ofrecer postres saludables y Con menos cantidad de azúcar. 	<p>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - asistencia personalizada. -redes sociales Call-center 	 <p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Ciudad de lima moderna, distrito de san Borja, para hombres y mujeres con un rango de edad que oscilen desde 15 años a 65 años de edad con una clase de sociedad socioeconómica de clase A Y B</p> 
 <p>ESTRUCTURA DE COSTES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sueldo del personal -Arrendamiento de local -Compra de insumos -Mantenimiento de Equipos -Marketing y publicidad -Mano de obra. - Gastos de servicios 	<p>MODELO DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - La estrategia <u>en base</u> a los costos de producción, agregando un porcentaje % de mano de obra y valor que representa el producto. - Medio de pago: será mediante efectivo, pagos con tarjeta, Ganancia en la venta de productos de tienda y pagina web 			

Figura N° 03: matriz CANVAS

Fuente: *Elaboración propia*

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

En este capítulo encontramos información sobre el análisis del entorno, la herramienta que nos permite desarrollar la idea de negocio de los postres saludables para diabéticos.

2.1 Análisis del entorno general (Microambiente)

A continuación, se mostrarán los cambios que se viene sucediendo en estos últimos años:

2.1.1. Factor Político

Debido a la inestabilidad política en el Perú que afecta a la economía, para la empresa podría ser que un impacto negativo en la que vemos reflejada en el país que afecten a las pequeñas empresas en los próximos años, por lo que el impacto directo de esta crisis estaría perjudicando a las pequeñas empresas.

FACTOR POLÍTICO	
OPORTUNIDADES	AMENAZA
O1. Realización de nuevas estrategias para este sector de la industria con el objetivo de llevar una buena alimentación.	A1. El gobierno comunista podría afectar la expansión de producto

Tabla N° 01: Factor político/oportunidad y amenaza

Fuente: elaboración propia

		Impacto			tipo de impacto	
		bajo	medio	alto	negativo	positivo
POLITICO	causa	Debido a la inestabilidad política en el Perú que afecta a la economía, para la empresa podría ser que un impacto negativo en la que vemos reflejada en el país que afecten a las pequeñas empresas en los próximos años, por lo que el impacto directo de esta crisis estaría perjudicando a las pequeñas				
	efecto					
	factor externo					
	Probabilidad	alta				
		media				
		baja				

Tabla N° 02: Factor político

Fuente: elaboración propia

2.1.2. Factor Económico

debido al incremento de la diabetes entre personas adultas podría ser que afecte la económica de la capacidad adquisitiva de las personas que se ha visto afectada por la enfermedad por lo que estaría perjudicando en los costosos que son los medicamentos y tratamiento para una persona diabética.

La enfermedad de las diabetes tiene dos tipos de la cual se verá reflejada en la diabetes mellitus tipo 2.

Para un mayor estudio, la ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD (2021) menciona que,

La OMS en mayo de 2021, la Asamblea Mundial de la Salud acordó una Resolución sobre el fortalecimiento de la prevención y el control de la diabetes. Recomienda acciones en áreas que incluyen aumentar el acceso a la insulina; promover la convergencia y armonización de los requisitos reglamentarios para la insulina y otros medicamentos y productos sanitarios para el tratamiento de la diabetes; y evaluar la viabilidad y el valor potencial de establecer una herramienta basada en la web para compartir información relevante para la transparencia de los mercados de medicamentos y productos sanitarios para la diabetes.(P.01)

FACTOR ECONÓMICO	
OPORTUNIDADES	AMENAZA
O2. Se recomienda aumentar el acceso a la insulina y promover la convergencia.	A2. mayor porcentaje sobre el aplazamiento en las inversiones debido al conflicto que vemos en el gobierno.

Tabla N° 03: Factor Económico / oportunidades y amenaza

Fuente: elaboración propia

	causa/factor externo/efecto		Impacto			tipo de impacto	
			bajo	medio	alto	negativo	positivo
ECONOMICO	debido al incremento de personas adultas con diabetes podría ser que afecte la económica de la capacidad adquisitiva de las personas por lo que la empresa ofresca sus productos de acuerdo a nuestro mercado objetivo.	Probabilidad	alta				
			media				
			baja				

Tabla N° 04: Factor Económico

Fuente: elaboración propia

2.1.3. Factor Social Cultural

Debido al incremento de personas con diabetes producto del mal hábito alimenticio, podría ser que muchas personas busquen alternativas para curarse de dicha enfermedad, por lo que la demanda de nuestro producto podría incrementarse durante los próximos años.

Debido a que los consumidores peruanos están dispuestos a pagar más por productos saludables, podría ser que exista un incremento en la oferta de comida saludable por parte de otras empresas por lo que se habría en que los precios se mantengan o caigan.

FACTOR SOCIAL	
OPORTUNIDADES	AMENAZA
O3. Hoy en día las personas tienen mayor tendencia al consumo de productos saludables, hace que cuiden más su salud.	A3. Incremento de personas con enfermedades de diabetes y otras que causan que eviten el consumo de azúcar.

Tabla N° 05: Factor Social / oportunidades y amenaza

Fuente: elaboración propia

	causa/factor externo/efecto	Probabilidad	Impacto			tipo de impacto	
			bajo	medio	alto	negativo	positivo
SOCIAL	diabetes producto del mal hábito alimenticio, podría ser que muchas personas busquen alternativas para curarse de dicha enfermedad, por lo que la demanda de nuestro producto podría incrementarse durante los próximos años.	alta					
			media				
			baja				

Tabla N° 06: Factor Social

Fuente: elaboración propia

2.1.4 Factor Ecológico

Debido a las empresas que hacen sus empaques de biodegradable podría ser que las personas pidan sus productos con empaquetados biodegradables, por lo que la empresa incluirá en sus postres bolsas y cajitas de biodegradable.



Figura N° 04: Factor Ecológico

Fuente: imágenes de empaques ecológicos

FACTOR ECOLOGICO	
OPORTUNIDADES	AMENAZA
O4. Mayor toma de conciencia hacia el uso de empaques de materiales biodegradables que contribuyan al cuidado del medio ambiente.	A4. Durante la pandemia por el virus COVID 19 se ha incrementado los niveles de contaminación a través de los desechos como las mascarillas.

Tabla N° 07: Factor Ecológico/ oportunidades y amenaza

Fuente: elaboración propia

ECOLOGICO	causa/factor externo/efecto	Probabilidad	Impacto			tipo de impacto	
			bajo	medio	alto	negativo	positivo
Debido a las empresas que hacen sus empaques de biodegradable podría ser que las personas pidan sus productos con empaquetados biodegradable, por lo que la empresa incluire en sus postres las bolsas y cajitas de biodegradable			alta				
			media				
			baja				

Tabla N° 08: Factor Ecológico/ oportunidades y amenaza

Fuente: elaboración propia

2.1.5. Factor Tecnológico

Debido a la tendencia de uso de redes sociales podría ser que las personas busquen postres saludables en dichas redes, por lo que existe oportunidad de nuestra empresa tener una mejor estrategia de venta en redes sociales.

FACTOR TECNOLÓGICO	
OPORTUNIDADES	AMENAZA
O5. Los usuarios tienen mayor uso de las redes sociales la cual nos ayudará a promocionar nuestro producto.	A5. Estafas cibernéticas que afecten a los clientes en el uso de sus tarjetas.

Tabla N° 09: Factor Tecnológico/ oportunidades y amenaza

Fuente: elaboración propia

TECNOLOGICO	causa/factor externo/efecto	Probabilidad	Impacto			tipo de impacto	
			bajo	medio	alto	negativo	positivo
Debido a la tendencia de uso de redes sociales podría ser que las personas busquen postres saludables en dichas redes, por lo que existe oportunidad de nuestra empresa tener una mejor estrategia de venta en redes sociales.			alta				
			media				
			baja				

Tabla N° 10: Factor Tecnológico

Fuente: elaboración propia

2.1.6. Factor legal.

Debido a la incorporación del capítulo V ley 28553 regida por el gobierno podría ser que muchas personas busquen verse relacionado a la enseñanza de la buena alimentación, por lo que nuestra empresa podría unirse a promover alimentos saludables.

FACTOR LEGAL	
OPORTUNIDADES	AMENAZA
O5. Tener nuestra propia marca registrada en SUNARP.	A5. Que el nombre de la empresa “TENTACIÓN SALUDABLE” ya esté registrada en registros públicos por otra empresa.

Tabla N° 11: Factor Legal/ oportunidades y amenaza

Fuente: elaboración propia

LEGAL	causa/factor externo/efecto	Probabilidad	impacto			tipo de impacto	
			bajo	medo	alto	negativo	positivo
	Debido a la incorporación del capítulo V ley 28553 regida por el gobierno podría ser que <u>muchas personas busquen verse relacionado a la enseñanza de la buena alimentación</u> , por lo que nuestra empresa podría incluirse unirse a promover alimentos saludable.	alta					
		media					
		baja					

Tabla N° 12: Factor Legal

Fuente: elaboración propia

2.2 Análisis de la industria y de los competidores (Microambiente)

2.2.1 Análisis Microentorno- Fuerzas competitivas de Porter

En este punto observaremos el grado de competencia que estamos dentro del mercado para de esta forma poder llevar a cabo las 5 tácticas de Porter.

2.2.1.1 Competencia entre competidores

En la actualidad hay organizaciones ya permanecen en el mercado como Organa, Manzana Verde, Nutri Diet, la vivienda del diabético y sana tentación las cuales ya han ganado una diversa cartera de consumidores.

A continuación, se detallará las empresas competidoras:

- **Organa**

Ofrece una gran variedad de productos saludables el gluten free, sin azúcar, naturales y ecológico, keto, entre ellos son productos orgánicos como: abarrotos, frescos, medicina natural entre otros.



Figura N° 05: Productos Organa

Fuente: galería de fotos de la página de organa

- **Manzana Verde**

Es una empresa que vende comidas saludables, creando un plan ideal para el objetivo que el cliente quiere mejorar su salud o controlar su peso.



Figura N° 06: Productos Manzana verde

Fuente: galería de fotos de la página de manzana verde

- **Nutri Diet:**

Empresa que fabrica productos naturales como ajonjolí, chía, frutos secos, anís y varios artículos saludables.



Figura N° 07: Productos Nutri Diet

Fuente: galería de fotos de Facebook de Nutri Diet

2.2.1.2 Poder de Negociación (proveedores):

Debido a los precios de insumos que se han ido incrementando podría ser que las personas busquen productos sustitutos a menor precio, por lo que nuestra empresa se vería afectada y riesgo de perder a nuestros clientes.

La producción de alimentos está en constante evolución, es por ello que tenemos la mayor necesidad de contar con proveedores que nos brinden los insumos necesarios para la elaboración de nuestros postres.

Saber descubrir cuál es el mejor nos beneficiará ya que se convertirán en nuestros principales socios. En ella podemos encontrar estos proveedores de servicios que son Mass Cream, Lesaffre, Delta Bakery.



Figura N° 08: logos de empresas proveedoras
Fuente: galería de fotos de cada empresa

2.2.1.3 Poder de Negociación de los clientes:

Debido a la preferencia de uso de redes sociales podría ser que las personas busquen postres saludables en dichas redes, por lo que existe oportunidad de nuestra empresa tener una mejor estrategia de venta en redes sociales.

En este caso veremos que las personas prefieren productos completamente naturales, ante ello proponemos la venta de pasteles saludables la cual contiene insumos que contiene nutrientes, para así tengan que mantener un buen estado de salud.

2.2.1.4 Amenaza de Productos Sustitutos:

Debido a la existencia de productos naturales de empresas no conocidas podría ser que el ministerio de salud exija registros sanitario y nutrición, por lo que la empresa tendrá todos los registro y barra nutricional que certifique cada producto.

Debido a la creciente demanda de alimentos más saludables, hoy en día existe una gran variedad de alimentos orgánicos.

Esto reveló que hay productos como galletas nutricionales y productos orgánicos.



Figura N° 09: Producto de Nutri H
Fuente: galería de fotos de Facebook

2.2.1.5 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Debido al estado actual de la pandemia, la amenaza para las empresas del mismo rubro es mayor, como vemos hoy en día los prejuicios contra los alimentos saludables.

Por eso desarrollamos productos a través de la innovación y el valor añadido.

2.3 LA COMPETENCIA

2.3.1 Competidores actuales

en este trabajo de investigación nuestros competidores directos tenemos a:

- **Organa:** es una empresa que venden productos con alto valor nutricional, orgánicos y postres que la azúcar la reemplazan con panela, azúcar de coco, melaza, eritritol, también como gluten free, estevia, mayormente en organa sus postres son con frutas

adecuadas para una alimentación saludable como los arándanos, aguaymanto, zanahoria, piña entre otras variedades naturales.



Figura N° 10: Producto de Organa
Fuente: galería de fotos de la página web

- **Manzana verde:** cuenta también con una app donde las personas pueden registrarse y determinar si desea bajar de peso y tener una buena alimentación, para ello manzana verde ofrece a sus clientes un plan nutricional de comidas que vendría ser desayuno, almuerzo y cena, los pedidos son por delivery a todos los distritos ya sea en tu casa o en tu trabajo, manzana verde te lleva el pedido hasta la puerta de tu casa u oficina.



Figura N° 11: Producto de Manzana Verde
Fuente: galería de fotos de la página web

De esta manera vemos que estas dos empresas han ido creciendo en el mercado, de la cual ya tiene su público para cada marca que ofrecer, de esto demostraremos que nuestra empresa también podría llegar a nuestro público objetivo.

2.3.2 Fuerza Negociadora de los clientes

Para impulsar nuestra marca vemos que ambas empresas su público objetivo es en general, solo son para personas que quieren cuidar su salud o tener una buena alimentación sana, de tal manera que nuestra empresa será solo para personas con diabetes, si bien en cierto nuestro público objetivo es más específico a comparación de las otras empresas.

2.3.3 Fuerza Negociadora de los proveedores

Debido a que aún no se ha contratado personal podría ser que la herramienta ODDO no se use adecuadamente para la gestión financiera, por lo que la empresa podría tener inconvenientes con la SUNAT.

Para esto tenemos que evaluar bien a nuestros proveedores, que nos brinden productos de alta calidad, de tal manera se realizará una pequeña entrevista a cada proveedor que será quien nos abastezca en nuestros productos de elaboración de postres naturales para diabéticos.

2.3.4 Competidores Potenciales

FACTORES	PRIORIDAD PARA EL CLIENTE	TENTACIÓN SALUDABLE	ORGANA	MANZANA VERDE
Nombre	**			
Antigüedad	**	Nuevo	6 años	6 años
Atención al cliente	***	Personalizada	personalizada	Personalizada
Comodidad	**	Buen ambiente	Buen ambiente y espacioso	Espacioso y variedad de comidas
Calidad	****	100%	100%	100%
Limpieza	***	Muy limpio	Muy limpio	Muy limpio
Ubicación	**	San Borja	Miraflores	Miraflores

Horario de atención	***		9:00 am – 21:00 pm	10:30 am – 12:30 pm
Precio	****	Desde 14 soles	Desde 16.50	Desde 13.80
Fortalezas		Nuevo emprendimiento de postres saludable	Mayor impacto en el mercado	mayor impacto en el mercado
Debilidades		Nuevos en el mercado	No tiene mucha variedad de postres para diabéticos	No tiene mucha variedad de postres para diabéticos

Nivel de importancia para el cliente meta

- Malo *
- Regular **
- Bueno ***
- Muy bueno ****

Tabla N° 13: Competidores Potenciales

Fuente: elaboración propia

FACTOR EXTERNO Y TENDENCIA			Impacto			tipo de impacto	
			bajo	medio	alto	negativo	positivo
Debido a la existencia de productos naturales de empresas no conocidas podría ser que el <u>ministerio de salud</u> exija registros sanitario y <u>nutrición</u> , por lo que la empresa tendra todos los registro y barra nutricional que certifique cada producto.	Probabilidad	alta					
		media		■			■
		baja					
Debido a la tendencia de uso de redes sociales podría ser que las personas busquen postres saludables en dichas redes, por lo que existe oportunidad de nuestra empresa tener una mejor estrategia de venta en redes sociales.	Probabilidad	alta		■			
		media					
		baja				■	
Debido a que aun no se ha contratado personal podría ser que la herramienta ODDO no se use adecuadamente para la gestion financiera, por lo que la empresa podría tener inconvenientes con la SUNAT.	Probabilidad	alta			■		
		media					■
		baja					
Debido a los precios de insumos que se ha ido incrementando podría ser que las personas <u>busquen productos sustitutos a menor precio</u> , por lo que nuestra empresa vería afectada y riesgo de perder a nuestros clientes.	Probabilidad	alta					
		media			■	■	
		baja					

Tabla N° 14: Análisis Microambiente

Fuente: elaboración propia

2.4 Análisis de la empresa

A continuación, anunciaremos un proyecto programado para proponer. Este proyecto demuestra que la idea de negocio es una empresa que ayuda a unas pocas personas con problemas de diabetes.

2.5 Análisis FODA

	FUERZAS POSITIVA	FUERZA NEGATIVA
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FUERZA EXTERNA	personas que busquen productos y alimentos saludable.	la posibilidad de paro en las carreteras que perjudicara en los precios alto de insumos.
	el incremento de personas con diabetes	el poco desarrollo de productos saludables.
	despues de la pandemia hemos visto la reactivacion de nuevas empresas.	los productos sustitutos
	la diversificacion de productos que ofrecemos.	la economía se podria deteriorar de manera significativa en los próximos años.
	mayor preferencia en compras online	
	incremento significativo de personas que busquen alternativas para curarse de dicha enfermedad (diabetes)	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FUERZAS INTERNAS	investigacion constante del mercado para nuestro publico objetivo.	la capacidad adquisitiva de las personas en la compren productos saludable
	personal capacitado en la elaboracion de postres.	ninguno de los socios es nutricionista
	socios profesionales en la investigacion de la administracion de la empresa.	falta de posicionamiento en el mercado
	nuestros postres seran descritos con el valor nutricional que contenga	poco apoyo financiero de los socios
	las ventas de postres son de acuerdo al poder adquisitivo de nuestro publico objetivo.	la inestabilidad politica podria ser que afecte a las empresas en su desarrollo

Tabla N° 15: Análisis FODA

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO

3.1 Visión

“Ser líder en la elaboración de postres saludables con mayor presencia en el Perú y ofreciendo productos con altos estándares de calidad y servicios diferenciados”.

3.2 Misión

Somos una empresa que utiliza los mejores ingredientes para crear productos dulces y saludables con el fin de brindar productos deliciosos y nutritivos que satisfagan sus necesidades sin comprometer su salud.

3.3 Valores

- **Puntualidad**

Los clientes externos e internos son nuestro foco y fuerza motriz, y nos esforzamos por satisfacer sus demandas en tiempo y forma.

- **Confianza**

Con nuestros clientes para que sientan el respaldo de la empresa y seguridad.

- **Transparencia**

Brindando un producto cumpliendo con los beneficios ofrecidos.

- **Sostenibilidad**

Buscamos el equilibrio medio ambiental, económico y social

3.4 Objetivos

3.4.1 Objetivos generales a nivel corporativo (Nivel I)

Convirtiéndose en una empresa homologada a nivel nacional por la elaboración y venta de postres saludables, existe una variedad de opciones para el mercado exclusivo y en constante crecimiento de los diabéticos conscientes de la dieta.

3.4.2 Objetivos Específicos

- Conozca a conocer nuestra marca entre los productos existentes y diferenciarlos al 100% de tener nuestros postres saludables de calidad y con un valor diferenciador.
- Determinar de que el producto estando en el mercado podamos llegar por lo menos al 50% la aceptación de nuestros clientes en este año 2022
- Elevar la participación en el mercado en un 15% en un plazo de 2 años.

3.4.3 Objetivos Funcional

- **Área de Marketing**

- ✓ Captar un aproximado de 15% de personas con diabetes que se encuentren en la ciudad de lima.
- ✓ vender nuestros postres saludables a personas diabéticas con un nivel socioeconómico A y B.
- ✓ medir la satisfacción de calidad de ventas y post- venta para nuestros clientes potenciales.
- ✓ Generar en las redes sociales mayor promociones o campañas que nos ayuden a dar a conocer como empresa y ser reconocidos por lo menos a los distritos que hemos escogido como prospectos clientes.

- **Área de Operaciones**

- ✓ Establecer relaciones comerciales con supermercados y minimarkets
- ✓ Buscar nuestros proveedores de buena calidad y servicio que tengan los insumos necesarios.
- ✓ Establecer métodos y plazos con nuestros proveedores.

- **Área de Recursos Humanos**

- ✓ Contar con un personal capacitado y que tenga conocimiento en productos saludables para la explicación de nuestros clientes.
- ✓ Establecer reuniones con nuestros trabajadores para determinar la empleabilidad y satisfacción de los trabajadores.
- ✓ Mantener un clima laboral estable y trabajo en equipo.

- **Área legal**

- ✓ Establecer las normas de convivencia en la empresa
- ✓ Determinar un contrato adecuado y convenio con nuestros proveedores.
- ✓ Mantener al día los contratos de alquiler para no generar mora al retraso con los pagos.

- **Área de Tecnología**

- ✓ Tener el aplicativo más dinámico o interactivo con los permite a nuestros clientes realizar sus pedidos por el aplicativo ya sea por su teléfono, computadora, entre otros.
- ✓ Contar con una página web, fan page y contar con una cuenta de Google ADS donde nos permitirá que nuestros clientes puedan registrar su pedido.

- **Área de Finanzas**

- Mantener el flujo de ingresos totalmente registrado en un sistema donde nos permita ver los resultados día a día y evaluar la manera de poder generar más ventas con el pasar de los días.

3.5 Estrategias

3.5.1 Estrategias corporativa (Nivel I):

La creación de los productos que ofrecemos, postres saludables, nos ayuda a lograr un desempeño superior y establecer una posición en el mercado que nos ayuda a permanecer en el mercado.

3.5.2 Estrategia Competitiva (Nivel II):

Podremos ver que nuestro enfoque será a nuestro público objetivo será aquellas personas con problemas de salud que cuentan con diferentes formas de alimentación, de tal manera que el concepto de pastelería es el ofrecimiento de productos saludables donde los clientes puedan ver el valor nutricional en bajo de calorías, azúcar.

La cual este proyecto hace que sea único y original para las otras empresas que no ofrecen.

3.5.3 Estrategia Funcional

Capacitamos continuamente a los empleados en diversos campos, como producción, finanzas, logística, recursos humanos y marketing, para que puedan trabajar de manera eficiente y contribuir al logro de los objetivos de la empresa. Por ejemplo, se pueden colocar anuncios a través de áreas de marketing para recordar al público la importancia de consumir productos naturales. Esto mejorará tu calidad de vida.

3.5.4 Estrategias Genéricas de Porter

- **Liderazgo en costes:**

Contar con precios de acuerdo al mercado objetivos, teniendo una mejor calidad de servicio, en este caso en el empaquetado biodegradable, tener cada semana un postre innovador para darle una mejor calidad a los clientes dando promociones de oferta cada semana para así incentivar las ventas.

- **Diferenciación:**

Ser una empresa única y saludable para nuestros clientes, que busquen la satisfacción de comer un rico postre saludable sin tener culpas o miedo de acuerdo a la condición en que se encuentre nuestro cliente.

- **Enfoque en nichos:**

Nuestros clientes son con un nivel socioeconómico a y b. de tal manera que teniendo nuestro enfoque podremos ofrecer un buen servicio y calidad para cada postre que se venda, dándole una única experiencia del buen gusto de los postres.

3.5.5 Estrategias de crecimiento (Nivel II)

La empresa que hemos generado teniendo la iniciativa de la idea de negocio, el ingreso al mercado demostraremos que las estrategias determinadas serán evaluadas de acuerdo al avance de la empresa, mantener nuestros postres saludables de ser ricos y dulces sin que nuestros clientes tenga el miedo de comer postres, nuestra estrategia es implementar cada semana un nuevo postre para nuestros clientes con el fin de cumplir con sus necesidades y gusto del consumidor.

MATRIZ DE ANSOFF

- **Penetración en el mercado**

En esta matriz podremos determinar que nuestros postres base serán keke de zanahoria, queque de banana y calabaza, la cual son los productos que se va ofrecer como primera instancia teniendo en cuenta que también tendremos variedades de postres saludables.

- **Desarrollo del producto**

La elaboración de nuestro postre será con personal profesional con base de conocimiento en la salud general y diabetes, tomando en cuenta el valor nutricional que puede darle a nuestros clientes.

- **Desarrollo del mercado**

La variedad de productos que ofrecemos a nuestro público contará con los certificados de salubridad para nuestros postres, respetando el valor nutricional que determinaremos en cada empaque.

- **Diversificación**

teniendo una expectativa de que nuestros postres sean enviados a nivel de toda lima moderna, teniendo como fin de generar nuevos postres según las necesidad y gustos del cliente, en este caso en los próximos años esperemos implementar un insumo que es la cúrcuma que hace referencia y beneficio para nuestros clientes, es una bebida natural y medicinal que contiene propiedades antioxidantes y depurativas beneficios para el organismo, la cual ayuda a reducir el azúcar e inflamación.

		MATRIZ ANSOFF	
		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	 <p>Penetración del mercado: nuestros productos top por lanzamiento será keke de banana zanahoria calabaza</p>	 <p>Desarrollo del producto: Aumentar nuevos productos que satisfagan a nuestro clientes</p>
	NUEVOS	 <p>Desarrollo de Mercado: nuestros postres serán enviados a lima moderna</p>	 <p>Diversificación: Presencia en negocios no relacionados.</p>

Tabla N° 16: Matriz ANSOFF

Fuente: elaboración propia

MATRIZ DE CRECIMIENTO – PARTICIPACIÓN



Tabla N° 17: Matriz de Crecimiento

Fuente: elaboración propia

- **PERRO:** viendo la tasa de crecimiento en la industria según el BCR (2022) están en una tasa del 10.3% de crecimiento anual, sin embargo, el índice de producción industrial fue de 10% en la actividad de la industria.

Determinamos que nuestra demanda es alta y nuestra participación es nueva y a la vez débil para el mercado consideramos que nuestras ventas aún están al 10% con referencia con nuestra competencia.

3.5.3 Estrategias complementarias

En este trabajo veremos todas las estrategias que nos determine en desarrollar como empresa, para buscar un buen análisis de estrategia que nos ayudará a cumplir con los objetivos y así la empresa pueda salir al mercado.

3.5.3.1 Estrategia de Marketing

- Promover campañas publicitarias en las redes sociales.
- Desarrollar una estrategia para tener el posicionamiento en el mercado dando una buena calidad y gusto de postres.
- Diferenciarnos con las demás empresas en dar un buen servicio y calidad para nuestros clientes.

3.5.3.2 Estrategia de Operaciones

- El punto estratégico de venta de nuestros postres será en Miraflores.
- Contar con la capacidad de tener los postres adecuados para cada cliente.
- Tener un convenio con el proveedor seleccionado para nuestra empresa.

3.5.3.3 Estrategia de RRHH

- Contar con un organigrama paralelo para tener una mejor calidad de trabajo en equipo
- Selección de trabajadores capacitados para tener mayor conocimiento al rubro que nosotros ofrecemos.
- Tener una evaluación de desempeño para cada empleador.

3.5.3.4 Estrategia de Finanzas

- Tener una mejor relación con nuestros proveedores.
- Llevar un control de ingresos y gastos al final del día.
- Tener programado las fechas de pago ya se al personal o proveedor.

Análisis CAME


	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES(D)
	investigacion constante del mercado para nuestro publico objetivo.	personas en la compren productos saludable
	de postres.	nutricionista
	socios profesionales en la investigacion de la administracion de la empresa.	falta de posicionamiento en el mercado
	nuestros postres seran descritos con el valor nutricional que contenga	poco apoyo financiero de los socios
las ventas de postres son de acuerdo al poder adquisitivo de nuestro publico objetivo.	la inestabilidad politica podria ser que afecte a las empresas en su desarrollo	
OPORTUNIDADES		
personas que busquen productos y alimentos saludable. el incremento de personas con diabetes despues de la pandemia hemos visto la reactivacion de nuevas empresas. la diversificacion de productos que ofrecemos. mayor preferencia en compras on incremento significativo de personas que busquen alternativas para curarse de dicha enfermedad (diabetes)	la funcion de experiencia con lo que tenemos como socios involucrados y la creciente demanda buscaremos como empresa en crear una mayor participación en el mercado de la lima moderna a través de una nueva segmentación del mercado.	como estrategia consideramos en inicar una campaña publicitaria con el objetivo de posicionarnos en el mercado, de tal amnera se realizara una mayor inversion en publicidad mediante los medios digitales que favorezcan las compras online.
AMENZAS		
el posible incremento del dólar \$ la posibilidad de paro en las carreteras que perjudicara en los precios alto de insumos. el poco desarrollo de productos saludables. los productos sustitutos la inestabilidad economica que afecte el incremento de produccion.	establecer buenas practicas en la produccion y comercializar de nuestros productos, con el fin de tener el objetivo de realizar procesos de certificacion de ISO, para darle mayor credibilidad y transparencia a los clientes.	realizar estudio de mercado intensivo cada año, para asi buscar de generar liquidez a travez de la dioversificacion de productos.

Tabla N° 18: Análisis CAME

Fuente: elaboración propia

3.6 Cronograma

En la organización de cronograma, se dividió por área de tal manera vemos los desarrollos que se ha ido avanzando durante nuestro proyecto de empresa, donde se manejó de manera cronológicamente respetando los puntos de investigar.

Donde podrá ver en este cuadro el tiempo que determinamos que estaría culminado el planteamiento estratégico como primera etapa, donde se podrán integrar las demás áreas para la culminación de nuestro plan de negocio.

ACTIVIDADES	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8
integraciones de socios								
formulacione de la idea de negocio								
definicion de perfil del cliente								
analisis del entorno								
analisis especifico de la industria								
analisis del entorno interno								
elaborar plan estrategico								
elaborar la vision,mision,valores								
elaborar FODA								
analisis CAME								
elaborar los objetivos								
elaborar las estrategias								
analisis de la factibilidad del proyecto								
correccion o ajustes del proyecto								
presentacion proyecto								

Tabla N° 19: Cronograma de Actividades

Fuente: elaboración propia

3.7 Presupuesto

GASTO DE MANO DE OBRA EN ADMINISTRACION						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Inflación proyectada		0%	0%	0%	0%	0%
Gerente general						
Número		1	1	1	1	1
Sueldo básico mensual por persona		S/ 4,678.33	S/ 4,678.33	S/ 4,678.33	S/ 4,678.33	S/ 4,678.33
Sueldo anual considerando beneficios sociales por persona		S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00
Sueldo total por puesto de trabajo		S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00
Número de trabajadores de producción		1	1	1	1	1
TOTAL PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA		S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00

Tabla N° 20: Presupuesto de Gasto mano de obra.

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MERCADO

Conocer un poco más a nuestro cliente también significa saber sus gustos, tendencias, preferencias, formas de comunicación, eso nos permitirá saber un poco más cómo llegar a ellos y ofrecer lo que están necesitando.

Mediante este estudio se busca definir a nuestros potenciales clientes, para ello es esencial poder tener más información sobre nuestro mercado objetivo y centrarnos en sus necesidades. Por ende, realizaremos encuestas, entrevistas de profundidad y análisis de diversas fuentes como INEI, APEIM, entre otros que nos ayuden a estudiar la demanda y oferta al detalle.

4.1 Identificación de las necesidades de información

Según la investigación realizada a las personas que padecen de esta enfermedad que es la diabetes, hemos podido identificar que no pueden comer alimentos altos en azúcar como postres o alimentos altos en carbohidratos por su condición.

Debido a la investigación realizada y según nuestro ‘‘mapa de valor’’ estas personas nos comentan que les resulta muy difícil poder conseguir postres bajo en azúcar. Muchas de estas personas nos mencionan que sufren mucho cuando se encuentran en una reunión, ya sea familiar o con amigos, celebraciones de cumpleaños o en otros tipos de reuniones sociales debido a que no pueden consumir el mismo alimento que los demás.

Es ahí donde nace una problemática, de qué manera se podría cubrir esta necesidad identificada en este grupo de personas que tienen una condición diferente en la alimentación y logren sentirse satisfechos.

4.2 Objetivos de la investigación

4.2.1 Objetivo General:

- Identificar, medir y conocer a nuestro público objetivo y de esta manera determinar el grado de aceptación.

4.2.2 Objetivos Específicos:

- Determinar el precio que los clientes están dispuestos a pagar.
- Medir la intención de compra de los clientes.
- Conocer las motivaciones de compra de nuestros postres saludables.
- Medir la calidad de servicio y productos de las empresas existentes en el mercado.
- Identificar las oportunidades en el mercado y crear estrategias de promoción.

4.3 Diseño de la investigación y fuentes de datos

ELEMENTO	DESARROLLO
ETAPAS	ETAPA 1: Exploratorio, se realizará: Consulta de fuentes secundarias Entrevistas de profundidad Encuestas ETAPA 2: Se realizará las encuestas para su posterior análisis.
FUENTES QUE EMPLEA	Fuentes secundarias: Estudio de mercado para determinar la demanda del mercado. Fuentes primaria:

	Encuestas Entrevistas de profundidad.
TÉCNICAS POR UTILIZAR	Encuestas Entrevistas de profundidad
DISEÑOS DE LAS MUESTRAS	Encuestas: Según el resultado de nuestro tamaño de muestra tenemos que desarrollar 100 encuestas a personas de 25 a 65 años en Lima moderna. Entrevista de profundidad: Se desarrollarán 5 entrevistas a personas que vivan en Lima moderna.

Tabla 21: Diseño de investigación y fuentes de datos

Fuente: Elaboración propia del equipo de investigación

4.4 Procedimiento para la recolección de datos

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Cualitativa	Entrevista de profundidad
Cuantitativa	Encuestas

Tabla 22: Procedimiento para la recolección de datos

Fuente: Elaboración propia del equipo de investigación

4.5 Diseño de la muestra

TÉCNICA	INSTRUMENTO	TAMAÑO MÍNIMO DE LAS MUESTRAS
----------------	--------------------	--------------------------------------

Cuantitativa	Encuestas	Ver tamaño mínimo de la muestra.
Cualitativa	Entrevista de profundidad	Muestreo no probabilístico. Criterio tomando en cuenta la representatividad.

Tabla 23: Diseño de la muestra

Fuente: Elaboración propia del equipo de investigación

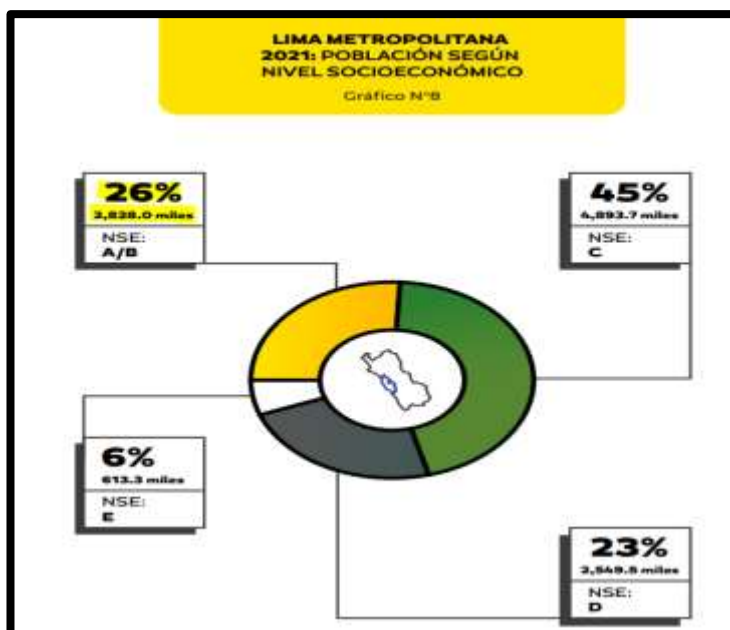
4.6. Definir tamaño de la muestra

Para definir nuestro tamaño de muestra primero realizamos la segmentación de nuestro mercado, teniendo como nuestro universo a la población del Nivel Socioeconómico A/B de Lima Metropolitana que corresponde al 26% de la cantidad de habitantes de 10 884.5 habitantes (miles), según datos CPI.

PERÚ 2021:
60 PRINCIPALES CIUDADES
Cuadro N°6 (en miles de personas)

N°	Ciudad	Población	%	% Perú Urbano	N°	Ciudad	Población	%	% Perú Urbano
1	LIMA METROPOLITANA	10,884.5	50.8	41.4	31	CATACAOS	83.0	0.4	0.3
2	AREQUIPA	1,088.8	5.1	4.2	32	BARRANCA	81.8	0.4	0.3
3	TRUJILLO	907.1	4.2	3.4	33	MOQUEGUA	81.6	0.4	0.3
4	CHICLAYO	581.7	2.7	2.2	34	ABANCAY	81.2	0.4	0.3
5	PIURA	540.4	2.5	2.0	35	YURIMAGUAS	78.5	0.4	0.3
6	CUSCO	485.6	2.3	1.8	36	HUANCHACO	76.5	0.4	0.3

Fuente CPI.



Fuente CPI

Realizando los cálculos obtenemos que el 2,829,970 es el número de habitantes de nivel socioeconómico A/B.

LIMA METROPOLITANA		
NSE		
A/B	26.00%	2,829,970
C	45.00%	4,898,025
D	23.40%	2,546,973
E	5.60%	609,532
TOTAL	100.00%	10,884,500

Tabla 24: Cálculo para definir tamaño de la muestra

Fuente: Elaboración propia del equipo de investigación

Mercado Potencial

Como nuestro mercado potencial consideramos a Lima moderna del nivel socioeconómico A/B, según datos de CPI corresponde al 69.1% de la población Lima Moderna.

**LIMA METROPOLITANA 2021:
ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA
DE LA POBLACIÓN POR ZONAS
GEOGRÁFICAS**
Cuadro N°11

Zonas	Distritos	Población		Estructura NSE (% horizontal)			
		Miles	%	AB	C	D	E
Lima Norte	Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,694.1	24.8	21.3	44.9	27.9	5.9
Lima Centro	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	862.7	7.9	27.5	47.4	19.5	5.6
Lima Moderna	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,493.5	13.7	69.1	24.1	5.7	1.1
Lima Este	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,666.5	24.5	16.2	47.9	29.1	6.8
Lima Sur	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,882.4	17.3	16.3	53.0	23.8	6.9
Callao	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,130.1	10.4	20.0	49.2	24.3	6.5
Balneario	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	155.2	1.4	10.7	55.4	29.5	4.4
Total Lima Metropolitana		10,884.5	100.0	26.0	45.0	23.4	5.6

Fuente CPI.

Realizando los cálculos tenemos como nuestro mercado potencial a 1,032,009 habitantes del nivel socioeconómico A/B de Lima Moderna.

LIMA MODERNA		
NSE		
A/B	69.10%	1,032,009
C	24.10%	359,934
D	5.70%	85,130
E	1.10%	16,429
TOTAL	100.00%	1,493,500

Tabla 25: Elaboración propia del equipo de investigación

Accesibilidad del producto

Según datos recogidos por fuentes secundarias y previos estudios realizados nos mencionan que la mayor parte de las personas que sufren de diabetes se presenta a partir de los 25 años, por ello para determinar nuestro mercado accesible al producto se consideró a la población de Lima moderna de la edad de 25 años a más del nivel

socioeconómico A/B , teniendo como resultado 1' 885 000 habitantes que corresponde al 66,61% de personas del NSE A/B de Lima metropolitana; por ende tenemos como mercado accesible al producto a 687,405 personas según segmentación.

NSE	[Icono Casa]		[Icono Pila de Monedas]		Población por segmento de edad						
	Mls.	%	Mls.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	739.5	26.4	2,828.0	26.0	215.0	240.8	180.8	306.4	689.6	606.2	589.2
C	1,198.8	42.8	4,893.7	45.0	432.3	474.7	341.8	570.5	1,245.1	1,001.8	827.5
D	694.6	24.8	2,549.5	23.4	235.1	256.5	182.8	302.6	654.6	516.0	401.9
E	168.1	6.0	613.3	5.6	57.9	63.0	44.5	73.0	158.4	123.1	93.4
Total	2,801.0	100.0	10,884.5	100.0	940.3	1,035.0	749.9	1,252.5	2,747.7	2,247.1	1,912.0

Fuente: CPI

Capacidad adquisitiva TAM

Para determinar nuestra capacidad adquisitiva hemos considerado a las personas optan por consumir alimentos saludables. Según estudios realizados por Invera publicados en el diario Gestión nos menciona que el 28% de Lima Metropolitana consume comida saludable, por ende, realizando nuestros cálculos tenemos una capacidad adquisitiva de 192,473 habitantes.

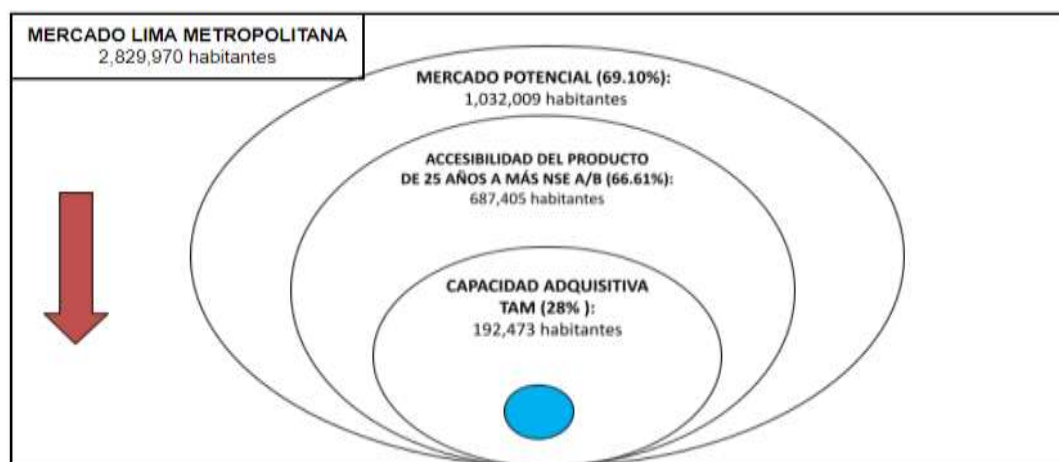


Gráfico: TAM

Fuente: Elaboración propia.

Tamaño de muestra

Considerando que nuestra variable estudiada es cualitativa y nuestra población es desconocida, es decir infinita, se escogió la siguiente fórmula para hallar nuestra muestra:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{E^2}$$

Tabla 26: Fórmula para el cálculo de muestra

Parámetro	Insertar valor		
N	223759		
Z	1.96		
p	50%	n=	214,898
q	50%		2,239
e	10%		
		n=	96

Nuestra muestra representativa resultó en 96 personas.

4.6 Recolección de datos

HERRAMIENTAS	PAUTAS
Encuestas	Preparar el cuestionario
Entrevistas de profundidad	Validar la información recogida de la encuesta.

Tabla 27: Recolector de datos

Fuente: Elaboración del equipo de investigación

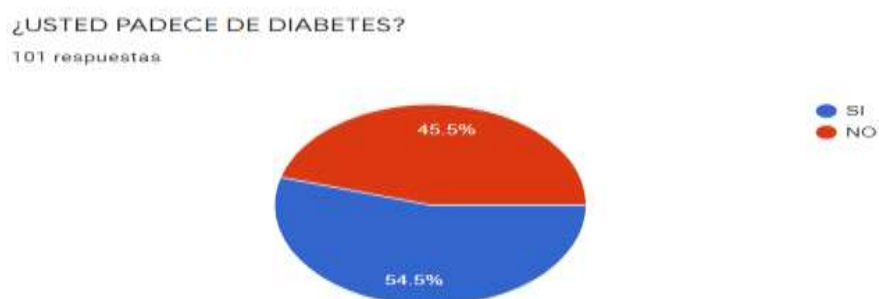
4.7 Procesamiento de los datos

Con la finalidad de poder conocer la demanda, preferencias y el consumo promedio se realizó una encuesta online a un grupo de personas.

Encuesta Online

Con el fin de conocer mejor las preferencias, la demanda, el consumo promedio, se realizó una encuesta online a 101 personas y tenemos los siguientes resultados:

Resultados encuesta – Pregunta 1



Anexo N°1: Pregunta 1. Encuesta

Descripción

El 54% de los encuestados padecen de la enfermedad de diabetes y el 45.5% no lo padece.

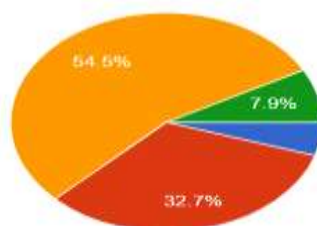
Interpretación

La gran mayoría padece de diabetes.

Resultados encuesta – Pregunta 2

¿EN QUE RANGO DE EDAD SE ENCUENTRA?

101 respuestas



- entre 18 años a 25 años
- entre 26 años a 30 años
- entre 31 años a 55 años
- entre 56 años a 65 años

Anexo N°2: Pregunta 2. Encuesta

Descripción

El 54.5% de los encuestados lo conforman personas del rango de edad de 31 años a 55 años.

Interpretación

54.5% de encuestados coincide con la cantidad de personas diabéticas considerando un margen de error.

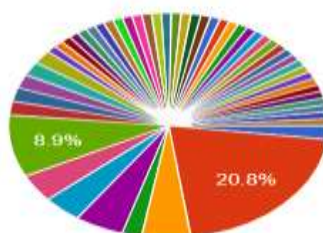
Conclusión

Podemos decir que nuestro estudio de investigación por conveniencia se encuentra cercano a los objetivos planteados.

Resultados encuesta – Pregunta 3

¿EN QUE DISTRITO VIVE?

101 respuestas



- SAN BORJA
- SANTIAGO DE SURCO
- MIRAFLORES
- SAN ISIDRO
- LA MOLINA
- JESUS MARIA
- SAN MIGUEL
- Chorrillos

▲ 1/7 ▼

Anexo N°3: Pregunta 3. Encuesta

Descripción

El 20.8% de los encuestados lo conforman personas que viven en el distrito de Santiago de Surco.

Interpretación

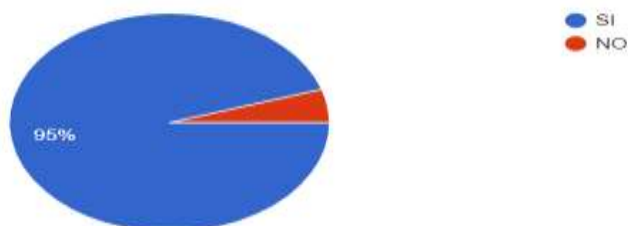
La mayoría de los encuestados se encuentra en Lima Moderna.

Conclusión

Podemos decir que nuestro estudio de investigación por conveniencia se encuentra cercano a los objetivos planteados ya que cumple con las características de nuestro TAM.

Resultados encuesta – Pregunta 4

¿CONSUME O LE GUSTA LOS POSTRES?
101 respuestas



Anexo N°4: Pregunta 4. Encuesta

Descripción

El 95% de los encuestados consume o le gustaría consumir postres.

Interpretación

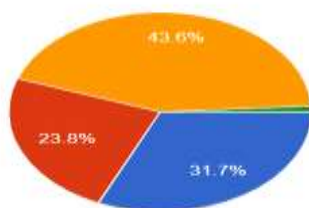
La mayoría de nuestros encuestados consume postres.

Conclusión

Existe un mercado importante que consume postres.

Resultados encuesta – Pregunta 5

¿CON CUANTA FRECUENCIA LA CONSUME ?
101 respuestas



- 1 A 2 VECES A LA SEMANA
- SOLO FINES DE SEMANA
- EN OCASION ESPECIALES O CUMPLEAÑOS
- Cuando se me antoja

Anexo N°5: Pregunta 5. Encuesta

Descripción

El 43.6% de los encuestados la consume en ocasiones especiales o cumpleaños y el 31.7% de 1 a 2 veces por semana.

Interpretación

Un porcentaje considerable consume postres solo en ocasiones especiales, pero también un buen porcentaje afirma que consume de 1 a 2 veces a la semana.

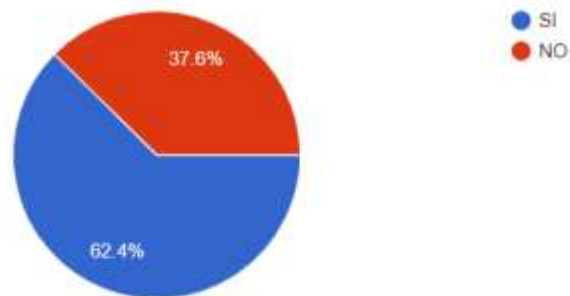
Conclusión

Existe un porcentaje considerable que consumiría 1 vez a la semana postres.

Resultados encuesta – Pregunta 6

¿CONSIDERA QUE CUIDA SU ALIMENTACION?

101 respuestas



Anexo N°6: Pregunta 6. Encuesta

Descripción

El 62.4% de los encuestados cuida su alimentación y el 37.5% no.

Interpretación

La mayoría de los encuestados cuida su alimentación.

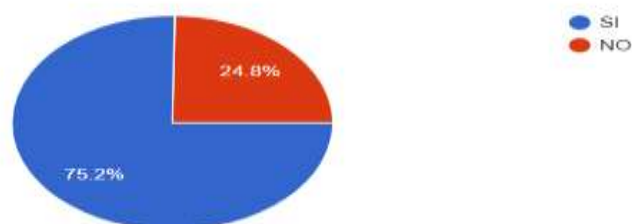
Conclusión

Existe un mercado importante que comen saludable.

Resultados encuesta – Pregunta 7

¿TENIA CONOCIMIENTO DE LA EXISTENCIA DE POSTRES SALUDABLES?

101 respuestas



Anexo N°7: Pregunta 7. Encuesta

Descripción

El 75.2% de los encuestados tiene conocimiento de la existencia de postres saludables y el otro porcentaje no.

Interpretación

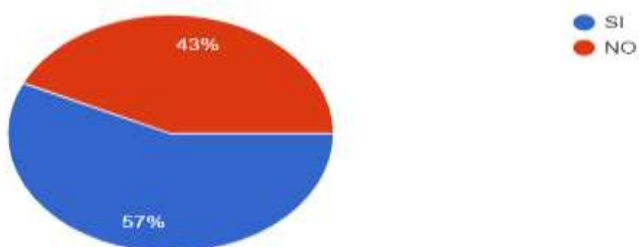
La mayoría de los encuestados tiene conocimiento de la existencia de los postres saludables.

Conclusión

Existe un porcentaje considerable de personas que ya han consumido postres saludables.

Resultados encuesta – Pregunta 8

¿HA CONSUMIDO ALGUNA VEZ POSTRES SIN AZUCAR Y BAJOS EN CALORIAS?
100 respuestas



Anexo N°8: Pregunta 8. Encuesta

Descripción

El 57% de los encuestados ha consumido postres sin azúcar y bajo en calorías y el 43% no.

Interpretación

Más de la mitad de los encuestados ha consumido postres bajos en azúcar y bajo en calorías.

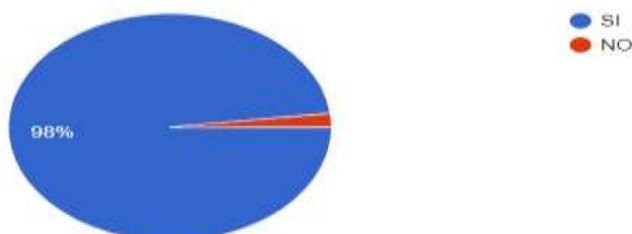
Conclusión

Existe un mercado de personas que consumen postres saludables bajo en azúcar.

Resultados encuesta – Pregunta 9

¿CONSIDERA QUE ES UNA BUENA OPCIÓN PARA QUE LOS DIABÉTICOS PUEDAN CONSUMIR POSTRES CUIDANDO SU SALUD?

101 respuestas



Anexo N°9: Pregunta 9. Encuesta

Descripción

El 98% de los encuestados considera que es una buena alternativa para los diabéticos consumir postres cuidando su salud y solo el 2% consideran que no.

Interpretación

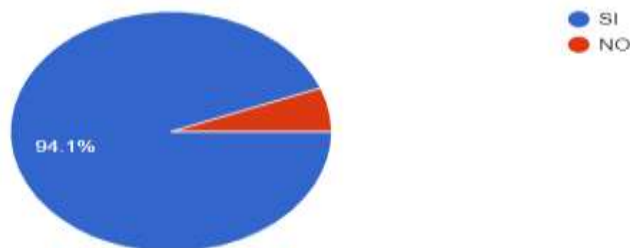
Casi todos los encuestados consideran que es una buena opción para los diabéticos consumir postres cuidando su salud.

Conclusión

Existe un mercado importante que considera una buena opción el consumo de postres para los diabéticos cuidando su salud.

Resultados encuesta – Pregunta 10

¿COMPRARÍA POSTRES SALUDABLES?
101 respuestas



Anexo N°10: Pregunta 10. Encuesta

Descripción

El 94.1% de los encuestados compraría postres saludables y el resto no.

Interpretación

Casi todos los encuestados comprarían postres saludables.

Conclusión

Existe un mercado importante que estaría dispuesto a comprar postres saludables.

Resultados encuesta – Pregunta 11

¿CUANTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR UNA PORCION DE POSTRE SALUDABLE EN PROMEDIO?
101 respuestas



Anexo N°11: Pregunta 11. Encuesta

Descripción

El 46.5% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por un postre saludable entre s/.9.00 ha/.13.00 soles, el 41.6% entre 4 y 8 soles y 11.9% entre 14 y 18 soles.

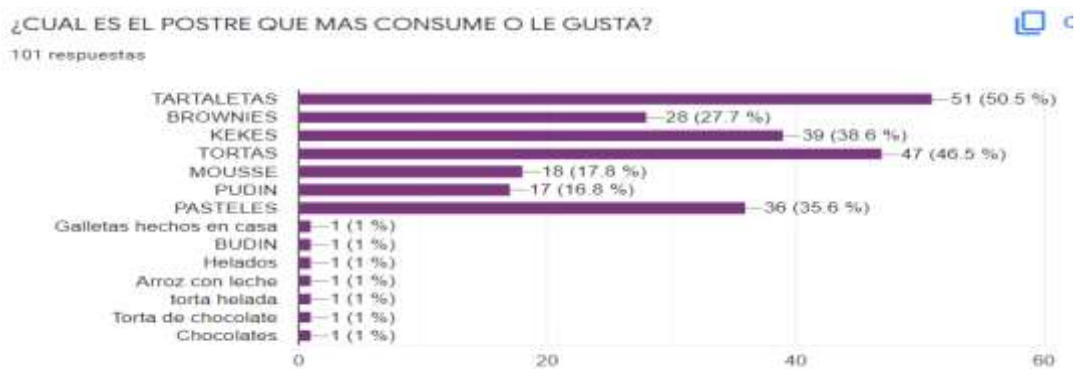
Interpretación

La mayor parte de los encuestados pagaría entre 9 a 13 soles por un postre saludable.

Conclusión

Podemos determinar que el rango de precio que estaría pagando el mercado interesado es de 9 a 13 soles por postre.

Resultados encuesta – Pregunta 12



Anexo N°12: Pregunta 12. Encuesta

Descripción

51 personas de las encuestadas consumen tartaletas, 47 personas tortas de zanahoria, 39 personas queque de banana y 36 personas pastel de calabaza son los más relevantes.

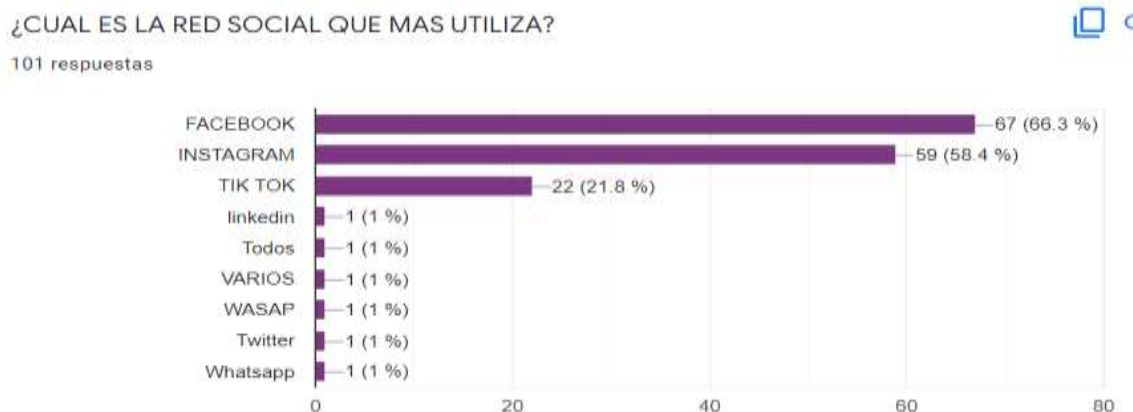
Interpretación

Los postres más preferidos son las tartaletas, tortas, kekes y pastel de calabaza.

Conclusión

Podemos determinar cuáles serían nuestros postres principales para ofrecer al mercado.

Resultados encuesta – Pregunta 13



Anexo N°13: Pregunta 13. Encuesta

Descripción

67 personas de las encuestadas utilizan más el Facebook, 59 personas Instagram y 22 personas Tik Tok.

Interpretación

La mayor parte de los encuestados utiliza el Facebook.

Conclusión

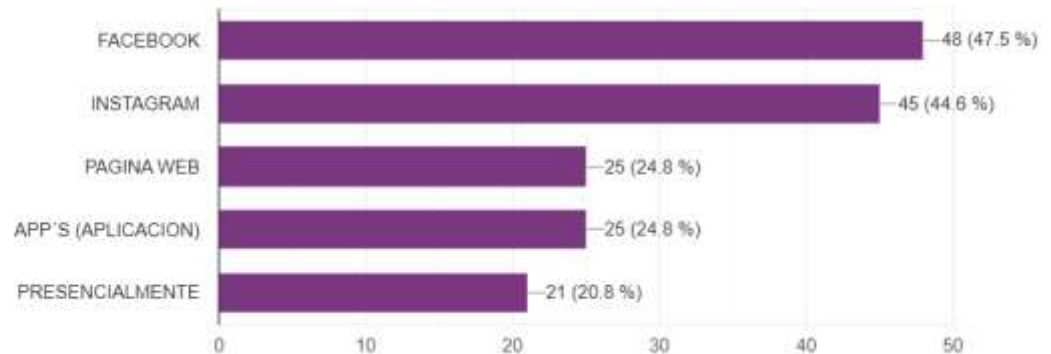
De acuerdo a los resultados podemos utilizar el Facebook para realizar nuestras promociones.

Resultados encuesta – Pregunta 14

¿CUAL SERIA EL CANAL DE SU PREFERENCIA PARA REALIZAR LA COMPRA DEL PRODUCTO?

 Copiar

101 respuestas



Anexo N°14: Pregunta 14. Encuesta

Descripción

48 personas prefieren realizar sus compras por Facebook, 45 personas por Instagram y 25 personas por la página web.

Interpretación

La mayor parte de los encuestados prefiere realizar sus compras a través de Facebook.

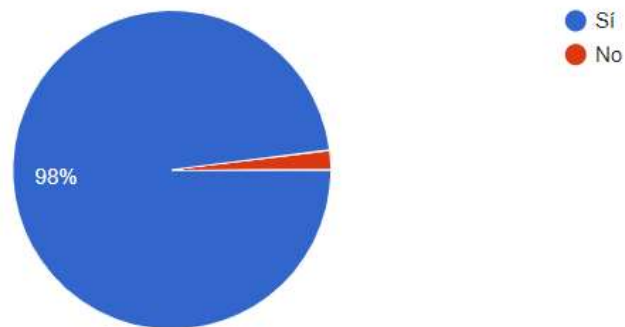
Conclusión

De acuerdo a los resultados podemos utilizar el Facebook como atracción de tráfico de clientes para la venta de nuestros postres.

Resultados encuesta – Pregunta 15

TE GUSTARIA QUE EL EMPAQUETADO SEA BIODEGRADABLE?

100 respuestas



Anexo N°15: Pregunta 15. Encuesta

Descripción

El 98% de las personas encuestadas prefieren que el empaquetado sea biodegradable.

Interpretación

La mayor parte de los encuestados prefiere un empaquetado biodegradable.

Conclusión

De acuerdo con los resultados podemos elegir cómo empaquetar un envase biodegradable.

Entrevista de profundidad

Con la finalidad de tener información más detallada sobre el giro del negocio a donde nos vamos a dirigir, estrategias del negocio, nos permitirá comprender las

opiniones, perspectivas, experiencias y motivaciones del entrevistado. Para ello se elaboró una pauta semiestructurada para la entrevista.

Entrevista

La idea de esta entrevista es conocer más acerca de tu negocio y de tu rol. La información que obtengamos nos ayudará a desarrollar nuestro estudio de mercado.

Tus datos personales no serán revelados y solo usaremos información de carácter demográfico para clasificar la información.

Preguntas:

1. ¿Cuéntame tu rol en la empresa?

Soy administradora (propietaria del negocio), me encargo principalmente de ejecutar la administración del emprendimiento. Sin embargo, ya que el negocio es una microempresa también realizó varias funciones de acuerdo con la necesidad del momento como cajera, atención al cliente, compras y abastecimiento de insumos, pagos a los proveedores y temas administrativos y planificación del mantenimiento de la maquinaria.

2. ¿Cuéntame tu experiencia de cómo inició tu negocio?

Mi negocio empezó hace 16 años, ya que antes de formar mi negocio trabajaba para terceros del mismo rubro y desde ahí nace la idea de formar mi propia panadería-pastelería. Empecé con un mínimo de capital de aproximadamente de 2 mil soles solo para materia prima para la producción de los panes y pasteles. Y con respecto

a la maquinaria estas las adquirir en letras y las fui pagando mensualmente por un plazo de 2 años.

Al inicio la venta era baja ya que la producción en ese momento solo era de ½ coche y unos que otros pasteles esto duró unos 3 a 4 meses y con el tiempo la producción fue aumentando terminado el año llegamos a producir entre 5 a 6 coches.

Al principio este negocio no se realizó de manera formal con temas de licencias y permisos por un periodo de un año y ya luego se tomó la debida importancia para proceder a sacar los permisos respectivos. Pero si inicio con permiso de la Sunat por el tema de compras y ventas que tenían que estar registradas y pagar los impuestos.

Después de 5 años pude abrir una sucursal en San Miguel y a los 11 años se apertura el 3er local en Ate.

3. ¿En qué etapa está tu negocio hoy en día?

Actualmente nos encontramos en una etapa de éxito puedes haber sabido aprovechar los logros del negocio para expandir nuestras operaciones, enfocándose en la estabilidad y la rentabilidad. También para la consecución de la se delegaron las responsabilidades, el control y administración de estos negocios y poder seguir avanzando.

4. ¿Con qué dificultades te encuentras hoy en día en la gestión de tu negocio?

Hoy en día nos vemos muy impactados por el alza de los insumos para la elaboración de nuestros productos pues estos impactan directamente en nuestra rentabilidad como negocio. Hasta el momento hemos podido sobrellevarlas y tratar de mantener los precios para poder mantener a nuestros clientes pues existe mucha competencia.

Debido a la pandemia se tuvo que reestructurar el organigrama debido y el horario de atención implicando en algún momento reducir personal. Y en estos momentos como el alza de insumos nos impacta directamente nos tuvimos que mantener con el personal mínimo e indispensable para poder cubrir los costos.

5. ¿Dónde te imaginas en 5 años?

Como esto es una empresa familiar, de mucha carga de responsabilidad en 5 años ya pretendo dar un paso al costado y ceder el cargo a mis hijas para que asuman el cargo y estas sigan creciendo y la modernicen o adapten a los nuevos perfiles de clientes.

6. ¿Qué necesita tu empresa para poder crecer?

Creo que necesito hacer inversiones en tecnología para poder optimizar los procesos y que estos dejen de ser tan manuales como se está manejando hasta la fecha. Creo que podría incursionar teniendo presencia en redes sociales por un tema de expansión y ganar presencia en el mercado.

7. ¿Qué necesitas tú para que esto ocurra?

Creo que necesito contratar al personal idóneo que me capacite, asesore o se encargue de esta área.

8. ¿Hay algo más que te gustaría agregar?

Como recomendación cuando decidan emprender en algún momento, deben tener en cuenta que al inicio es bastante duro y difícil. A veces las ganancias no son la suficientes para poder cubrir costos, pero con esfuerzo se puede seguir adelante y

crecer como negocio siempre y cuando sepa administrar correctamente el dinero y que el negocio en el vana emprender les guste y apasione.

Preguntas finales:

En esta segunda parte y final, te haré preguntas de desarrollo más breve.

Preguntas sociodemográficas

- ✓ Sexo: Femenino
- ✓ Edad: 57
- ✓ Formación: Superior
- ✓ Antigüedad en la industria: 16 como emprendedora y con conocimiento en el rubro 35 años

Empresa:

- ✓ Año de creación: 2006
- ✓ Empleados: 16 colaboradores
- ✓ Tu función / cargo: administradora

En tu empresa qué medios de publicidad utilizan

- Redes sociales: no
- Páginas web: no

¿Cuéntame cómo es un día típico en tu empresa?

Se apertura el negocio a la 5:30 am, se limpian las exhibidoras, se alistan y acomodan los productos que están saliendo del horno y se empieza con la atención al público hasta las 12 del día. Luego se cierra de 12 hasta las 4 pm y se inicia nuevamente hasta las 9 de la noche.

Los martes, miércoles y viernes se realizan los pagos a los proveedores y los otros días la recepción de los productos y es en ese lapso de tiempo que el negocio está cerrado para el cliente en donde se realiza la recepción de la mercadería.

El pago al personal se realiza los sábados de cada quincena.

¿Cuáles son las principales 3 empresas con las que trabajan?

1. Embutidos: Braedt
2. Alicorp: suministros de harina y otros insumos de panificación.
3. GLORIA

¿Qué medios de contacto ocupas para relacionarte con estas empresas?

Básicamente cuando emprendes tus proveedores te visitan para ofrecerte sus productos y empadronarte como cliente, el contacto es básicamente presencial y telefónico.

Muchas gracias por su tiempo.

4.8 Análisis de los resultados

Encuesta realizada

Conclusiones

Luego de tener los resultados de nuestra encuesta realizada a 101 personas según nuestra investigación por conveniencia podemos concluir que la gran mayoría de los entrevistados sufren de diabetes y se encuentran en un rango de edad de 35 años a más.

Por otro lado, existe un porcentaje considerable del mercado de estudio que cuida su alimentación y consideran que es una buena alternativa para las personas que sufren diabetes el consumo de postres bajo en calorías. Asimismo, podemos

determinar una demanda estimada por la frecuencia de compra en promedio de un consumo de 12 postres al año por persona.

Recomendaciones:

Según los resultados se recomendaría a la empresa considerar los precios que el mercado está dispuesto a pagar, que se encuentra entre los 9.00 a 13.00 soles por postre, además tener como postres principales las tartaletas, kekes, tortas y pasteles de calabaza ya que es de mayor preferencia por los entrevistados.

Entrevista de profundidad

Conclusiones

Según la entrevista realizada, rescatamos que iniciar un negocio no es fácil, el crecimiento está basado en la perseverancia, además al inicio siempre se tendrán ganancias no tan altas ya que recién se irá haciendo conocer al mercado. También podemos considerar que la tecnología y el uso de programas ayuda a una empresa a simplificar procesos y disminuir una carga operativa como nos menciona la entrevistada.

Recomendaciones:

Como bien nos mencionó la entrevistada, es recomendable disminuir todos los costos posibles, realizar una promoción mediante redes sociales que resulta menos costoso e implementar un sistema para reducir procesos.

4.10 Cronograma de actividades para el estudio de mercado

ACTIVIDADES		SEMANAS			
		1	2	3	4
PLANEACION	Definición de los propósitos del estudio y objetivos	X			
	Levantar información secundaria		X		
PREPARACION	Redactar cuestionario para la entrevista de profundidad.	X			
	Redactar las preguntas para la encuesta	X			
	Programar las entrevistas	X			
DESARROLLO	Realización de la entrevista de profundidad.		X		
	Realizar las encuestas		X		
TABULACION	Pasar los datos de las encuestas		X		
	Generar cuadros de las encuestas		X		
INFORME	Análisis de los resultados			X	
	Redacción del informe			X	

Tabla 28: Cronograma de actividades

Fuente: Elaboración del equipo de investigación

4.11 Presupuesto para el estudio de mercado

En el presente estudio realizado por conveniencia se realizó una encuesta online en el cual no realizamos ningún gasto, ya que también fueron respondidos por amistades cercanas, familiares y compañero de trabajo debido a que nuestra investigación es por conveniencia. Por otro lado, también realizamos entrevistas de profundidad a los amigos cercanos que cuentan con empresa, como también a familiares con el perfil más cercano. Después de lo expuesto líneas anteriores llegamos a la conclusión que no realizamos ningún gasto para el estudio de mercado.

CAPITULO V: PLAN DE MARKETING

5.1 Misión

Ser la empresa que tenga mejor reconocimiento en la elaboración de postres saludables, que satisfagan las necesidades de nuestro cliente.

5.2. Objetivos específicos (Nivel III)

- a. Conseguir que nuestra marca sea reconocida dentro del último semestre del presente año 2022, donde será impulsada por medio de las redes sociales, página web donde se visualizará nuestro catálogo virtual de todos nuestros productos.
- b. Conseguir la satisfacción de nuestros clientes a mediados de mayo del 2023.
- c. Lograr posicionarnos en la mente de nuestros clientes en el 3er trimestre del 2023 convirtiéndonos en su marca preferida en postres saludables.
- d. Brindar un excelente servicio de atención al cliente para lograr su satisfacción, esto permitirá a la empresa la difusión de su experiencia y fidelización dentro del 2do semestre del 2023.

5.3 Definición del Target

Nuestro Target tendrá las siguientes características:

Serán un grupo de personas con ciertas características en común a los que se quiere alcanzar y que podrían consumir nuestro producto, de edad de 25 años a más, de nivel socioeconómico A/B que vivan en la Lima moderna, considerando su hábito de consumo de comida saludable, que padezcan de la enfermedad de diabetes y que están dispuestos a consumir postres saludables bajo en calorías.

5.4 Descripción de la propuesta de valor

Nuestra propuesta de valor será elaborar deliciosos postres saludables de alta calidad, realizando una buena selección de insumos y materias primas, la cual nos llevará a tener un estricto control de calidad. Esto nos facilitará tener un alto nivel de control obteniendo postres altamente nutritivos, variados y saludables, asimismo estaremos guiados por nuestro nutricionista que trabajará de la mano con nuestro chef con la finalidad de que cumplan con las expectativas de nuestros clientes.

Asimismo, en nuestras redes se contará con información de toda nuestra carta de postres donde podrán visualizar el valor nutricional de los productos a adquirir.

5.5 Estrategias de marketing tradicional

5.5.1 Segmentación

Mediante el Facebook Ads realizaremos campañas segmentadas en donde determinaremos los intereses, edades, ubicación, comportamiento y mucho más de nuestro público objetivo.

- Serán clientes que residan en Lima moderna.
- Hombres y mujeres mayores de 25 años con un nivel socioeconómico A y B.
- Consuman productos saludables.

5.5.2 Diferenciación

A comparación de las demás pastelerías, Saludable Tentación se diferenciará en brindar pasteles con baja calorías, elaborados con productos de alta calidad; además que contará con un nutricionista que realizará las capacitaciones al chef para elaborar los pasteles y con brindar el valor nutricional de cada postre. Es por ello por lo que nuestra ventaja competitiva es la diferenciación en nuestros postres.

5.5.3 Posicionamiento

Como estrategia de posicionamiento nos enfocaremos en realizar contenidos de alta calidad en nuestra página y redes sociales, así como contenido informativo referentes a la enfermedad de la diabetes. Por otro lado, realizaremos constantes publicaciones de nuestros postres con sus beneficios y valor nutricional resaltando nuestra marca. Teniendo como estrategia de posicionamiento la de posicionar nuestra marca a través de las plataformas digitales.

5.6 Estrategias de marketing digital

5.6.1 Atracción de tráfico

SEO

Nos permitirá posicionar nuestra página web en primer lugar en las búsquedas, para llegar a ello se necesitará tener una buena estructura de tu nuestra página web y un equipo encargado en aplicar estrategias de marketing para generar visitas, de esta forma irá posicionándose de forma orgánica, ya que son los mismos usuarios con interés que llegarán a nuestro sitio web a diferencia de pagar a Google AdWords, para aparecer en primer lugar (Patrocinado).

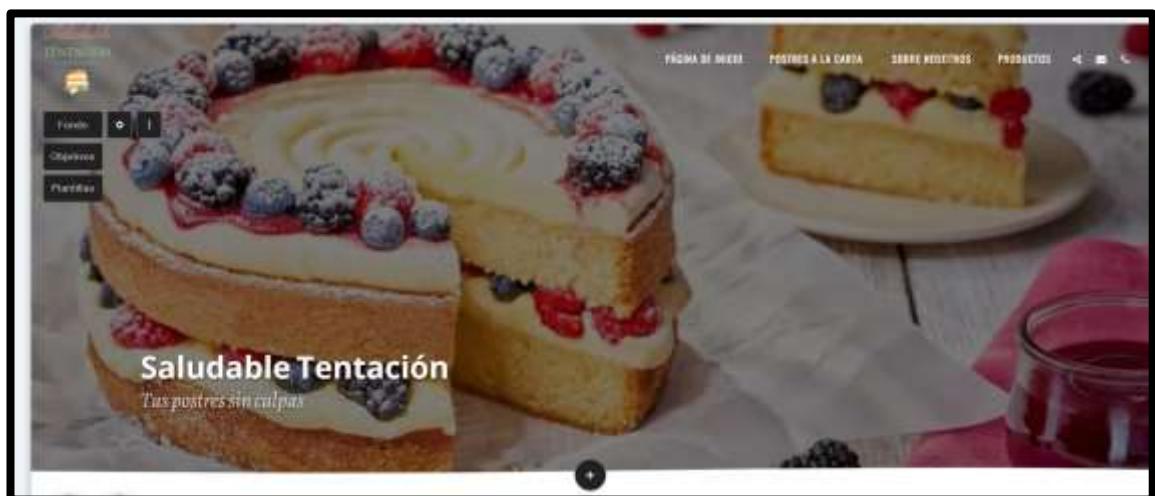


Figura N° 12: Prototipo de la página web
Fuente: fotos de la página web

Keywords

Como estrategia de posicionamiento buscaremos keywords con la finalidad de tener mayor tráfico de visitas. Nuestro objetivo es contar con el keyword Saludable

Tentación, ya que nos proyectamos en un periodo de mediano plazo (a partir del segundo año) busque el nombre de nuestra marca y este genere mayor tráfico.

REDES SOCIALES

Social Media

- Facebook

Utilizaremos Facebook debido a que es una red social muy usada y que además tiene una alta capacidad para llegar a muchas personas, nos permitirá lograr hacer conocida nuestra idea de negocio que es en la elaboración y venta de postres saludables que ayuden a las personas diabéticas y familias a encontrar los productos que necesitan, con la finalidad de que estos tengan una vida más práctica y sana, además que Facebook mantiene un costo accesible que permitirá comenzar nuestro proyecto.



Figura N° 13: Prototipo de la página web
Fuente: fotos de la página web



Figura N° 14: Prototipo de la página web

Fuente: fotos de la página web

- Instagram

Será enlazado con nuestra página de fan page, de tal manera que nos permitirá alcanzar al mayor flujo de usuarios mediante las publicaciones e historias que publiquemos de manera diaria.



Figura N° 15: Prototipo de la página web
Fuente: fotos de la página web

5.6.2 Conversión

Formularios

Para tener una base de datos invitaremos a los usuarios que ingresen a nuestra página a llenar un formulario con sus datos a cambio de recetas de postres saludables bajo en calorías exclusivos para personas que sufren de la enfermedad de diabetes.

Contacto

Complete el formulario o envíe un correo electrónico directo a:
ventas@saludabletencion.com.pe

Nombre completo

Dirección de correo electrónico

Descripción

ENVIAR

Figura N° 16: Prototipo de la página web

Fuente: fotos de la página web

Suscripciones

El objetivo es hacer que el usuario nos deje sus datos, pero en este caso lo que le ofrecemos es enviarle un contenido de manera periódica sobre una buena alimentación.

Venta

Aquí se concreta la adquisición final del producto o servicio. Considerando que el viaje del cliente no acaba aquí, ya que después entran los servicios posventa y la fidelización.

5.6.3 Fidelización

Satisfacción del cliente

Se realizará el envío de encuestas a nuestros clientes que hayan realizado una compra de algunos de nuestros productos del catálogo con la finalidad de tener los insights para mejorar nuestro producto o servicio de atención al cliente. Esto nos

permitirá seguir mejorando todos los flujos de la empresa, como el flujo de atención, compra en la web y del producto en sí.

Promociones especiales

Se realizarán descuentos especiales para nuestros clientes frecuentes, así como también se les invitará a nuestros webinar dictados por nuestros especialistas y acceso a nuestras recetas saludables.

Innovación constante

Se realizará de manera progresiva mejoras en nuestros servicios, así como también sacar nuevos postres saludables que no logren encontrar en otra pastelería.

5.6.4 Prescripción

Cupones digitales de descuentos

Para nuestros clientes que vayan a realizar una compra por nuestra página web www.saludabletentacion.com.pe, se les otorgará un código promocional con la finalidad que pueda recomendar a sus amistades el producto donde se les otorgará un cupón de descuento para ambos por su compra.

Inscripciones a eventos online

Mediante nuestro Fan Page se invitará a charlas virtuales dictada por profesionales de la salud sobre temas relacionados a la diabetes y alimentación saludable de manera mensual gratuita a las personas que se suscriban a nuestra página web con la finalidad de poder acercarnos más a nuestros clientes y estos puedan recomendarnos.

5.7 Tácticas de marketing tradicional

5.7.1 Producto

Saludable tentación es un restaurante de postres saludables libres en azúcar debido a que son elaborados con insumos bajos en calorías y además endulzados con Stevia, está dirigidos a personas que desean comer postres con características nutricionales especiales como en el caso de las personas con diabetes que deben cumplir con una dieta estricta baja en azúcares, como también personas que cuidan su alimentación para no perjudicar su salud y mantener su figura.

Torta de Zanahoria



Figura N° 17: Pastel de zanahoria
Fuente: Elaboración propia



Figura N° 18: Pastel de calabaza
Fuente: Elaboración propia

5.7.2 Precio

El precio al público y a las tiendas está basado en el costo del postre, la competencia y el valor percibido realizado en las encuestas. De tal manera que los postres pueden ser adquiridos a un precio accesible y cercano a lo que cuestan otros postres con azúcar. El precio por porción es de 13.00 soles.

PRODUCTO	PRECIO
TORTA DE ZANAHORIA	S/ 12
KEKE DE BANANA	S/ 12
PASTEL DE CALABAZA	S/ 12
TARTELETA DE CREMA Y FRESAS	S/ 12

Tabla 29: Precios de los productos

Fuente: Elaboración del equipo de investigación

5.7.3 Distribución

Nuestra empresa solo utilizara un canal de distribución que es el de Fabricante-Comprador. Nuestros productos lo podrán adquirir en nuestra tienda ubicada en el distrito de San Borja, como también en nuestra página web utilizando los diferentes medios de pagos. Asimismo, con el fin de maximizar las opciones de ventas de los productos y reducir costos, tendremos como socio a "Rappi" quien se encargará en realizar la entrega de nuestros productos al cliente final.



Figura N° 19: Carta

Fuente: Imagen recogida de nuestro prototipo de página web

5.7.4 Comunicación

Para poder atraer al cliente realizaremos constantes publicaciones de nuestros productos y promociones mediante nuestras redes sociales, Facebook e Instagram. Nuestro jefe comercial se encargará de realizar de manera mensual la evaluación de los resultados obtenidos.

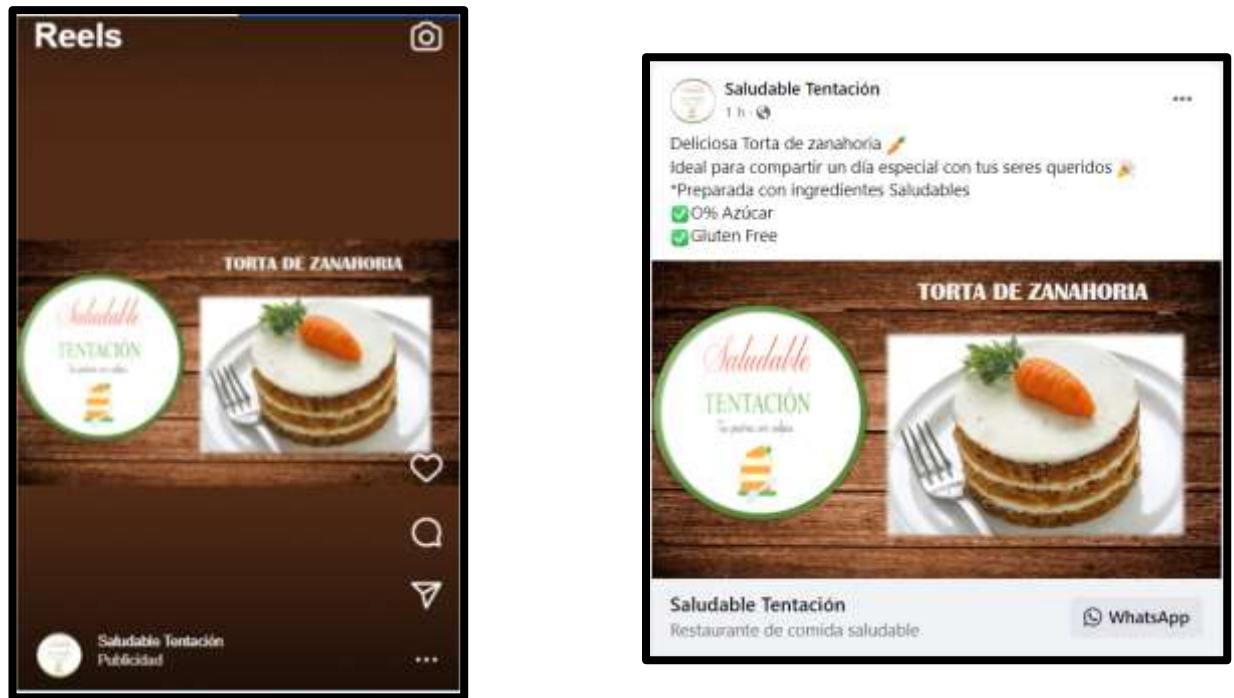


Figura N° 20: Facebook

Fuente: Imagen recogida de nuestro Facebook Saludable Tentación

5.8 Tácticas de marketing digital

5.8.1 Analítica con SEM Rush

Utilizaremos Sen Rush como una herramienta de análisis para buscar keywords competitivos y lograr posicionar nuestra página. Para ellos hemos utilizados la prueba gratis de SEM Rush para tener un poco de información, donde el keyword ‘‘Saludable’’ tiene una alta demanda de búsqueda representada por 5,4k en Perú; sin embargo, se tiene como dificultad el 60%, por ende, nos menciona que necesitaremos 38 dominios de referencia y contenido optimizado para competir.

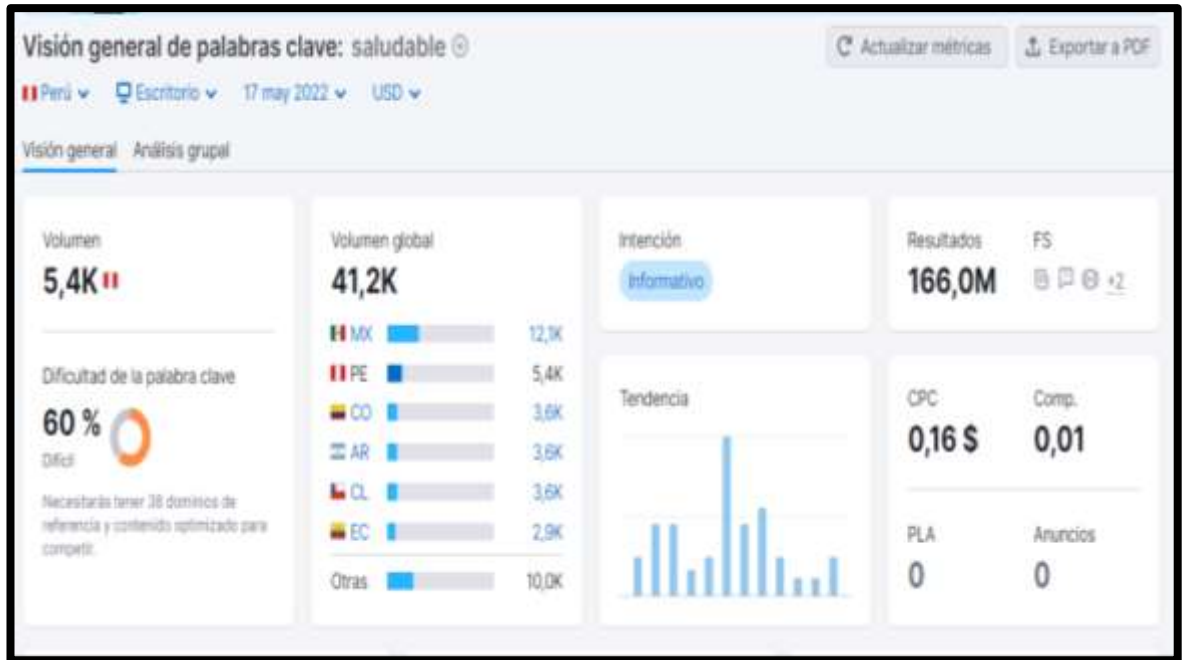


Figura N° 21: Analítica SENRUSH
Fuente: Imagen recogida de SENRUSH

Por otro lado, mediante la herramienta SEM Rush realizando la búsqueda con la palabra saludable nos mostró el siguiente resultado. Esta información nos ayudará a poder posicionarnos mucho más rápido y ser más competitivos.

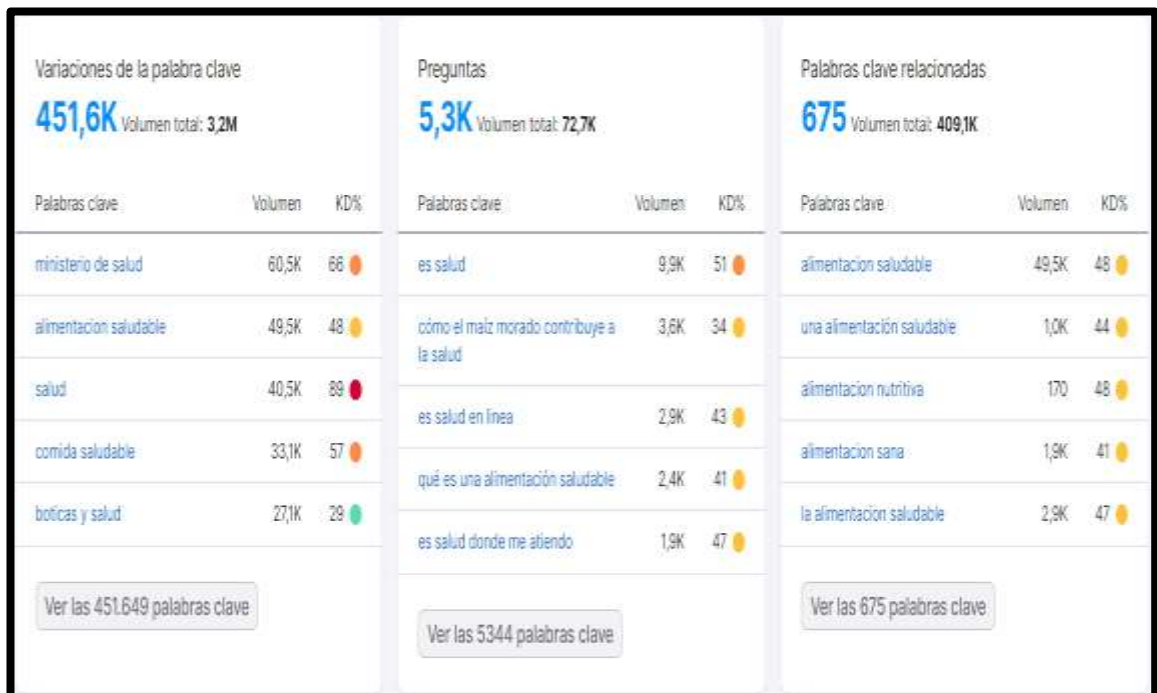


Figura N° 22: Analítica SENRUSH
Fuente: Imagen recogida de SENRUSH

5.8.2 Analítica de las redes sociales

Para nuestras estrategias planteadas, realizaremos constantes análisis de las interacciones que se vayan a realizar en nuestras redes sociales, por otro lado, compraremos paquetes a Facebook para que puedan promocionar nuestra página asimismo recopilar más información de que personas están visitando o interactuando en nuestro Fan Page.

En el siguiente cuadro mostramos un informe a la fecha de nuestro Fan Page.

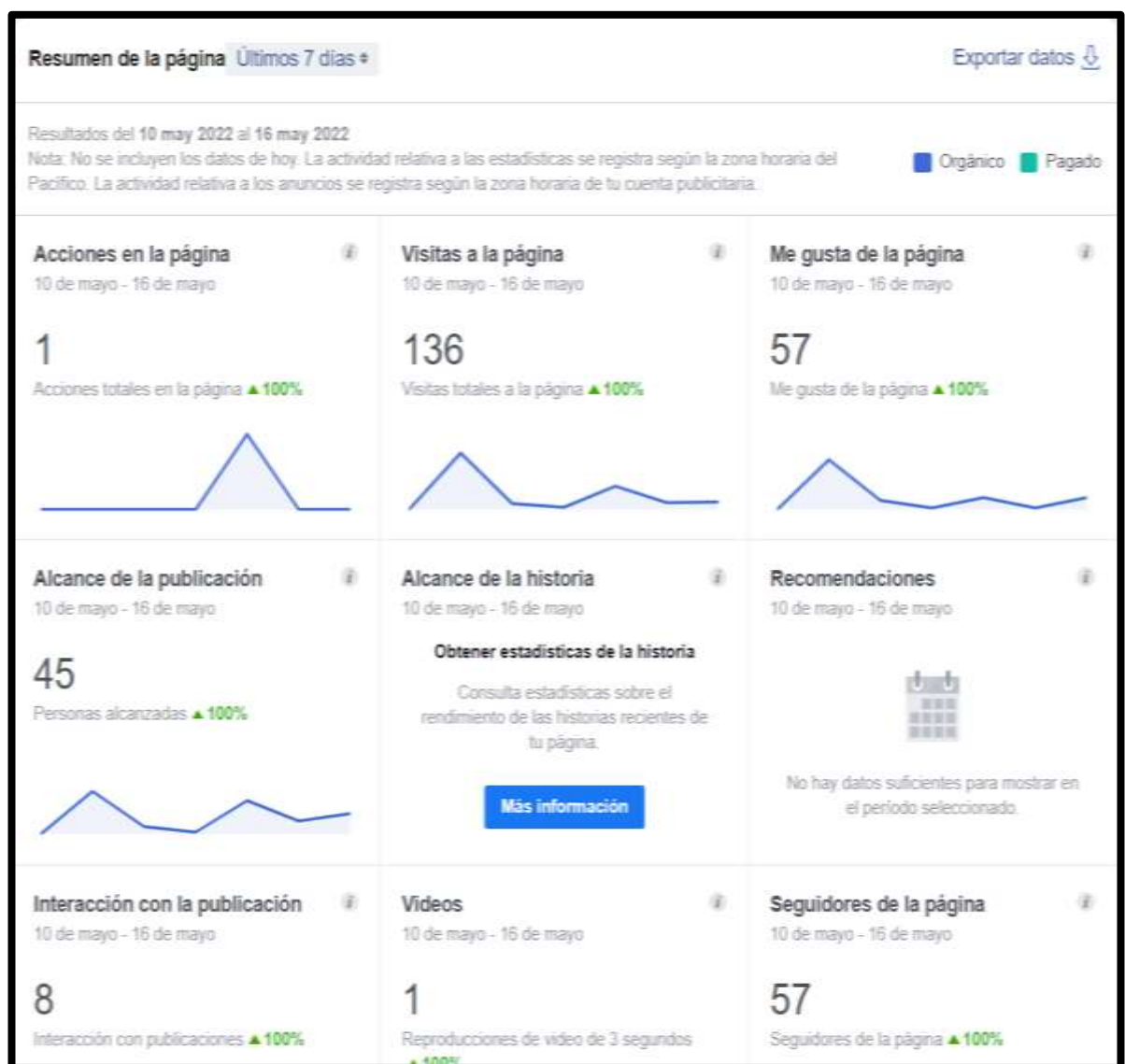


Figura N° 23: Analítica SENRUSH
 Fuente: Imagen recogida de SENRUSH

5.9 Requerimientos del área de marketing

5.9.1 Requerimiento de equipos

Vamos a requerir una laptop para realizar todas las operaciones del área de marketing y publicidad.



Figura N° 24: Laptop

Fuente: Internet

5.9.2 Requerimiento de software

Según lo investigado, utilizaremos el software Odoo, ya que tiene una aplicación con nombre “Gestión de suscripciones” nos ayudará a poder gestionar a nuestros suscriptores con la finalidad de tener clientes más satisfechos.

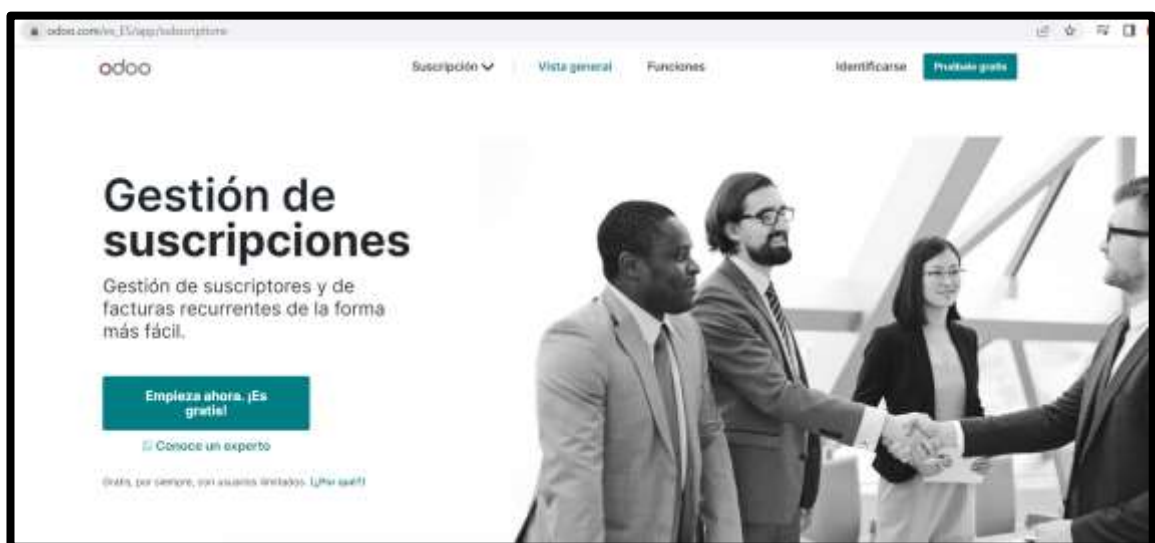


Figura N° 25: Requerimiento de software

Fuente: Imagen recogida de ODOO

5.9.3 Requerimiento de materiales

Se necesitará un escritorio para nuestro asistente comercial para que pueda desempeñar sus funciones. Además, también se necesitará banners y flyer para la publicidad en el restaurante.

5.9.4 Requerimiento de otros insumos (servicios básicos)

Se necesitará contratar red de internet para que nuestro asistente comercial realice las publicaciones en nuestra página web y redes sociales.

5.9.5 Requerimiento de espacios físicos

Nuestro jefe comercial y de marketing tendrá un espacio de la tienda para realizar sus gestiones.



Figura N° 26: Espacio físico
Fuente: Imagen recogida de Google

5.9.6 Requerimiento de personal

Por ser una nueva empresa que recién está iniciando, solo contaremos con 1 asistente comercial quien maneja nuestras redes sociales y página web, él se encargará de realizar las publicaciones de nuestro contenido y las estrategias de marketing digital planteadas.

5.10 Cronograma de implementación del área de marketing

Cronograma de implementación del área de marketing					
ACTIVIDADES		SEMANAS			
		1	2	3	4
Implementacion	Materiales				
	Software				
	Baners/flyers				
	Diseño en Fanpage				
	Logo				
	Diseño de página web				
	Diseño de Fanpage				
Operaciones	Estrategias de marketing digital				
	Estrategias de marketing tradicional				

Tabla 30: Cronograma de implementación del área de marketing

Fuente: Elaboración propia

5.11 Presupuesto de implementación y operación del área de marketing

PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACION DEL AREA DE MARKETING													
Gastos de marketing	Inversion	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Laptop	S/ 2,000.00												
Escritorio	S/ 250.00												
Software Odoo	-	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00	S/ 46.00
Semush	-												
Diseño en Fanpage	-												
Logo	-												
Diseño de página web	S/ 1,800.00												
Publicidad en Facebook	-	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00	S/ 590.00
Banners/flyers	S/ 300.00	S/ 150.00		S/ 150.00		S/ 150.00		S/ 150.00		S/ 150.00		S/ 150.00	
Total inversion	S/ 4,350.00	S/ 786.00	S/ 636.00	S/ 786.00	S/ 636.00	S/ 786.00	S/ 636.00	S/ 786.00	S/ 636.00	S/ 786.00	S/ 636.00	S/ 786.00	S/ 636.00

Tabla 31: Presupuesto de implementación y operación del área de marketing

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VI: PLAN DE OPERACIONES

6.1 Misión

Administrar, coordinar y controlar los procesos productivos de forma integral, consiguiendo el manejo eficiente de la cadena de suministro.

6.2 Objetivos específicos (Nivel III)

1. Disminuir los costos de producción anual del 10%.
2. Proporcionar calidad de los productos respaldados con registros sanitarios al 100%.
3. Entregar los pedidos solicitados de forma online con un cumplimiento del 100% de entregas satisfactorias.
4. Adquirir un software con capacidad de brindar flexibilidad del 100% al momento de realizar la integración del sistema para el buen manejo de los recursos.
5. Reducir las mermas de producción en un 15%.
6. Conseguir un control de inventarios con un máximo del 10% de merma.

6.3 Estrategias

- Concretar alianzas estratégicas con proveedores a fin de poder generar un mayor valor con la utilización de productos certificados.
- Obtener un promedio de 4 proveedores de los productos con mayor rotación para mantener un flujo con menor riesgo de abastecimiento.
- Realización de pruebas que garanticen que el producto cumpla con los estándares de calidad según los objetivos de la empresa.
- Establecer estándares de calidad que permitan brindar postres dentro de los rangos saludables.
- Realizar el control de tiempos de producción de los postres, garantizando garantizar el cumplimiento de la producción.

6.4 Abastecimiento

6.4.1 Compras

El abastecimiento de insumos y materias primas va a depender de la rotación de cada postre. Es decir, se tendrá en mayor cantidad el stock de postres más demandados, lo que permitirá un mejor control de calidad. De esta manera podremos garantizar un buen postre a nuestros clientes. En ese sentido los requerimientos que haremos se harán con una semana de anticipación, esto según la proyección de ventas. Por lo general, los proveedores de panificación tienen una gama amplia de productos, en ese sentido no tendremos muchos problemas por la sincronización de fechas de recepción de insumos necesarios a menos que sean casos puntuales.

Con respecto a las fechas de entrega se coordinará que preferiblemente sean los primeros días de la semana.

Para el caso de los proveedores de menaje, utensilios de pastelería, equipos y maquinarias que serán necesarias para la producción de los postres y pasteles. Se analizará las capacidades técnicas para la correcta ejecución de las mismas, en donde prime calidad y garantía. La adquisición de estos equipos solo se realizará una única vez para el inicio de operación y posterior a ellos solo se les dará el mantenimiento oportuno.

Para este caso pasamos a nombrar alguno de los equipos importantes a la hora de producción de los pasteles.

Necesidad de compra de maquinaria y equipos:

- a. Horno industrial:

- Características:

DESCRIPCIÓN DE LA MAQUINA

Es un horno rotativo a convección forzada, robusto y fiable, destinado a una línea de alta producción. Se caracteriza por el corto tiempo de duración en el precalentamiento y el consumo de energía, la tasa de energía de reposo, el rendimiento de vapor, la tasa de energía de horneado y la eficiencia, la uniformidad de cocción y la capacidad de producción.

La velocidad y caudal de aire proporcionado por el impulso, combinado con la rotación lenta del coche permiten obtener una cocción uniforme, pudiendo utilizarse para todo tipo de productos de panadería y pastelería.

CARACTERÍSTICAS DE FABRICACIÓN

* Tanto el interior y exterior del horno están hechos de acero inoxidable AISI 430 y AISI 304, con espesor variable en función de sus partes, la cubierta del techo es de hierro galvanizado.

* La estructura en su mayoría está unida mediante soldadura, pero también se utilizan elementos de fijación como pernos, a excepción del modelo desarmable que se fija completamente con pernos.

* El intercambiador de calor es de acero térmico AISI 310, con espesor variable y una superficie de intercambio térmico ideal.

* El sistema generador de vapor, está compuesto por artesas con elementos de fierro fundido, con una masa y volumen, que proporciona la suficiente cantidad de vapor entre ciclos sucesivos de cocción.

* El aislamiento está asegurado mediante paneles comprimidos de lana de roca con un espesor de 4".

* Puerta con vidrio panorámico templado.

* Iluminación interior que proporciona una visibilidad excelente del producto.

* Disponibles con quemador gas (GLP, GN), diésel 2 y eléctricos (resistencias).

FUNCIONES DE CONTROL

* Panel de control con diferentes prestaciones de acuerdo a las exigencias del operario.

* El control realiza de manera automática una serie de acciones que tiene como objeto simplificar el proceso de cocción, inyectar vapor, modificar la temperatura de cocción, etc. Son realizadas automáticamente con solo pulsar una tecla del control.

* El control tiene la capacidad de almacenar 40 programas (recetas) con los parámetros de cocción establecidos.

* El controlador permite programar un arranque automático para todos los días de la semana a una hora determinada.

* El control permite gestionar las averías, mostrando en el display LCD, el mensaje de la avería detectada.



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	
Tensión eléctrica (V)	220-380-440
Frecuencia (Hz)	50-60
Fase	Mono/Tri
Potencia instalada (kW)	1.95
Entrada nominal de calor diesel (BTU/h)	168,000
Entrada nominal de calor gas (BTU/h)	200,000
Entrada nominal de calor eléctrico (BTU/h)	40.9
Consumo de combustible	D2-1.2 gal/h GLP-4.2Kg/h GN-5.7m3/h
Gradiente de temperatura	7°C/min prec.
Temperatura máxima de operación	280°C
Área de cocción	4.7m ²
Capacidad de bandejas	18(65x45cm)
Capacidad de producción (24 panes/bandeja)	432 panes/horneado



- *certificación ISO*
- Cantidad: 1
- Plazos: 15 días como máximo para la entrega

b. Coches de 18 bandejas:

- Características:

Serán íntegramente de Acero inoxidable.
Este carro Rack estará Provisto con 4 ruedas de material termoplástico resistente a altas temperaturas.
Las características de la ruedas serán que dañen los pisos, serán de buena calidad, y no contaminantes.

INCLUIRA 18 BANDEJAS, LAS CUALES:

Serán Fabricadas en Acero Inoxidable, cumpliendo las normas técnicas vigentes,

Método de Medición:

La unidad de medida es por unidad (und)

Dimensiones	
Dimensiones del carro Rack:	
Alto	1.65 m
Ancho	0.50 m
Largo	0.62 m
Dimensiones de la bandeja:	
Largo	: 65 cm
Ancho	: 45 cm
Espesor	: 0.6 mm
Peso mínimo	: 2.00 Kg



- Especificaciones: *acero de alta calidad no contaminante.*
- Cantidad: 3
- Plazos: *15 días como máximo para la entrega*
- c. Batidora- amasadora industrial:
- Características:

DESCRIPCIÓN DE LA MÁQUINA

La Batidora planetaria 15L. permite varias funciones tales como batir, mezclar o amasar cualquier tipo de masa ligera.

CARACTERÍSTICAS DE CONSTRUCCIÓN

- * La estructura de la amasadora está construido con chapas de acero al carbono ASTM A36.
- * El tazón, amasador de gancho, batidor de alambres están fabricados de acero inoxidable AISI 304.
- * El batidor plano (paleta) es de una aleación especial de aluminio.
- * Protector móvil de seguridad fabricado en acero inoxidable AISI 304, para proteger al operario contra accidentes y ofrece visibilidad del batido.
- * La estructura está pintado con base epoxica y esmalte poliuretano o pintura electroestática.
- * Incluye una tolva vertedora para el suministro de ingredientes incluso si la máquina está en funcionamiento.
- * El sistema de transmisión es a través de poleas y correas.



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	
Capacidad máxima	15L
Capacidad de harina	3 Kg
Fase	Manoalásico
Potencia de motor	0,75 kW
Tensión eléctrica (V)	220V
Variador de velocidad	Electrónico
Frecuencia	50/60Hz
Velocidad de accesorios	Min 90rpm Max 220rpm

- Especificaciones: *Que tenga alguna certificación ISO*
 - Cantidad: *1*
 - Plazos: *En 15 días como máximo.*
- d. Licuadora:
- Características:



Figura N° 27: Licuadora
Fuente: Internet

Características:
Cuchilla con seis aspas en forma de "S", giro en ambos sentidos para que los ingredientes no se queden en el fondo de la jarra y así obtengan la textura homogénea y precisa. Cuchilla dos veces más grande que las cuchillas tradicionales, debe estar compuesta por 3 partes que, en combinación con la tecnología reversible, hacen que el resultado de las mezclas sea óptimo las cuchillas y base de la licuadora más anchas.
✓ Vaso de vidrio Boroclass refractario.
✓ Capacidad para 6 tazas (1.5 litros).
✓ Potencia de 600 watts.
✓ Resiste cambios bruscos de temperatura, así como impactos.
✓ Revolucionaria cuchilla dos veces más grande.
✓ Poderoso motor con tecnología de motor reversible patentada.
✓ Sistema de acople totalmente metálico All-Metal Drive, de máxima durabilidad.
✓ Tapa con copa medidora.
✓ Incluye un vaso blend-N-go

- Especificaciones de la calidad exigida: Que tenga alguna certificación ISO
- Cantidad: 1
- Plazo de entrega inicial y secuencia de entregas: En 1 día como máximo.

e. Congeladora:

- Características:

Congeladora con termostato dual que permite utilizarlo como congeladora, o cuando desea lo regula para utilizarlo como solo conservadora. Que permita regular la temperatura según lo que se necesite, que posea un sistema de enfriamiento en las 4 paredes para que permita un funcionamiento parejo y congelado perfecto. Que cuente con luz led, llave y canastilla.



Figura N° 28: Congeladora
Fuente: Internet

Atributo	Detalle	
Modelo	CM-290H	Capacidad total 290 L
Alto	84.5 cm	Iluminación interior Sí
Ancho	108.9 cm	Alarma de No puerta abierta
Profundidad	61.6 cm	Bandejas No ajustables
Peso	39K	Ruedas No
Tipo de panel	Análogo	Llave de Sí seguridad
Control de temperatura	de Sí	Funciones destacadas Función dual congela/conserva
Sistema de enfriamiento	de Frost	Cantidad de 1 puertas
Sistema de descongelamiento	de Manual	Color Blanco
Temperatura máxima congelamiento	de -18°C	Alimentación 220v
		Consumo 350 KWh/año

Orientación	Horizontal	Eficiencia	A
		energética	

- Cantidad: 1
- Plazos: En 1 día como máximo.

f. Balanza electrónica:

- Características:

Material Plastificado Resistente. Sensibilidad: 0 a 5 gramos. Plataforma y Botonera. Indicador de Averías. Cálculo de Suma. Que marque el Peso en Kilos y Libras. Alarma de Sobrepeso. Tara y Limpiador. Sensor de Alta Precisión. Plataforma Acero Inoxidable de 345 x 240 mm. Apagado Automático. Precisión de 30 kg. / + - 5 grs. Auto Recarga de 4 / 6 horas. Indicador de Batería Baja. Cero Automático.



Ficha técnica
Marca: Henkel.
Modelo: BCE-30.
Doble pantalla.
Pantalla digital.
Led con luz roja.
Energía: 220 Voltios.
Frecuencia: 50 / 60 Hz.
Batería Adicional Recargable de 6 V / 4 A.
Consumo de Poder: 5 w.
Modo Ahorrativo: 1 w.

Figura N° 29: Balanza
Fuente: Internet

- Especificaciones de la calidad exigida: Que tenga alguna certificación ISO
- Cantidad: 1
- Plazos: En 1 día como máximo.

g. Mesas de trabajo de acero inoxidable:

- Características:

Mesa de trabajo con respaldo de 12 cm tipo pared con entrepaño. De acero inoxidable cal. 18 y 20. Con piso entrepaño cal.20 grado 304 alimenticio, con patas de tubo de acero inoxidable de cal.18



Figura N° 30: Mesa de aluminio

Fuente: Internet

6.4.2 Gestión de inventarios

Se almacenará las materias primas de forma organizada, consiguiendo un buen control de las fechas de caducidad, así como la revisión para la perfecta conservación de los productos perecibles con el propósito de elaborar postres saludables con una alta calidad. Para ello, a la hora de recepción se realizará el control de calidad del insumo, las cantidades solicitadas versus las recibidas, la separación de los insumos por su naturaleza y evitar la contaminación cruzada, se almacenará según las condiciones físicas requeridas por el insumo (refrigerada, temperatura ambiente, etc.).

Debido a que tendremos una cantidad de insumos, materias primas y equipos los cuales requieren un tipo de control y tratamiento diferenciado. Vamos a proceder a

manejar tipos de stock según su nivel de rotación, naturaleza u operatividad. Cabe resaltar que nosotros no solo almacenaremos materias primas e insumos sino también productos terminados, los cuales requerirán un control de stock para darle el seguimiento debido por temas de calidad y vida de ese producto.

Tipos de stocks:

a. En función de su caducidad:

- Stock perecedero: para el control de los frutos y materias primas que utilizaremos para la producción de postres.
- Stock con fecha de caducidad: para el control de los insumos lo que primara es el correcto almacenamiento según la revisión de las fechas de vencimiento de los insumos y según ellas se utilizara el insumo más próximo a vencer.

b. Por su operativa:

- Stock físico: es el que aplicaremos a los equipos y maquinarias de forma en que podamos codificar y tener un inventario de las mismas.

c. Según material almacenado:

- Stock de productos en proceso: es el tipo de stock en el cual nos soportamos para seguimiento de pedidos realizados.
- Stock de productos terminados: este tipo de stock lo manejaremos para los productos terminados listos para la venta y dar seguimiento de días que están exhibido, lo que nos dará una mejor visión de rotación de producto y cuidados a la hora de expender productos frescos, manteniendo la calidad del producto bajo los parámetros designados.

Control de stocks:

En esta oportunidad debido al tipo de productos que manejamos para la elaboración de pasteles, el poder manejar y controlar nuestro inventario nos permitirá el correcto abastecimiento, control de calidad de insumos y productos a ofrecer, brindándonos mayor tiempo de reacción. Es por ello, que el tipo de control de inventarios que realizaremos serán los siguiente:

- A. Periódico: Se realizará en un determinado tiempo y para ello se requiere hacer un conteo físico para saber exactamente cuánta mercadería física está disponible.
- B. FIFO/ FEFO: Para la correcta utilización de materias primas e insumos se debe tener el correcto manejo y cuidado de los productos a utilizar para poder mantener la calidad de productos, en este caso el perecedero se tiene que utilizar lo que llega primero y en el caso de los insumos según su fecha de caducidad.

6.5 Producción

“SALUDABLE TENTACIÓN” es una propuesta en donde los productos a ofertar son completamente frescos y creados cuidadosamente para el consumo de personas que desean cuidar su salud, el cual tendrá su proceso de producción en el local, contando este con todas las condiciones técnicas y las buenas prácticas para el desarrollo de los productos. El ambiente o área de producción debe encontrarse limpio e inocuo, para que no contamine los productos terminados.

Para el cumplimiento de ello, los procesos de producción se deben realizar bajo los manuales de gestión las cuales serán brindados a los colaboradores en el momento oportuno para que puedan tener claro las funciones bajo su cargo y proceso. Para el mantenimiento de estos controles utilizaremos herramientas de trazabilidad con el propósito de asegurar su cumplimiento, una de ellas serán los check list.

Dado que “SALUDABLE TENTACIÓN” tendrá varios productos a ofrecer, se describe a continuación uno de ellos. Este producto seleccionado es uno de los clásicos y con mayor requerimiento por parte de la clientela.

6.5.1 Ficha técnica del producto

NOMBRE DEL PRODUCTO TORTA DE ZNAHORIA	COD: TDZ01 FECHA: 23/04/2022	APROBADO POR: NUTRICIONISTA
DESCRIPCION DEL PRODUCTO TORTA GRANDE A BASE DE ZANAHORIAS, DECORADO CON YOGURT, GRANOLA, RAYDURA DE ZANAHORIA	TAMAÑO Y PORCIONES TORTA TAMAÑO REGILAR DE 360GR LOS CUALES DARAN 6 PORCIONES	
INGREDIENTES Harina integral, Harina refinada, jengibre, polvo de hornear, yema y clara de huevo, splenda, Zanahoria rayallada, jugo de zanahoria, almendras, leche de soya y mantequilla de girasol	IMAGEN DEL PRODUCTO 	CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS CORTEZA: MARRON TEXTURA: DENSA Y SUAVE AROMA / SABOR: TOQUE DULCE APORTADO POR LA ZANAHORIA Y FRUTOS SECOS

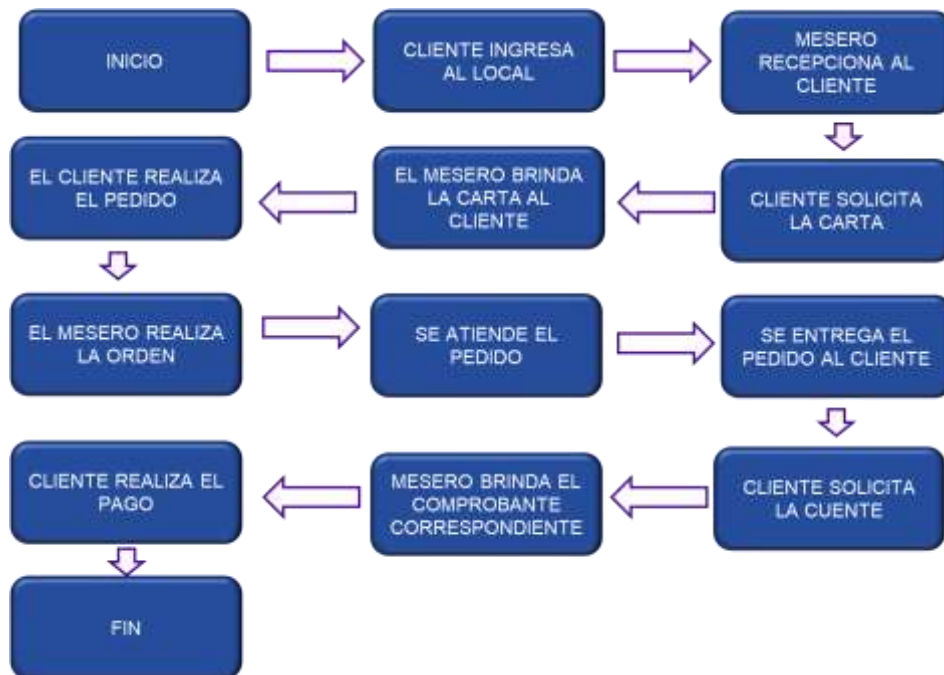
COMPOSICIÓN NUTRICIONAL :

Valor nutricional por porción de la torta de zanahoria						
Porciones (#): 6						
Cantidad por Porción (gr/ml): 60						
Ingredientes	Unidad de Medida	Cantidad x porción	Kcal	Proteínas	Grasas	CHO
harina integral	gr	13,33	47,07	1,4	0,17	9,88
harina refinada	gr	5	18,05	0,54	0,08	3,76
jengibre	gr	0,5	1,74	0,05	0,03	0,35
polvo de hornear	gr	1,67	1,93	0	0	0
claras de huevo	gr	10	4,7	0,47	0,02	0
Splenda	gr	0,67	0	0	0	0
yemas de huevo	gr	2,5	8	3,45	0,71	0,01
zanahoria rallada	gr	3,33	1,4	0,02	0,01	0,33
jugo de zanahoria	ml	11,67	4,9	0,08	0,02	1,17
Almendras	gr	1,67	9,6	0,32	0,89	0,08
leche de Soya	ml	10	5,5	0,46	0,2	0,51
margarina de girasol	Gr	6,67	42,87	0	0,67	0
Nota: Cada porción será máximo de 150 kilocalorias (10%)		TOTAL	145,752	6,786	7,856	16,087

6.5.2 Selección del proceso

Nivel servicio:

Flujograma pedido presencial:



Nivel producto:

Descripción del proceso de la Torta de zanahoria.

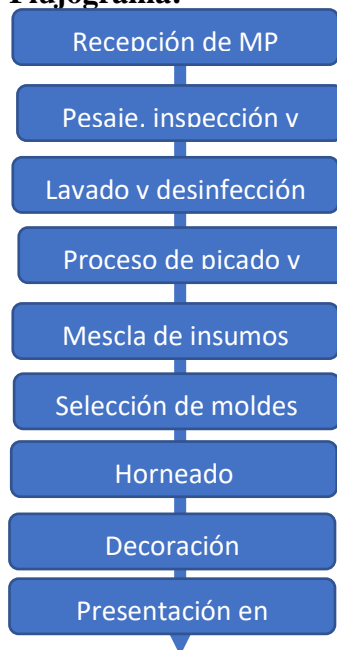
1. **Recepción de materias primas e insumos:** El pastelero recepciona todos los insumos e ingredientes a utilizar para la elaboración de la torta de zanahoria.
2. **Pesado, inspección y selección:** El pastelero empieza a pesar los ingredientes a utilizar según la fórmula correspondiente, selecciona que las materias primas estén en correcto estado.
3. **Lavado y desinfección:** Una vez seleccionadas las zanahorias están tendrán que ser lavadas y desinfectadas.
4. **Proceso de picado y rallado:** Empezamos rallando las zanahorias y picando las nueces, para tenerlas listas. Como se tarda poco en preparar la masa, precalentamos el horno a 180°, con calor arriba y abajo.
5. **Mezcla de insumos:** En un bol, batimos los huevos con la leche, el aceite y el edulcorante. Añadimos las harinas, los copos de avena y la levadura, y seguimos batiendo. Añadimos una pizca de sal y especias al gusto (yo canela y nuez

moscada). Por último, añadimos las zanahorias ralladas y las nueces picadas.

Probamos la masa en crudo para rectificar de dulzor si hiciera falta.

6. **Selección de moldes:** Forramos un molde desmontable de 18-20cm con papel de horno en el fondo, y engrasamos las paredes con mantequilla light. Vertemos la masa.
7. **Horneado:** Horneamos durante unos 35-50 min a 180°, dependiendo de nuestro horno. Cuando clavamos un palillo en el centro y salga limpio, nuestro carrot cake sin azúcar estará listo. Dejamos atemperar primero dejándolo dentro del horno apagado con la puerta entreabierta unos 5-10min, y luego sobre una rejilla durante otros 15 min.
8. **Decoración:** Batimos el queso crema frío junto con el edulcorante, y lo esparcimos encima de la tarta con una espátula y se decoramos con más nueces.
9. **Exhibición:** Una vez listo el producto pasa a almacenarse en una exhibidora para luego proceder a su venta.

Flujograma:





6.5.3 Requerimientos del área de operaciones

6.5.3.1 Requerimiento de equipos

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	Unid	P. unid	P. total	Vida útil
MAQUINARIAS Y EQUIPOS		S/ 29,708	S/ 33.687	
HORNO INDUSTRIAL	1	S/ 13,559	S/ 16,000	10
COCHES	3	S/ 339	S/ 1,200	5
BATIDORA INDUSTRIAL	1	S/ 7,627	S/ 9,000	10
LICUADORA	1	S/ 322	S/ 380	3
CONGELADORA	1	S/ 1,017	S/ 1,200	5
AMASADORA	1	S/ 3,390	S/ 4,000	10
BALANZA ELECTRICA	1	S/ 153	S/ 180	2
MESA DE TRABAJO DE ACERO INOXIDABLE	2	S/ 3,220	S/ 7,600	10
LUZ DE EMERGENCIA 8 HRS OPALUX	2	S/ 81	S/ 190	4
EXHIBIDORES	2	S/ 4,237	S/ 8,474	10

Tabla 32: Requerimiento de equipos

Fuente: Elaboración propia

6.5.3.2 Requerimiento de materiales

MATERIALES	Cantidad	U. medida	C. Unid	C. Total anual
HARINA DE INTEGRAL	10	SACOS	S/ 166.00	S/ 1,660.00
ACEITE DE OLIVA VIRGEN EXTRA	1	LT	S/ 32.00	S/ 64.00
AGUA	40	GLN	S/ 15.00	S/ 600.00
CALABAZA	40	KILO	S/ 6.00	S/ 240.00
CANELA EN POLVO	2	KILO	S/ 55.00	S/ 110.00
ESENCIA DE VAINILLA	5	LT	S/ 9.50	S/ 47.50
FRESAS	40	KILO	S/ 6.00	S/ 240.00
HUEVOS	40	JABAS	S/ 11.00	S/ 110.00
JENGIBRE FRESCO	5	KILO	S/ 5.00	S/ 25.00
LECHE DESNATADA	20	LT	S/ 4.50	S/ 90.00
MAIZENA	20	KILO	S/ 11.80	S/ 236.00
MANTEQUILLA LIGHT	30	KILO	S/ 20.00	S/ 600.00
MERMELADA DE FRAMBUESAS	50	KILO	S/ 50.00	S/ 750.00
NUEZ MOSCADA RALLADA	1	KILO	S/ 80.00	S/ 40.00
PLÁTANOS	300	MANO	S/ 3.00	S/ 900.00
POLVO DE HORNEAR	20	KILO	S/ 9.00	S/ 180.00
QUESO FRESCO BATIDO 0% GRASA	10	KILO	S/ 35.90	S/ 359.00
STEVIA EN POLVO	2	POTES	S/ 16.00	S/ 32.00
YOGUR NATURAL DESNATADO	10	LT	S/ 6.80	S/ 204.00
ZANAHORIAS	30	KILO	S/ 5.30	S/ 79.50

Tabla 33: Requerimiento de materiales

Fuente: Elaboración propia

6.5.3.3 Requerimiento de otros insumos

INSUMOS	U. DE MEDIDA	TOTAL
AGUA POTABLE	M3	S/ 3,000.00
GAS	KW	S/ 5,280.00
ELECTRICIDAD		S/ 4,800.00

Tabla 34: Requerimiento de insumos

Fuente: Elaboración propia

6.5.3.4 Requerimiento de espacios físicos

ITEM	ÁREA	UNID. MEDIDA	P. MENSUAL	C. TOTAL
LOCAL	100	M2	S/ 1500.00	S/1500.00

Tabla 34: Requerimiento de espacios físicos

Fuente: Elaboración propia

Para el inicio de nuestro emprendimiento, se abrirá un local de propiedad de uno familiares de uno de los accionistas, el cual cederá su propiedad por contrato de comodato por un periodo de 2 años. Posterior a ello, se procederá al inicio de pago por contrato de alquiler del local por el monto inicial expresado en el cuadro anterior.

6.5.3.5 Requerimiento de personal

CARGO	N° DE PUESTOS	REMUNERACIÓN	
		MENSUAL	ANUAL
PASTELERO	1	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00
ASISTENTE DE OPERACIONES	1	S/ 1,500.00	S/ 18,000.00

Tabla 35: Requerimiento de personal

Fuente: Elaboración propia

6.5.4 Ubicación de las instalaciones

Dentro de los factores principales que consideramos para elegir la localización de nuestra instalación tomamos las siguientes.

Macro localización:

Es este punto se tomó en cuenta a Lima metropolitana ya que es una de las regiones más comerciales y en donde se vienen desarrollando comercios con mayor innovación.



Figura N°31: Macro localización
Fuente: Internet

▪ Micro localización:

Según el plan de negocio que venimos desarrollando y de acuerdo al público objetivo elegido, se consideró a lima moderna como el mercado potencial en donde podremos distribuir nuestros productos. Esto debido a los niveles adquisitivos y hábitos de consumo principalmente.

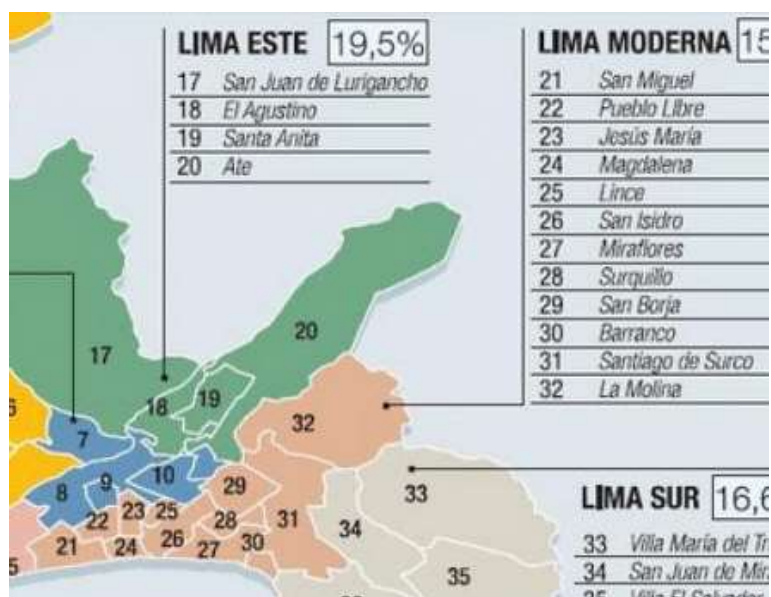


Figura N° 32: Microlocalización

Fuente: Internet

Sin embargo, por un tema estratégico de ubicación, ya que se encuentra ubicado de manera más céntrica dentro de los distritos que componen Lima moderna se escogió el distrito de San Borja para la instalación de nuestro local.

Dentro de los factores que estamos considerando para la localización son las siguientes:

- a. Acceso: Es una zona de fácil acceso ya que existen muchas formas de llegar a través del transporte público.
- b. Visibilidad: Estaremos ubicado en una avenida, esto debido a que genera mayor visibilidad de la empresa y permitirá que sea identificado rápidamente.
- c. Tráfico: El estar ubicados en una avenida ya es super importante debido a que nos brinda un volumen de tráfico interesante para la captación de potenciales compradores por impulso.
- d. Ambiente: Un punto a favor de la zona elegida, es que brinda seguridad, los exteriores son tranquilos, limpios, se puede encontrar parques o plantas que visualmente complementan el servicio que se le desea dar al cliente.
- e. Competencia: La competencia no necesariamente es mala, en nuestro caso creemos que nos favorece, ya que al estar ubicados dentro de una avenida que como la gran mayoría de los que se encuentran ubicados en San Borja son zonas altamente comerciales. Esto nos impacta positivamente ya que muchas veces pueden querer ir a algún lugar a comer y en el camino por muchos factores pueden decidir por nosotros sea este por querer probar un nuevo lugar, un concepto de postres diferentes, etc.

6.5.5 Distribución interna o Layout

En el presente Layout mencionaremos las áreas necesarias a través del cual podremos desarrollar nuestro negocio cumpliendo los requisitos para su correcto funcionamiento tanto en la producción como en la atención de los clientes. Dentro de las áreas tenemos las siguientes:

- La oficina
- La zona de salón (atención a los clientes para pedido en mesa).
- La caja para el cobro de los productos.
- Barra de atención de despacho de pedidos para llevar.
- La zona de taller donde estarán las maquinarias y equipos a utilizar
- Los servicios higiénicos tanto para clientes y para el taller.

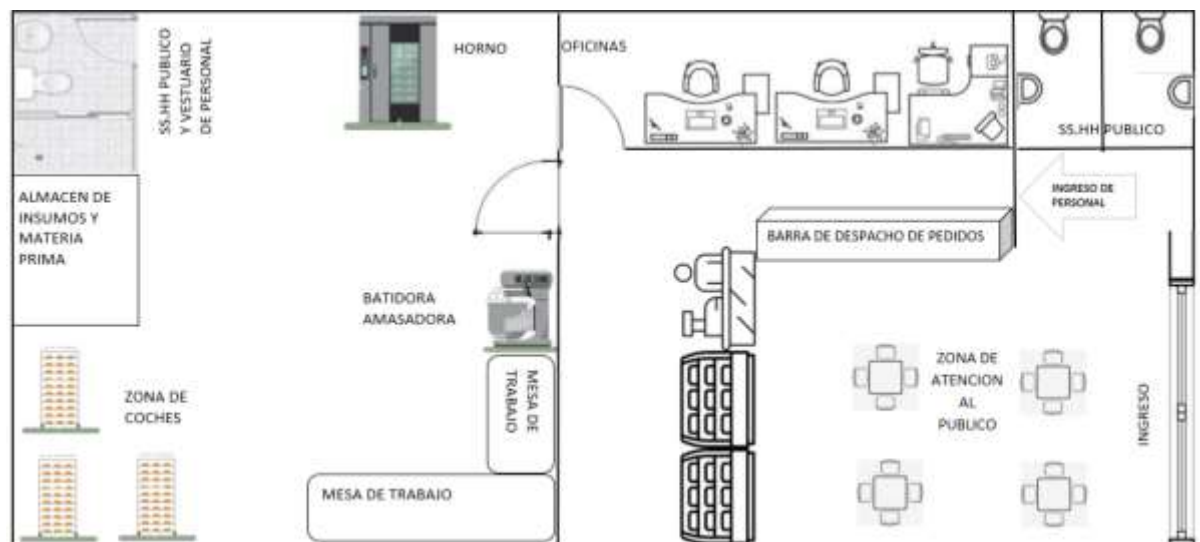


Figura N° 33: Layout

Fuente: *Elaboración propia*

El local contará con 104 metros cuadrados (13x 8) y se encuentra distribuido como se puede observar en la imagen.

6.6 Organización del área de producción (RRHH)

El área de producción es la encargada de transformar las materias primas, insumos y demás elementos en productos terminados, que en nuestro caso son los postres que luego serán comercializadas a nuestros clientes finales. Y para ello, el personal designado según el cargo será el responsable de cumplir una serie de tareas entre las cuales:

- Recepción de mercadería.
- Revisión de productos.
- Transformación y producción de las materias en producto final.
- Medición de los tiempos.
- Seguridad e higiene.
- Ejecución de procedimientos de trabajo.
- Control de inventarios
- Control de Calidad

Entre las herramientas que utilizaremos están las siguientes:

Check list de limpieza:

FORMATO DE CONTROL DE LIMPIEZA					CODIGO: ST-SST-001 VERSION N:01
FECHA DE APROBACION:					
DIA	FECHA	AREA	RESPONSABL	FIRMA	OBSERVACIONES
LUNES					
MARTES					
MIERCOLES					
JUEVES					
VIERNES					
SABADO					
DOMINGO					
LUNES					
MARTES					
MIÉRCOLES					
JUEVES					
VIERNES					
SÁBADO					
DOMINGO					
LUNES					
MARTES					
MIÉRCOLES					
JUEVES					
VIERNES					
SÁBADO					
DOMINGO					

Tabla 36: Checklist de limpieza

Fuente: Elaboración propia

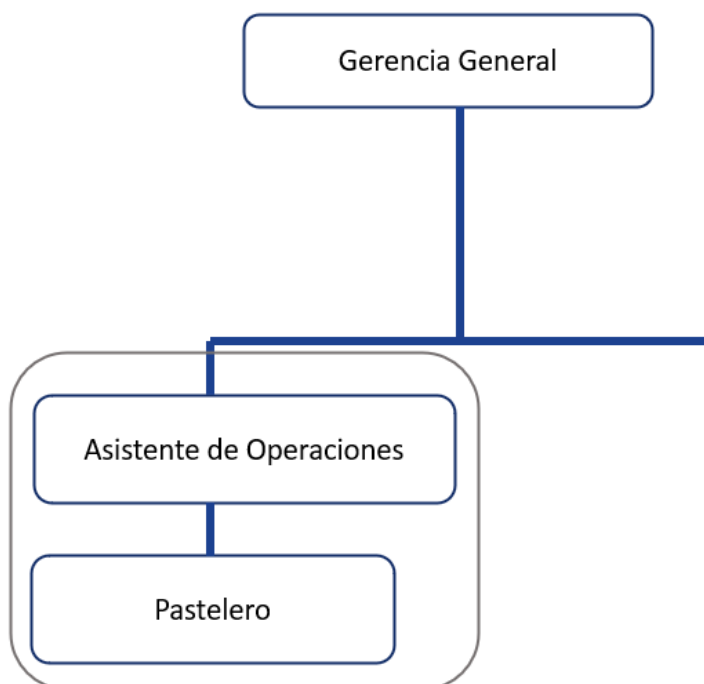
Kardex de registro:

KARDEX											
PRODUCTOS		ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS			
REFERENCIA	NOMBRE	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	
H001	HARINA INTEGRAL	10	5/ 166.00	5/ 1,660.00	2	5/ 166.00	5/ 332.00	●	7	5/ 166.00	5/ 1,162.00

Tabla 37: Kardex para manejo de stocks

Fuente: Elaboración propia

Organigrama operacional:



Según nuestro organigrama general realizamos una extracción donde se señala el área operativa seleccionada en color plomo, que en nuestro caso es el personal requerido para ejecutar las tareas antes mencionadas. Nosotros al ser un emprendimiento, no necesitamos de forma inicial mayor personal para cubrir la producción diaria de postres, así como la carga operacional del asistente a cargo.

6.7 Mantenimiento

Para poder ejecutar el mantenimiento de los equipos de producción se deberá tener en cuenta que al ser productos adquiridos como nuevos estos no necesitarán mantenimiento por el periodo del primer año, a partir del segundo año de utilización se procederá a efectuar el mantenimiento respectivo cada 6 meses. Para poder cuidar y mantener las maquinarias en un óptimo estado se contará con un plan de mantenimiento el cual deberá ser cumplido, controlado y supervisado por el colaborador responsable.

PLAN DE MANTENIMIENTO												N°001		
ELEMENTO: AREA DE TALLER												FECHA:		
ELEMENTO: HORNO												30/05/2022		
TAREA A REALIZAR	FRECUENCIA	RESPONSABLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
NOVDDES ENCONTRADAS:	ESTADO TAREA				FRECUENCIA DE TAREA									
	PROGRAMADO O				D- DIARIA			S- SEMANAL			M- MENSUAL			
	CUMPLIDO X				T- TRIMESTRAL			C- SEMESTRAL			A- ANUAL			

Tabla 38: Plan de mantenimiento de maquinaria y equipos

Fuente: Elaboración propia

6.8 Distribución

6.8.1 Proceso de distribución física

Para que nuestro negocio pueda vender en Pedidos YA, se tiene que contar con todos los requisitos y condiciones para que podamos estar dentro de la plataforma de pedidos online de Pedidos ya:

Procedimiento Para Trabajar En Pedidos Ya:

- Nombre y Apellido
- Teléfono del Local
- Teléfono Personal

- Nombre Del Local Comercial
- Dirección Del Local Comercial
- País, Provincia o estado, Ciudad
- Cuenta Bancaria CBU para recibir los pagos online (verificada por el banco)

Nota Importante: El Titular del Comercio Tiene que ser el mismo Titular de la entidad Bancaria. (para que depositen el dinero de tus ventas)

- Computadora o notebook en el Comercio
- Contar con internet
- Se pondrán en contacto para instalar el software en tu ordenador
- ¿Cuánto tarda en darte el alta? no más de 15 días hábiles.

Procedimiento de pedido y distribución:

1. Ingresar su ubicación.
2. Seleccionar nuestra empresa
3. Seleccionar la categoría de postres
4. Seleccionar el postre
5. Agregarlos al pedido
6. Presionar “realizar pedido” para ir a la pantalla de confirmación
7. Verificar su dirección
8. Agregar notas adicionales (referencia de casa, timbre, etc.).
9. Presionar “enviar pedido”
10. Pedidos Ya envía el pedido al negocio
11. El negocio procede a producir o alistar el postre.
12. Se recoge el postre en el punto de entrega
13. Al cliente le llega una notificación con la actualización de la hora de entrega
14. Finalmente se procede con la entrega del postre al cliente.

6.8.2 Elección del servicio de distribución

En esta oportunidad para poder realizar el servicio de distribución de postres solicitados por nuestros clientes hemos seleccionado a la empresa Pedidos Ya. Esto básicamente a que realizando un análisis global y comparativo con lo que otras empresas nos ofrecían, Pedidos Ya nos brinda un mayor espectro de beneficios que nos convienen más al ser un emprendimiento nuevo y requerimos del mayor apoyo posible.

Mientras que su competencia en promedio por punto a trasladar te cobra S/8.50 esta tarifa se mantiene en algunos distritos cercanos al punto de origen y pueden incrementarse si el destino se encuentra un poco más alejado.

Pedidos ya no cobrará nada por estar dentro de la plataforma. Sin embargo, si cobra una comisión por cada venta en Efectivo, tarjeta de crédito o débito de los clientes, Pedidos Ya te cobra aproximadamente un 13% de sus ventas Totales, si se encargan del delivery un 21%. Ellos cobran el dinero de las ventas con tarjeta de crédito y débito, suponiendo que vendamos S/100, S/ 21 es para "Pedidos Ya". Si en un mes no vendemos nada dentro de los pedidos ya, no tendremos que pagar.

6.8.3 Servicios ofrecidos por los distribuidores físicos

Servicio a clientes:

- Le permitirá realizar su pedido de manera segura y sin costos adicionales.
- Uso de manera practica
- Le brinda múltiples opciones de la carta.
- Los precios se van actualizando en tiempo real.
- Podrá visualizar la calificación e información que demás clientes realicen de nuestros postres.

- Encontrará promociones y descuentos exclusivos
- Utilizará el pre-pedido para ordenar con anticipación.
- Podrá acceder rápidamente a la visualización de nuestros postres desde su historial.
- Posee diferentes métodos de pago

Servicio al proveedor:

- Servirá como un nuevo canal de ventas, es una vitrina que nos ayudará a llegar a más clientes potenciales.
- Obtener información acerca de preferencias de mis clientes.
- Nos permite rastrear nuevos clientes cerca de nosotros que busquen ordenar un postre.
- El sistema de entrega a domicilio optimiza los procesos de los pedidos recibidos y logísticos de nuestra empresa.
- Permite recepcionar pedidos simultáneos, sin perder a clientes por líneas ocupadas.
- No hay costos fijos, ya que lo único que se abonan son los cargos en función de los pedidos que se reciben.

6.9 Cronograma de implementación y operación

N°	ACTIVIDADES	MAYO	JUNIO																																
		1MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
1	RECOLECCION DE DATOS	■																																	
2	SELECCIÓN DE LOCAL		■	■	■	■	■																												
3	ADECUACION DE LOCAL				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4	DOTACION DE EQUIPOS Y MAQUINARIA									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
5	SISTEMA DE PRODUCCION																																		
6	DISEÑO DEL LAYOUT																																		
7	DISEÑO DE RECETAS																																		
8	DOTACION DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS																																		
9	ALMACENAMIENTO Y CLASIFICACION																																		
10	PRODUCCION DE POSTRES																																		
11	EXHIBICION DE PRODUCTOS																																		
12	DISTRIBUCION Y VENTAS																																		

Tabla 39: Cronograma de implementación y operación

Fuente: *Elaboración propia*

6.10 Presupuesto del área de operaciones

PRESUPUESTO OPERATIVO	P. total
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	S/ 49,750.00
INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS PARA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS	S/ 169,988.15
PAGO DE REMUNERACIONES - OPERATIVO	S/ 49,122.50
PAGO DE SERVICIOS	S/ 10,480.00
TOTAL	S/ 279,340.65

Tabla 40: presupuesto para el área de operaciones

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VII: PLAN DE RRHH

7.1 Misión

Generar una cultura de inclusión, donde las personas tengan oportunidad de crecimiento profesional contribuyendo a la transformación de la industria. Impulsando el bienestar de nuestros colaboradores a través del fomento del balance de una vida que incide en la salud.

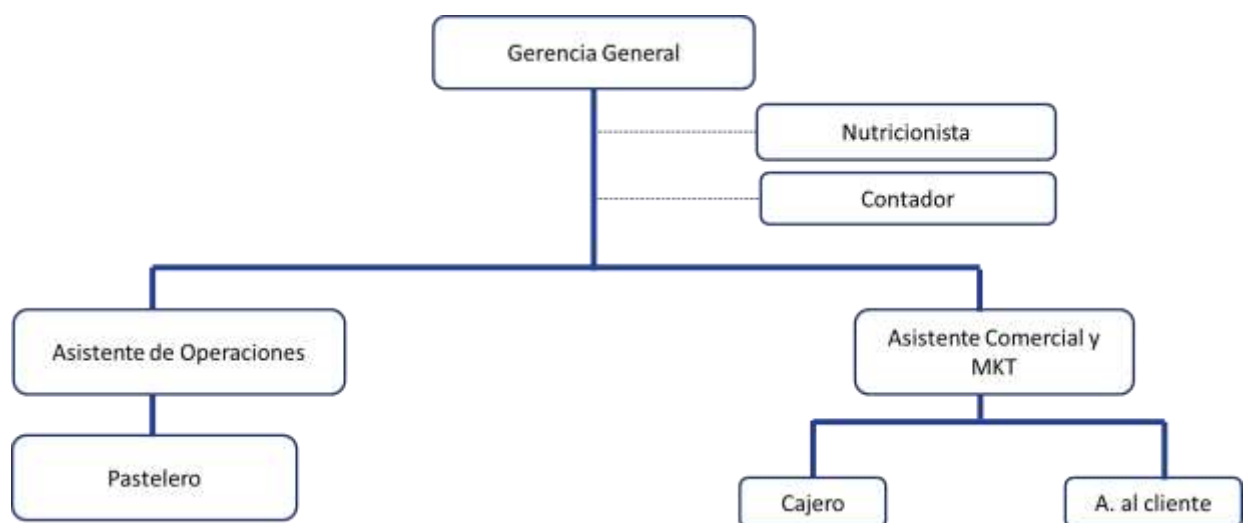
7.2 Objetivos específicos (Nivel III)

- Conseguir la satisfacción de los colaboradores en un 80% el primer año. A través de aplicación de políticas de remuneración no monetaria y buen clima laboral.
- Lograr que el 85% de los colaboradores obtenga una nota sobresaliente en la evaluación 360° al cierre del primer año.
- Brindar 2 capacitaciones por año con el objetivo de influir en el aumento del desempeño laboral de los colaboradores según lo demande la evaluación 360°.

7.3 Organigrama

El diseño de nuestra estructura organizacional es vertical, el nivel jerárquico se da para el desarrollo de la correcta distribución de funciones al ser una empresa pequeña.

El Gerente General estará a cargo de la correcta gestión de la pastelería y será el responsable de liderar el equipo.



7.4 Requerimiento de personal de todas las áreas de la empresa

a. Gerente general:

- Descripción de puesto: Encargado de la gestión de todas las actividades de la pastelería, dándole el correcto seguimiento y control a las áreas subordinadas.
- Responsabilidad:
 - Dirigir y supervisar las actividades de la pastelería.
 - Controlar el debido cumplimiento de los objetivos de la pastelería.
 - Representar al negocio ante los proveedores.
 - Organizar y distribuir las funciones, recursos o herramientas necesarias a las diferentes áreas.
 - Aprobar la compra de los insumos y artículos necesarios.

- Implementar y desarrollar la estructura administrativa.
- Busca de nuevas tecnologías y productos para el mejor desarrollo de la empresa.
- Gestionar y optimizar los recursos.

- Requisitos:
 - Licenciado de Administración
 - Contar con habilidades gerenciales
 - Proactivo con visión de iniciar nuevas oportunidades para el negocio.
 - Con capacidad de desarrollar planes a corto, mediano y largo plazo para mejorar la eficacia.
- b. Asistente de operaciones:
 - Descripción de puesto: esta persona será la encargada de supervisar el área de operación y producción. Realizando el debido seguimiento y control de calidad de los insumos, así como el debido registro documental.
 - Responsabilidad:
 - Controlar los procesos operativos para la ejecución de pasteles y productos básicos para pastelería.
 - Controlar y cuidar la correcta conservación de los productos finales, insumos y materias primas.
 - Solicitar y preparar las materias primas necesarias según fórmula.
 - Responsable del aprovisionamiento y control de mercancías.
 - Controlar la limpieza del área de producción.
 - Controlar y gestionar el plan de mantenimiento de los equipos de producción.
 - Realizar sus labores bajo las normas de seguridad e inocuidad.
 - Requisitos:

- Estudios en administración o ingeniería. (técnico)
- Contar con 1 año de experiencia preferiblemente.
- Se desea que tenga experiencia en áreas de producción, panaderías o restaurantes.

- c. Maestro pastelero:
 - Descripción de puesto: Producción de los diferentes tipos de postres y pasteles desarrollados por la empresa. Manipulación de las máquinas y equipos de pastelería cumpliendo los estándares de calidad.
 - Responsabilidad:
 - Solicitar los requerimientos de insumos
 - Elaboración de los postres
 - Mantenimiento del orden y limpieza del área de producción.
 - Requisitos:
 - estudios de pastelería
 - años de experiencia 3

- d. Asistente comercial y de MKT:
 - Descripción de puesto: Tendrá como propósito realización de segmentación de mercado, identificar nuevos canales de distribución y el tipo de comunicación adecuada para el posicionamiento de la pastelería.
 - Responsabilidad:
 - Responsable de implementar estrategias de ventas.
 - Coordinar y controlar los procesos de ventas de la empresa.
 - Coordinar las actividades de ventas con el área de producción.
 - Excelente comunicación con los clientes y distribuidores sobre las actualizaciones de nuestros productos y nuevas promociones.

- Realizar campañas de promoción y publicidad.
- Responsables del control de los objetivos
- Responsable de la rentabilidad.
- Responsable del diseño y embalaje del producto.
- Responsable de Marketing de redes sociales.
- Responsable de optimización para motores de búsqueda (SEO)

- Requisitos:
 - Estudios en marketing. (técnico)
 - Contar con 1 año de experiencia preferiblemente.
 - Capacidad para afrontar múltiples tareas.
 - Persona organizada
 - Orientación hacia el cliente.
 - Con conocimientos de MS Office, herramientas de CRM y Google AdWords
- e. Cajero:
 - Descripción de puesto: encargado de gestionar las transacciones con los clientes eficientemente.
 - Responsabilidades:
 - Realizar las transacciones con los clientes, sean estos en efectivos o por otros medios de pago.
 - Emitir los comprobantes de las transacciones.
 - Realizar los reembolsos.
 - Ofrecer a los clientes productos complementarios.
 - Realizar la limpieza de las zonas de pago.
 - Responsable de las devoluciones y cambios de mercancías

- Requisitos:
 - Experiencia como cajero mínimo 1 año.
 - Experiencia con manejo de equipos electrónicos, como cajas registradoras y POS
 - Habilidades numéricas.
 - Habilidades comunicativas.
 - Orientación al cliente

f. Personal de atención al cliente:

- Responsabilidades:
 - Atención al cliente
 - Mantener limpio y ordenado el área de salón.
 - Revisar que los pasteles estén correctamente exhibidos en las vitrinas.
 - Empacar los postres en el embalaje respectivo para las órdenes solicitadas para llevar o pedidos online.
- Requisitos:
 - Tener 1 año de experiencia en atención al cliente.
 - Haber trabajado anteriormente en pastelerías o restaurantes 6 meses.

Personal externo:

Este personal será solo solicitado según el requerimiento de la empresa.

Nutricionista:

- Estimar requerimientos nutricionales bajo los niveles ideales para el consumo de los pasteles de las personas diabéticas.
- Sugerir sobre insumos a utilizar.

- notificar el plan nutricional y los niveles de calorías de cada postre.
- Desarrollar e implementar el plan de elaboración de productos al inicio de la formación de la carta a brindar a la clientela.
- Certificar las recetas firmadas y autorizadas.

7.5 Procesos del área de RRHH

7.5.1 Selección y reclutamiento del personal

El proceso se realizará a través de la página web de la empresa y también por medio de plataformas como Bumeran y Laborum. Al ser una empresa pequeña esta se dará de manera directa, en este caso dirigida por el gerente general.

Entre los pasos a seguir para la correcta selección de personal serán las siguientes:

- **Revisión del currículum vitae:** El Gerente General revisará las competencias del candidato y verificará si su perfil cumple con lo que la pastelería desea.
- **Candidatos seleccionados:** El Gerente general tendrá los CV's de los candidatos que cumplen con el perfil del puesto. Posterior a ello se los cita y agenda fecha y hora con los postulantes.
- **Entrevistas a postulantes:** En este punto se descubren las competencias y habilidades del postulante, se selecciona al candidato que cumpla con los requisitos definidos por la empresa y se le indica los procesos finales para que pueda iniciar sus labores.
- **Prueba de conocimiento:** Dependiendo del puesto al que postulen se evaluarán los niveles de conocimientos de los postulantes.
- **Filtro de Antecedentes penales y policiales:** Este proceso es obligatorio para todos los postulantes ya que es necesario para la verificación de datos.
- **Examen médico:** Por último, se realizará el examen médico para que de esta manera el colaborador pueda trabajar en la pastelería. Esto es obligatorio, porque el

establecimiento al ser de producción, manipulación de alimentos y atención al público. Ante una inspección nos solicitaron los carnets de sanidad respectivos de todos los colaboradores.

7.5.2 Incorporación y acogida

De acuerdo con los requisitos básicos e indispensables que se les realizó a los postulantes, se les comunicará si está apto para el trabajo y se procederá con la entrega de los recursos y materiales para el inicio de sus actividades.

a) Inducción por incorporación:

Al ingreso del personal ya seleccionado se les brindara el primer día unas charlas inducción por temas de seguridad para que puedan tomar en consideración dentro del establecimiento, así como las políticas de atención al cliente, entre otras de acuerdo al puesto a ocupar. También se les brindará el manual de funciones, el cual les especificará y detalla cuáles son las funciones y como deben de realizarlas.

Ejemplo del manual de funciones que aplicaremos:

MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES		FECHA: 30/04/2022
		PAGINA: 1/5
INDICE		
Contenido		Página
Introducción		2
Objetivos		3
Organigrama		4
Gerente		5
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	LUGAR:

MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES		PAGINA: 2/5
INTRODUCCIÓN		
<p>Para la administración y control de la empresa es necesario tener los puestos de trabajo claramente definidos, donde se establezcan funciones, perfiles y características del puesto. El presente Manual de Puestos y Funciones será un instrumento importante para el adecuado desarrollo del personal que integra La Pastelería. A través de ella, se busca establecer los requerimientos que cada puesto exige a desempeñar de acuerdo a los niveles jerárquicos.</p>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	LUGAR:

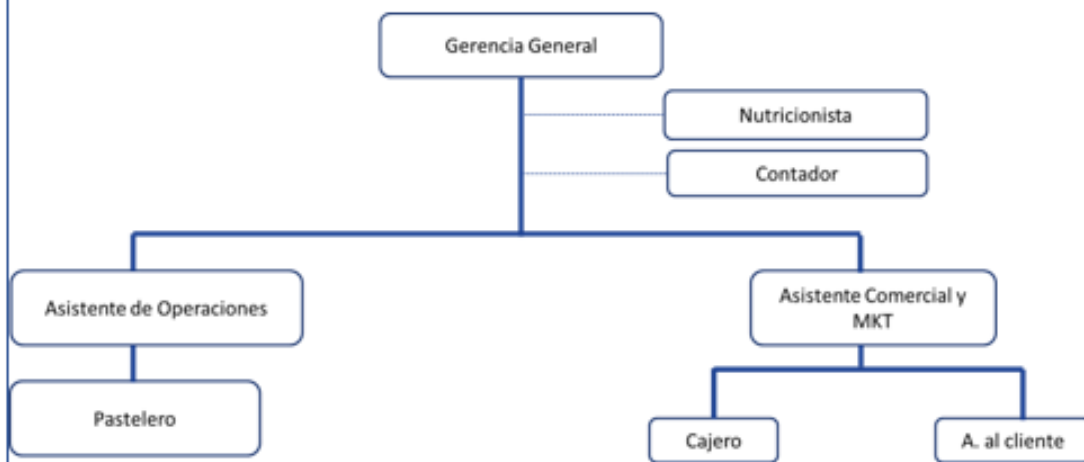
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES		FECHA: 30/04/2022
		PAGINA: 3/5
OBJETIVOS		
OBJETIVO GENERAL		
Desarrollar un manual de funciones donde se describa de forma clara y sencilla las responsabilidades y funciones que cada puesto tiene.		
OBJETIVOS ESPECIFICOS		
Determinar las características requeridas del personal que desempeñara un determinado puesto.		
Identificar con claridad las actividades que corresponden a cada puesto.		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	LUGAR:

MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES

FECHA: 30/04/2022

PAGINA: 4/5

ORGANIGRAMA



ELABORADO POR:

REVISADO POR:

LUGAR:

MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES		FECHA: 30/04/2022
		PAGINA: 5/5
<p>Nombre del cargo: Gerente</p> <p>Jefe inmediato: Ninguno</p> <p>Objetivo: Administrar la pastelería, dando seguimiento y soporte a las demás áreas a su cargo.</p> <p>Perfil del cargo: Esta persona será la encargada de dirigir, coordinar y supervisar que todas las actividades de la pastelería se lleven a cabo, para ello debe hacer un seguimiento y control de cada una de las áreas que pertenecen a la pastelería.</p> <p>FUNCIONES</p> <p>Dirigir y supervisar las actividades de la empresa.</p> <p>Controlar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</p> <p>Representar al negocio para mantener buenas relaciones comerciales con los proveedores.</p> <p>Organizar y distribuir el trabajo, recursos o herramientas necesarias a las diferentes áreas.</p> <p>Aprobar la compra de los insumos y artículos necesarios.</p> <p>Implementar y desarrollar la estructura administrativa.</p> <p>Busca de nuevas tecnologías y productos para el mejor desarrollo de la empresa.</p> <p>Gestionar y optimizar los recursos.</p>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	LUGAR:

7.5.3 Planes de carrera

El plan de carrera es un proyecto de formación que se da de manera individual con cada uno de los colaboradores, en este se tendrá como objetivo trazar el curso para su desarrollo profesional dentro de la empresa. Esta se ejecutará en conjunto con la empresa, para ella se deberá contemplar los objetivos, aspiraciones y necesidades de los colaboradores dentro de la empresa.

7.5.4 Plan de formación

- a) Remuneración: La empresa realizará el abono de las remuneraciones de manera mensual en las cuentas de ahorros de la entidad bancaria seleccionada.

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE GERENTE GENERAL			
Concepto	Monte mensual \$/	Asignación anual	Monte anual \$/
Sueldo sin beneficios sociales	\$/ 4,000.00	11.5 meses	\$/ 46,000.00
BENEFICIOS SOCIALES			
Vacaciones (1)	\$/ 4,000.00	0.5 mes	\$/ 2,000.00
Gratificación (2)	\$/ 2,000.00	2 meses	\$/ 4,000.00
CTS (3)	-	12 meses	\$/ -
Asignación familiar (4)	\$/ -	12 meses	\$/ -
SIS (5)	\$/ 15.00	12 meses	\$/ 4,140.00
	\$/ 6,015.00		\$/ 10,140.00
Sueldo total anual con beneficios (8)			\$/ 56,140.00
		Anual	Mensual
Sueldo sin beneficios	\$/ 46,000.00	\$/ 4,000	
Beneficios	\$/ 10,140.00	\$/ 845	
Sueldo con beneficios	\$/ 56,140.00	\$/ 4,845	

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DEL ASISTENTE COMERCIAL			
Concepto	Monte mensual \$/	Asignación anual	Monte anual \$/
Sueldo sin beneficios sociales	\$/ 1,200.00	11.5 meses	\$/ 17,250.00
BENEFICIOS SOCIALES			
Vacaciones (1)	\$/ 1,200.00	0.5 mes	\$/ 750.00
Gratificación (2)	\$/ 750.00	2 meses	\$/ 1,500.00
CTS (3)	-	12 meses	\$/ -
Asignación familiar (4)	\$/ -	12 meses	\$/ -
SIS (5)	\$/ 15.00	12 meses	\$/ 3,552.50
	\$/ 2,265.00		\$/ 3,002.50
Sueldo total anual con beneficios (8)			\$/ 21,052.50
		Anual	Mensual
Sueldo sin beneficios	\$/ 17,250	\$/ 1,500	
Beneficios	\$/ 3,802	\$/ 317	
Sueldo con beneficios	\$/ 21,052	\$/ 1,817	

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DEL ASISTENTE DE OPERACIONES

Concepto	Monto mensual \$/	Asignación anual	Monto anual \$/
Sueldo sin beneficios sociales	\$/ 3,500.00	11.5 meses	\$/ 39,750.00
BENEFICIOS SOCIALES			
Vacaciones (1)	\$/ 3,500.00	0.5 mes	\$/ 1,750.00
Gratificación (2)	\$/ 750.00	2 meses	\$/ 1,500.00
CTS (3)	-	12 meses	\$/ -
Asignación familiar (4)	-	12 meses	\$/ -
SIS (5)	\$/ 15.00	12 meses	\$/ 180.00
S/	2,265.00		3,802.50
Sueldo total anual con beneficios (6)			\$/ 21,052.50

	Anual	Mensual
Sueldo sin beneficios	\$/ 39,750	\$/ 3,500
Beneficios	\$/ 3,303	\$/ 317
Sueldo con beneficios	\$/ 21,053	\$/ 1,817

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DEL PASTELERO

Concepto	Monto mensual \$/	Asignación anual	Monto anual \$/
Sueldo sin beneficios sociales	\$/ 2,000.00	11.5 meses	\$/ 23,000.00
BENEFICIOS SOCIALES			
Vacaciones (1)	\$/ 2,000.00	0.5 mes	\$/ 1,000.00
Gratificación (2)	\$/ 3,000.00	2 meses	\$/ 6,000.00
CTS (3)	-	12 meses	\$/ -
Asignación familiar (4)	-	12 meses	\$/ -
SIS (5)	\$/ 15.00	12 meses	\$/ 180.00
S/	3,015.00		5,070.00
Sueldo total anual con beneficios (6)			\$/ 28,070.00

	Anual	Mensual
Sueldo sin beneficios	\$/ 23,000	\$/ 2,000
Beneficios	\$/ 5,070	\$/ 423
Sueldo con beneficios	\$/ 28,070	\$/ 2,423

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DEL CAJERO

Concepto	Monto mensual \$/	Asignación anual	Monto anual \$/
Sueldo sin beneficios sociales	\$/ 1,200.00	11.5 meses	\$/ 13,800.00
BENEFICIOS SOCIALES			
Vacaciones (1)	\$/ 1,200.00	0.5 mes	\$/ 600.00
Gratificación (2)	\$/ 600.00	2 meses	\$/ 1,200.00
CTS (3)	-	12 meses	\$/ -
Asignación familiar (4)	-	12 meses	\$/ -
SIS (5)	\$/ 15.00	12 meses	\$/ 180.00
S/	1,815.00		3,042.00
Sueldo total anual con beneficios (6)			\$/ 16,842.00

	Anual	Mensual
Sueldo sin beneficios	\$/ 13,800	\$/ 1,200
Beneficios	\$/ 3,042	\$/ 254
Sueldo con beneficios	\$/ 16,842	\$/ 1,454

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DEL MESERO

Concepto	Monto mensual \$/	Asignación anual	Monto anual \$/
Sueldo sin beneficios sociales	\$/ 1,200.00	11.5 meses	\$/ 13,800.00
BENEFICIOS SOCIALES			
Vacaciones (1)	\$/ 1,200.00	0.5 mes	\$/ 600.00
Gratificación (2)	\$/ 600.00	2 meses	\$/ 1,200.00
CTS (3)	-	12 meses	\$/ -
Asignación familiar (4)	-	12 meses	\$/ -
SIS (5)	\$/ 15.00	12 meses	\$/ 180.00
S/	1,815.00		3,042.00
Sueldo total anual con beneficios (6)			\$/ 16,842.00

	Anual	Mensual
Sueldo sin beneficios	\$/ 13,800	\$/ 1,200
Beneficios	\$/ 3,042	\$/ 254
Sueldo con beneficios	\$/ 16,842	\$/ 1,454

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DEL AYUDANTE.			
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo sin beneficios sociales	S/ 930.00	12 meses	S/ 10.895.00
BENEFICIOS SOCIALES			
Vacaciones (1)	S/ 485.00	0.5 mes	S/ 485.00
Gratificación (2)	S/ 485.00	2 meses	S/ 970.00
CTS (3)	-	12 meses	S/ -
Asignación familiar (4)	-	12 meses	S/ -
SIS (5)	S/ 15.00	12 meses	S/ 180.00
S/ 1.410.00			S/ 2.337.55
Sueldo total anual con beneficios (6)			S/ 13.052.55

	Anual	Mensual
Sueldo sin beneficios	S/ 10.895	S/ 930
Beneficios	S/ 2.335	S/ 195
Sueldo con beneficios	S/ 13.055	S/ 1.125

Tabla 41: presupuesto de remuneración de los colaboradores

Fuente: *Elaboración propia*

b) Programas de incentivos:

- Los colaboradores que tengan contacto con los clientes podrán acceder a un bono adicional según cumplimiento de metas establecidas entre las cuales están la cantidad de pedidos realizados y atendidos. La cantidad adicional a obtener será de S/.600.00, el cual se entregará de forma trimestral.
- Se brindará compensación no remunerativa el cual consiste en brindar facilidades ante cualquier ocurrencia, emergencia personal, etc. Estos podrán posteriormente recuperar las horas del permiso solicitado.

c) beneficios y servicios:

- Sueldo acorde a lo establecido a los objetivos de la empresa y conforme al mercado.
- Seguro médico.
- Vacaciones.
- Descuentos en los productos de la empresa.

7.5.5 Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño la realizaremos de forma anual, la cual estará soportada por capacitaciones y feedback para el levantamiento y mejora.

A través de esta herramienta mediremos el desempeño objetivo e integral del personal, sus competencias, rendimiento y el nivel de productividad.

La evaluación de desempeño que aplicaremos será la de evaluación 360°. Debido a que esta herramienta se dará de manera mucho más rápida por el tamaño del organigrama de la pastelería. De esta manera, los resultados que se obtendrá le permitirán establecer los planes de acción como capacitaciones futuras, reconocimientos y demás puntos que sirvan para mejorar.

7.5.6 Evaluación del clima laboral

Actualmente el Clima Laboral se ha vuelto en parte fundamental para las empresas, puesto que de esta forma se puede tomar medidas de acción para mejorar funciones, procesos, procedimientos, entre otros.

Contar con una herramienta que nos ayude a medir el clima laboral permitirá evaluar el comportamiento de los colaboradores.

Este tipo de evaluación se realiza periódicamente a los colaboradores mediante un test o encuesta para la evaluación del clima laboral.

Ejemplo de un test de clima laboral:

Plan estratégico PGR 2010-2015

El propósito de este Cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan **MEJORAR EL AMBIENTE** de trabajo en la institución

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en TU experiencia de trabajo, por lo tanto **NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.**

Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y marca con una **X** en la casilla correspondiente la respuesta que mejor describa tu opinión. No debe quedar ninguna pregunta en blanco.

La escala utilizada es del 1 (totalmente de acuerdo) al 3 (En desacuerdo). Tienes la opción de elegir N/A (no aplica) en los casos que así lo consideres.

- 1- Totalmente de acuerdo
- 2- Parcialmente de acuerdo
- 3- En desacuerdo
- 4- No Aplica (N/A)

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
1. Me siento muy satisfecho con mi ambiente de trabajo				
2. En mi organización está claramente definida su Misión y Visión.				
3. La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros				
4. Existe un plan para lograr los objetivos de la organización.				
5. Yo apporto al proceso de planificación en mi área de trabajo.				
6. En esta Institución, la gente planifica cuidadosamente antes de tomar acción.				
7. Si hay un nuevo Plan Estratégico , estoy dispuesto a servir de voluntario para iniciar los cambios.				
8. Está conforme con la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de trabajo				
9. Cuento con los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo				
10. Me gusta mi trabajo				
11. Las herramientas y equipos que utilizo (computador, teléfono, etc.) son mantenidos en forma adecuada.				

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
12. Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho				
13. El trabajo que hago es importante para el futuro del país				
14. Nuestros clientes externos están recibiendo el servicio que demandan de nosotros				
15. Nuestros clientes internos están recibiendo el servicio que demandan de nosotros				
16. En esta organización valoran mi trabajo				
17. Conozco mi cliente final				
18.				
19. Me siento orgulloso de trabajar para esta organización.				
20. Considero que me pagan lo justo por mi trabajo				
21. Estoy satisfecho con los beneficios que recibo				
22. Considero que necesito capacitación en alguna área de mi interés y que forma parte importante de mi desarrollo				
AUTONOMIA				
23. Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo del a manera que yo considere mejor				
24. Soy responsable del trabajo que realizo				
25. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento				
26. Conozco las exigencias de mi trabajo				
27. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.				
28. El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales				
COHESION				
29. Mis compañeros y yo trabajamos juntos de manera efectiva.				
30. En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún culpable.				
31. En mi institución existe un espíritu o mística de que "estamos todos juntos en esto".				
32. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común.				
33. Mi grupo trabaja de manera eficiente y enfocada.				
34. Mi superior inmediato toma acciones que refuerzan el objetivo común de la Institución.				
35. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.				
36. En el trabajo tengo un buen amigo con quien hablar.				
37. Mi superior inmediato pide mis opiniones para ayudarlo a tomar decisiones.				

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
38. Mi superior inmediato escucha lo que dice su personal.				
39. Mi superior inmediato busca los aportes del equipo para que se puedan comprender y dar solución a las actitudes complejas que se presentan.				
40. Mi superior inmediato maneja mis asuntos laborales de manera satisfactoria.				
41. Mi superior inmediato da un buen ejemplo.				
42. Mi superior inmediato esta disponible cuando lo requiero.				
43. Mi superior inmediato posee las capacidades para supervisarme.				
44. Mi superior inmediato respeta la confidencialidad de los temas que comparto con el.				
45. Mi superior inmediato me exhorta a mejorar mis capacidades o educación.				
46. Hay evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones de algún departamento ha provocado quedar mal con los clientes				
47. Mi superior inmediato se enfoca en hacer bien las actividades indicadas.				
48. Mi superior inmediato posee una clara visión de la dirección de nuestro grupo de trabajo.				
49. Cuento con una descripción de mi cargo por escrito y actualizada.				
50. Mi superior inmediato garantiza que yo tenga una idea clara de las metas de nuestro grupo de trabajo.				
51. Mi superior me comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de mi area.				
52. Mi superior inmediato me hace revisiones / evaluaciones regulares de trabajo.				
53. Mi superior inmediato me dice cuando debo mejorar mi trabajo.				
54. Mi superior inmediato me informa cuando hago bien mi trabajo.				
55. Mi superior inmediato me exhorta a crecer y aprender.				
56. Mi superior inmediato me da retroalimentación tanto positiva como negativa sobre el desempeño de mi trabajo.				
57. Están definidas las características de la información esperada en términos de calidad, cantidad, oportunidad y forma de presentación.				

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
58. Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo				
59. Están establecidos los canales de comunicación entre la Dirección y las diferentes áreas de la entidad.				
60. Están establecidos los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.				
61. Sé dónde dirigirme cuando tengo un problema de trabajo				
62. Recibo información con regularidad que me permite conocer lo que sucede en la PGR.				
63. Existe muy Buena comunicación entre los compañeros de trabajo.				
64. Existe muy Buena comunicación con mi superior inmediato.				
65. Mi superior inmediato me da retroalimentación tanto positiva como negativa sobre el desempeño de mi trabajo.				
66. Están definidas las características de la información esperada en términos de calidad, cantidad, oportunidad y forma de presentación.				
PRESION				
67. Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.				
68. Mi institución es un lugar relajado para trabajar.				
69. En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.				
70. Me siento como si nunca tuviese un día libre.				
71. Muchas de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.				
72. Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y retador en el trabajo				
APOYO				
73. Hay evidencia de que mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo				
74. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito				
75. Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito				
76. A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.				
77. Mi jefe me respalda 100%				

PREGUNTAS	1	2	3	N/A
78. Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.				
79. Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.				
80. La dirección se interesa por mi futuro profesional al definir avenidas de desarrollo para mí (capacitación, plan de carrera, etc.)				
RECONOCIMIENTO				
81. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato				
82. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.				
83. La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.				
84. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.				
85. Dentro de la dirección se reconoce la trayectoria del personal de mi departamento para ser promovido				
86. Las promociones se las dan a quienes se las merecen				
83. Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.				
80. Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.				
85. Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución				
82. Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado				
87. El instrumento de medición utilizado para evaluar al personal arroja conclusiones justas sobre mi desempeño.				
EQUIDAD				
84. Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.				
81. Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.				
86. Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.				
83. Mi jefe no tiene favoritos				
96. Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.				
INNOVACIÓN				
97. Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.				

7.5 Presupuesto de RR.HH de toda la empresa

GASTO DE MANO DE OBRA DEL AREA DE ADMINISTRACION						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Inflación proyectada		0%	0%	0%	0%	0%
Area de operaciones						
Número		2	2	2	2	3
Total presupuesto anual de la mano de obra de operaciones		S/ 49,122.50	S/ 49,122.50	S/ 49,122.50	S/ 49,122.50	S/ 62,175.05
Area comercial						
Número		3	3	3	4	4
Total presupuesto anual de la mano de obra de operaciones		S/ 54,736.50	S/ 54,736.50	S/ 50,526.00	S/ 67,368.00	S/ 67,368.00
Area de administración						
Número		1	1	1	1	1
Total presupuesto anual de la mano de obra de operaciones		S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00	S/ 56,140.00
Número de trabajadores de producción		6	6	6	7	8
PRESUPUESTO TOTAL DE REMUNERACIONES DE LA EMPRESA		S/ 159,999.00	S/ 159,999.00	S/ 155,788.50	S/ 172,630.50	S/ 185,683.05

Tabla 44: Presupuesto de RR. HH

Fuente: *Elaboración propia*

CAPITULO VIII: ASPECTOS LEGALES TRIBUTARIOS Y LABORALES

8.1 Misión

Somos un área de soporte en los aspectos legales y tributarios de toda la organización, brindando un servicio de calidad a través de soluciones adecuadas según la necesidad de cualquier área de la organización.

Visión

Ser el área que brinda soluciones integrales y que salvaguarda la imagen, los intereses y todos los recursos que integran la organización.

8.2 Objetivos específicos (Nivel III)

- Dar soporte a todas las áreas que realicen contratación con proveedores y empleados.
- Facilitar la información inherente a cualquier área o recurso para la toma de decisiones.
- Prever a través de la información actualizada cualquier incurrancia en sobrecostos que afecte la economía de la empresa.

8.3 Aspectos legales

Al constituir una empresa no solo es necesario el financiamiento y tener clara la idea de lo que queremos ofrecer al mercado. Hay aspectos legales que debemos conocer y entender para concretar nuestra idea y formalizar nuestra empresa.

8.3.1 Elección de la forma societaria de la empresa

Luego de analizar las diferentes formas societarias, hemos optado por constituir una persona jurídica como sociedad anónima cerrada S.A.C, debido a que somos más de 2 socios y que según la base legal de la ley general de sociedades 26887, podemos prescindir de un directorio y contar con libro de matrícula de acciones para la transferencia de acciones si se diera el caso, a futuro. Nuestra empresa cuenta con 4 accionistas, los cuales realizan un aporte monetario igualitario equivalente al 20 por ciento cada una.

ACCIONISTA	PORCENTAJE
ANGELA VELA HUGO	20%
BRENDAN TORRES MORENO	20%
WENDY LLANOS COAQUIRA	20%
EMILY HERRERA CUBAS	20%
ROSIO SANCHEZ RODAS	20%

8.3.2 Formalización e inscripción de la empresa

Luego de decidir el tipo de sociedad iniciaremos el proceso de formalización, para ello seguiremos los siguientes pasos:

- Búsqueda y reserva del nombre
- Redacción de la minuta de constitución y escritura pública
- Inscripción en el registro único de contribuyente
- Inscripción en los registros públicos SUNARP
- Registro de marca-INDECOPI

8.1.2.1 Cronograma de implementación

Nuestra tienda estará ubicada en el distrito de San Borja, donde tendremos un local de 100mt². Cedido por un familiar por medio de un contrato de comodato.

Según el artículo N°1728 del Código Civil se entiende por comodato, donde el comodante cede de forma gratuita al comodatario algún bien no consumible, mueble o inmueble, para que le dé el uso que sea conveniente por un determinado tiempo, y al fin de este se lo devuelva. Además, hay obligaciones establecidas en el código civil del Perú tanto para el comodatario como para el comodante:

Artículo N° 1735-obligaciones de comodante

- Solicitar la entrega del bien cuando haya concluido el tiempo establecido.
- El comodante asumirá los gastos que surja a raíz del uso de dicho bien.

Artículo N° 1738-obligaciones del comodatario

- El comodatario asume el valor por pérdida o deterioro del bien que no se propio de su uso.
- No podrá darle un uso diferente al bien, que no este establecido en el contrato.

Además, hemos establecido un cronograma de actividades que no ayudará a determinar los tiempos que requerimos en cada actividad para la puesta en marcha, para ello debemos cumplir los siguientes requisitos:

- Solicitud de licencia de funcionamiento
- Carta poder con firma legalizada
- Vigencia de poder del representante legal
- Constancia de haber superado la inspección técnica de INDECI
- Plano de ubicación y localización
- Copia certificada de vigencia de poder
- Recibo de pago por derecho a trámite

N°	ACTIVIDAD	SEMANAS						
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7
1	Implementación de espacio físico	■	■	■				
2	compra e instalación de equipos				■			
3	Equipamiento del taller					■		
4	Compra e instalación de muebles					■		
5	Instalación de conectividad						■	
6	Instalación de software						■	
7	puesta en marcha							■

Tabla 45: Cronograma de implementación del área legal y tributario

Fuente: Elaboración propia

8.1.2.2 Presupuesto de implementación

En el siguiente cuadro detallamos las actividades que consideramos dentro del presupuesto, y sus costos para la implementación de nuestra empresa

PRESUPUESTO ASPECTOS LEGALES Y TRIBUTARIOS	
ACTIVIDAD	COSTO
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	S/ 360.00
TRAMITE DE REGISTRO DE MARCA	S/ 534.99
CERTIFICADO DE INDECI BAJO RIEZGO	S/ 156.90
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	S/ 693.50
INSCRIPCION DE CONTRATOS DE TRABAJO (s/. 11/trabajador)	S/ 88.00
PLANILLA ELECTRONICA	S/ -
TOTAL	S/ 1,833.39

Tabla 46: Presupuesto de aspectos legales y tributarios

Fuente: Elaboración propia

8.3.3 Tamaño empresarial (Ley 30056):

Esta ley tiene vigencia desde el año 2013, la cual modifica varias leyes, con el objetivo de impulsar el crecimiento económico y empresarial. Somos una microempresa, pues nuestras ventas no superan las 150 UIT. Además, nos inscribimos al Remype a través del portal ingresando al Módulo de registro de la Mype registrando los siguientes datos: Datos de la empresa, de los trabajadores y sus derechohabientes, de los socios de la empresa y aceptar los términos y condiciones.

Categoría	Ventas anuales
Microempresa	Ventas anuales hasta por el monto máximo de 150 unidades impositivas tributarias (UIT).
Pequeña empresa	Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1,700 UIT.
Mediana empresa	Ventas anuales superiores a 1,700 UIT y hasta el monto máximo de 2,300 UIT.

Fuente: Ley 30056.

HORIZONTE DE EVALUACION						
AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE INGRESOS TOTALES	S/ -	S/ 389,571.43	S/ 467,485.71	S/ 560,982.86	S/ 673,179.43	S/ 807,815.31

Tabla 47: Horizonte de evaluación

Fuente: Elaboración propia

8.3.4 Aspectos legales en empresas E-commerce

En la actualidad el comercio electrónico ha crecido exponencialmente, muchas empresas comercializan sus productos exclusivamente por las diferentes plataformas digitales.

Nuestra empresa no será la excepción y para ello debemos conocer y analizar los aspectos legales que involucren el comercio online.

- **Ley de protección de datos personales y su reglamento (Ley 29733):** Esta ley regula las exigencias como política de privacidad, por ejemplo, que debe tener una empresa que recopila, solicita, usa y almacena datos de una persona natural.
- **Manifestación de voluntad (Ley 27291):** Esta ley nos permite realizar acuerdos mediante contratos de forma digital, validando la firma electrónica. De esta manera podremos agilizar y optimizar nuestros procesos.
- **Código de protección y defensa del consumidor (Ley 29571):** Este código establece normas que tienen la finalidad de proteger y defender al consumidor a través de la protección de sus derechos.
- **Política de privacidad:** En un documento donde se manifiesta cómo se utilizan los datos recopilados.
- **Política de cookies:** A través de estos términos cumplimos con las buenas prácticas en el comercio electrónico.
- **Libro de reclamaciones:** Este es un documento físico o virtual, donde los clientes podrán interponer sus quejas y reclamos.

8.4 Aspectos tributarios:

Dentro de la constitución de la empresa, los aspectos tributarios son parte de la formalización. Los tributos están establecidos por la ley y a través los diferentes regímenes tributarios sabremos cuales son los montos que nos corresponden como deudores tributarios que somos desde que iniciamos nuestras actividades

8.4.1 Impuesto a la renta:

El impuesto a la renta es un tributo que se declara una vez al año ante la SUNAT, la renta que nosotros generamos se da por la explotación periódica de un capital.

8.4.1.1 Jurisdicción del impuesto a la renta:

Según el artículo número 6 de la LIR, están afectos al impuesto todas las rentas gravadas que generen los contribuyentes, considerando que no afecta de ninguna manera la nacionalidad de las personas naturales o donde esté ubicada la persona jurídica. En nuestro caso, los accionistas son de nacionalidad peruana y nuestras operaciones se realizan dentro del país.

8.4.1.2 Categorías del impuesto a la renta:

Según la categoría de rentas generamos rentas empresariales, pues es generado por la elaboración y comercialización de productos saludables.

8.4.2 Impuesto a la renta de tercera categoría

Como microempresa generamos renta de tercera categoría, dentro de la cual tendremos una tasa del 29.5%.

8.2.2.1 Regímenes tributarios

Nos acogemos al régimen Mype tributario, pues tenemos muchos beneficios como microempresa. En el Régimen Mype tributario solo se gravan las utilidades y la tasa de impuesto a la renta es del 10% hasta S/. 65,000 de utilidades y se gravan solo con el 10%. Para ello contaremos con registro de compras, registro de ventas y libro diario.

8.5 Aspectos laborales:

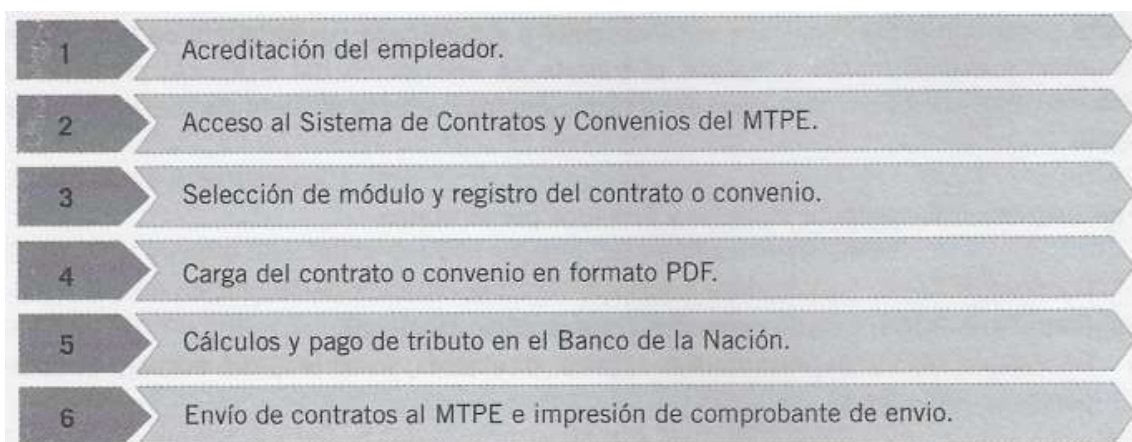
Dentro de los aspectos laborales, es fundamental resaltar la importancia del recurso humano, pues este es uno de los recursos de los cuales dependerá el rumbo y el crecimiento de la empresa. Existen dos modalidades de contratación, trabajador dependiente y trabajador independiente y ambas son supervisadas y fiscalizadas por MTPE.

8.5.1 Trabajador dependiente

El trabajador dependiente tiene vínculo directo con la empresa y percibe un sueldo fijo y beneficios sociales, para nuestro proyecto consideramos trabajar con la modalidad de trabajador dependiente.

8.5.1.1 Inicio de la relación laboral

Para nuestro proyecto optamos por los contratos de naturaleza temporal, los cuales no se pueden extender de los tres años, bajo la modalidad de inicio de actividades nuevas, según el artículo 57° de la ley de productividad y competitividad laboral. El procedimiento para el registro de los contratos se detalla en la siguiente imagen.



8.5.1.2 Derechos y beneficios de los trabajadores dependientes

La legislación labor en el Perú establece beneficios y derecho para todos los trabajadores del sector privado, sin embargo, en algunos casos pueden variar en función al sector a la actividad y el tamaño de la empresa

DERECHOS LABORALES COMUNES AL RÉGIMEN LABORAL GENERAL Y RÉGIMEN LABORAL ESPECIAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA			
BENEFICIOS DE LOS TRABAJADORES	RÉGIMEN LABORAL GENERAL O COMÚN	MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
REMUNERACIÓN MÍNIMA VITAL	Todos los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada tienen derecho a percibir una remuneración mínima vital.		
JORNADA MÁXIMA DE TRABAJO	La jornada máxima de trabajo es de 8 horas diarias o de 48 horas a la semana como máximo. Si eres menor de edad, podrás trabajar siempre y cuando cuentes con la autorización del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y las labores no afecten tu integridad física, ni psicológica y permitan continuar con tus estudios escolares.		
DERECHO AL REFRIGERIO	Todo trabajador tiene derecho a 45 minutos de refrigerio como mínimo.		
DESCANSO SEMANAL OBLIGATORIO	Los trabajadores tienen derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso cada semana, otorgado preferentemente en día domingo. También tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados.		
LICENCIA PRE-NATAL Y POST NATAL	Toda trabajadora gestante tiene derecho a gozar de 45 días de descanso pre-natal y 45 días de descanso post-natal. Asimismo, después tienen derecho a una hora diaria de permiso para darle de lactar a su hijo, la cual se extiende hasta cuando el menor tenga un año.		
LICENCIA POR PATERNIDAD	El trabajador tiene derecho a ausentarse del trabajo durante 4 días con ocasión del nacimiento de su hijo.		
VACACIONES TRUNCAS	Son vacaciones trucas aquellas que se dan cuando el trabajador ha cesado sin haber cumplido con el requisito de un año de servicios y el respectivo récord vacacional para generar derecho a vacaciones. En ese caso se le remunerará como vacaciones trucas tanto dozavo de la remuneración vacacional como meses efectivos haya laborado. Es preciso mencionar que para que se perciba este beneficio el trabajador debe acreditar por lo menos un mes de servicios a su empleador.		

Fuente: Gob.pe

8.5.1.3 Régimen Laboral Especial del Trabajador de las MYPE'S

Según el decreto supremo N° 013-2013-PRODUCE los trabajadores de este régimen deben percibir, por lo menos la remuneración mínima vital (actualmente S/. 1,025), cumplirá una jornada laboral de ocho horas diarias y cuarenta y ocho horas semanales, además tendrá derecho a vacaciones por un periodo de quince días calendario como mínimo.

8.5.2 Trabajador independiente

Contaremos con servicios tercerizados de contabilidad, una nutricionista y TI para lo cual requerimos los servicios de un contador, para el cual su remuneración será por medio de recibo por honorarios.

8.5.2.1 Obligaciones tributarias del empleador

Al iniciar una actividad empresarial ya sea cómo persona natural o jurídica, debemos cumplir con las obligaciones tributarias y laborales.

8.5.3 Planilla Electrónica

Como microempresa que contará con más de un trabajador y gozar de estabilidad jurídica y tributaria, estamos obligados a llevar planilla electrónica. La planilla electrónica consta de dos módulos, uno para el registro de la información y otro para los pagos.

PLANILLA ELECTRÓNICA	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN	MEDIO DE ACCESO
T-REGISTRO	Registro de Información Laboral	Es el Registro de Información Laboral de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes.	A través de la Clave SOL, OPCIÓN MI RUC Y OTROS REGISTROS
PLAME	Planilla Mensual de Pagos	Comprende información laboral, de seguridad social y otros datos sobre el tipo de ingresos de los sujetos registrados, trabajadores y derechohabientes	Se descarga el programa en www.sunat.gob.pe , se elabora, genera archivo y envía en SUNAT Operaciones en Línea.

8.5.3.1 Registro de Información Laboral (T-Registro)

En esta plataforma digital se registrará toda la información laboral de nuestra empresa y nuestros colaboradores.

8.5.3.2 Planilla Mensual de Pagos (Plane)

Este módulo contiene información de índole laboral y seguridad social de la empresa y nuestros colaboradores.

8.5.3.3 Sistema de pensiones

Como microempresa tenemos la obligación de afiliar a nuestros colaboradores al sistema de pensiones, ya sea SNP o SPPN.

8.5.3.4 Sistema de salud

Todas las empresas tienen la obligación de garantizar la salud de sus trabajadores a través del seguro de salud que corresponda, considerando el tamaño de la empresa, el régimen laboral y tributario. Nosotros como microempresa afiliamos a nuestros trabajadores al sistema integrado de salud, por el cual asumimos el pago de S/. 15.00 soles por trabajador.

CAPÍTULO IX: PLAN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

9.1 Misión

Somos el área que da soporte tecnológico e informático proporcionando herramientas necesarias y realizando mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos con la finalidad de optimizar los procesos y facilitar la información a los usuarios.

9.2 Objetivos específicos (Nivel III)

- Garantizar el óptimo funcionamiento del sistema operativo
- Dar soporte a todos los usuarios, ya sean administrativos u operativos
- Gestionar y optimizar la información de la empresa para que esté disponible para todos los usuarios.

9.3 Requerimientos para el área de TI

En la actualidad ante el enorme crecimiento del comercio electrónico y la interacción a través de las redes sociales, es indispensable tener el soporte de un área de tecnología de la información. Para poner en marcha nuestro proyecto necesitaremos equipos de cómputo, telefonía y equipos para las operaciones.

9.3.1 Requerimiento de equipos

Los equipos que necesitamos para poner en marcha nuestro proyecto son los siguientes: 3 laptop que servirá para la gerencia y los asistentes que apoyaran en las tareas administrativas y de operaciones, además para el módulo de atención en la caja. Un celular smartphone que será de uso exclusivo para la toma de pedidos y para la administración de redes sociales. Una impresora multifuncional para el área administrativa. Una impresora ticketera y un POS pocket full para atención al cliente en la caja.

9.3.2 Requerimiento de ERP

Contaremos con el ERP por medio de la empresa ODDO con aplicaciones para la página web, facturación, ventas y comercio electrónico.

Elija sus aplicaciones

Aplicación	Costo Mensual	Estado
CRM	\$8.00 USD / mes	<input type="checkbox"/>
Facturación	\$4.00 USD / mes	<input checked="" type="checkbox"/>
Ventas	\$4.00 USD / mes	<input checked="" type="checkbox"/>
Web	\$8.00 USD / mes	<input checked="" type="checkbox"/>
Comercio electrónico	\$4.00 USD / mes	<input checked="" type="checkbox"/>
Punto de venta	\$8.00 USD / mes	<input type="checkbox"/>

	Anualmente	Mensual
2 Usuarios		\$16.00 USD
Descuento para usuarios (1)		-\$4.00 USD
4 Aplicaciones		\$20.00 USD
Total /mes (2)		\$32.00 USD

Figura N° 35: Requerimiento de ERP

Fuente: ODDO

9.3.3 Requerimiento de espacios físicos

Nuestro local ubicado en el distrito de San Borja estará dividido en administración, taller y atención al cliente.

9.3.4 Requerimiento de personal

No contaremos con personal permanente pues, el servicio de instalación de equipos, mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de cómputo e informática se realizará a través de una empresa tercera.

9.4 Descripción de los procesos operativos de TI

Para nuestro proyecto estamos considerando los siguientes procesos operativos.

- **Instalación y puesta en marcha de equipos**

La instalación óptima de todos los equipos asegurará el buen inicio de nuestras actividades y la buena gestión con los proveedores.

- **Sistema de soporte para atención al cliente**

Implementar el canal de servicio al cliente donde podamos absolver dudas, recibir quejas y resolver reclamos, con la finalidad de prevenir cualquier falencia que se pueda presentar en el transcurso de nuestras actividades.

9.5 Cronograma de implementación

9.5.1 Front office

La distribución de nuestros productos es responsabilidad de todas las áreas de la empresa, sin embargo, la responsabilidad directa recae en nuestra área comercial, a través de nuestra página web www.saludabletencion.com.pe donde se mostrarán los

productos, los precios, las formas de pago, información para contacto, entre otros, y en nuestra tienda física con la atención de un mesero y un cajero.

9.5.2 Back office



Figura N° 36: Back Office
Fuente: Prototipo de página web

La parte no visible de nuestras operaciones, aquí se involucran áreas como contabilidad, recursos humanos, logística, etc. Que si bien no generan ingresos directamente son fundamentales para que nuestro negocio funcione. Además, haremos uso del software a través del ERP ODOO para todas las actividades administrativas y operativas que son el soporte para ofrecer una buena experiencia a nuestros clientes.

9.6 Cronograma de implementación del área de TI

N°	ACTIVIDAD	SEMANAS		
		S1	S2	S3
1	Implementación del espacio físico			
2	Instalación de equipos			
3	cableado y conectividad			
4	Instalación de software			
5	Puesta en marcha			

Tabla 48: Cronograma de implementación de TI

Fuente: Elaboración propia

9.7 Presupuesto de implementación y operación del área de TI

PRESUPUESTO DE TI		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TOTAL
EQUIPOS		S/ 8,018.49
LAPTOP LENOVO 14 CORE I5-8145U RAM 4GB, DD 1TB NUEVO	3	S/ 5,819.49
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL EPSON ECOTANK L4260 DUPLIX A4 WIFI	1	S/ 900.00
SAMSUNG GALAXY A22 128GB	1	S/ 900.00
POS POKET FULL VENDEMÁS	1	S/ 249.00
IMPRESORA TICKETERA	1	S/ 150.00
ERP	2	S/ 1,420.80
ODOO(Facturación/Ventas/e-commerce/web)		
DISEÑO DE PAGINA WEB	1	S/ 1,500.00
Web/Dominio/Hosting/Correos		
TOTAL		S/ 10,939.29

Tabla 49: Presupuesto de TI

Fuente: Elaboración propia

Prototipo de nuestra página web

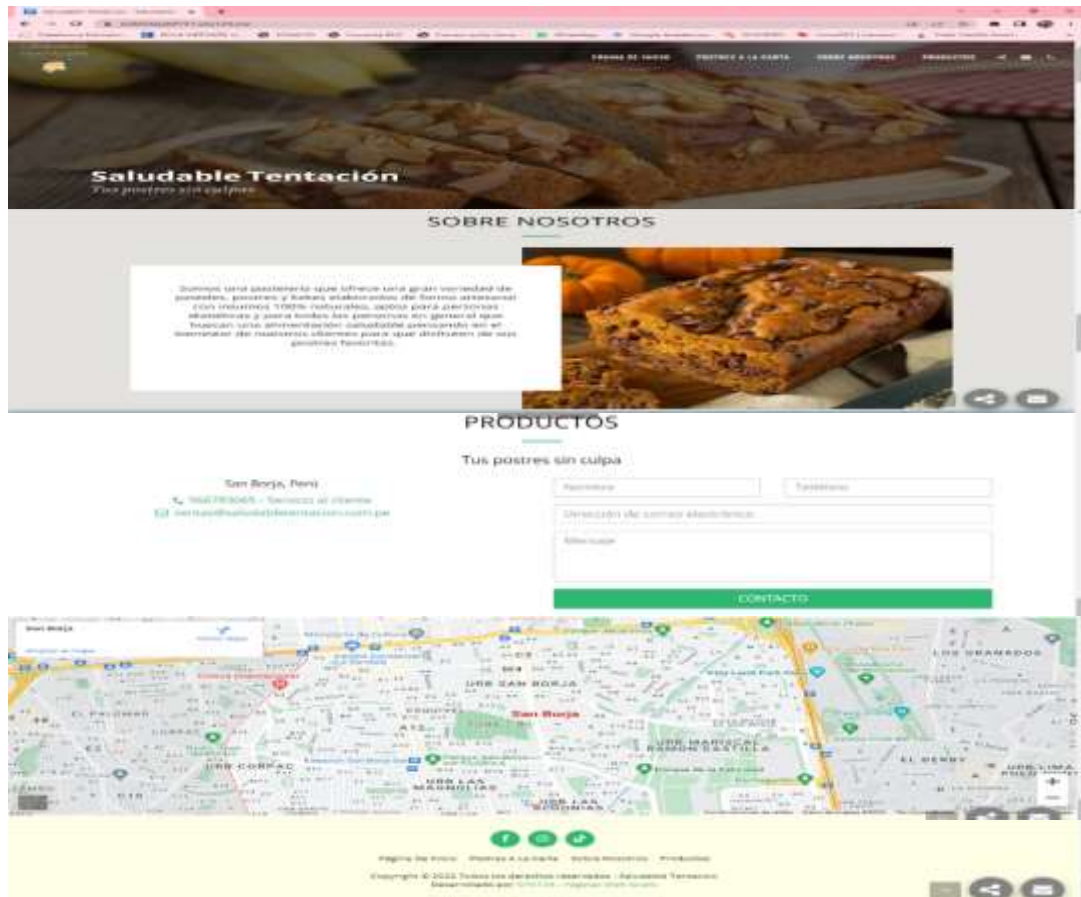


Figura N° 37: Prototipo de la web
Fuente: Prototipo de página web

CAPITULO X: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Para la elaboración de nuestro plan hemos formulado una serie de datos que nos permitirán proyectar el cálculo de ingresos y egresos, dando como resultado la posible rentabilidad del negocio y de esta manera poder tomar algunas decisiones de mejora para el proyecto.

10.1 Presupuesto de ventas

Saludable Tentación partirá con el presupuesto de ventas el cual será realizado a través del cálculo del mercado objetivo al cual llamaremos TAM, donde hemos ido desterrando la población hasta conseguir nuestro posible público objetivo.

Mercado Potencial dirigido a Lima Metropolitana de NSE A/B con un 69.10% 1,032,009 habitantes, según CPI-2021.

La Accesibilidad del producto, dirigido a personas de 25 años a más de NSE A/B con un 66.61% 687,405 habitantes de Lima Metropolitana.

La Capacidad Adquisitiva (TAM), nuestro mercado objetivo enfocado en el 28% de la población limeña que lleva un hábito alimenticio saludable es de 192,473 habitantes.

	LUN	MAR	VE	JUE	VI	SAB	DOM	
POSTRES	0	110	110	115	115	150	150	107 postres día

DÍAS PRODUCTIVOS		
365	DÍAS	AÑO
52	DÍAS	LUNES (DESCANSO)
10	DÍAS	FERIADOS
303	DÍAS	VENTA EFECTIVA/AÑO

Unidades vendidas diariamente	Cantidad de días /año que vende la empresa	Cantidad de unidades vendidas anualmente
107 unidades día	303 días año	32,484 unidades año

Tabla 50: Presupuesto de Ventas

Fuente: Elaboración propia

La evolución del volumen de ventas de la empresa está siendo estimada en base a un promedio de cantidades de postres vendidos a diario (107 postres). Nuestro informe y/o cálculo está realizado en la cantidad de 303 días de venta efectiva/año, no considerando los días feriados ni lunes.

Determinamos la supuesta demanda obtenida para las ventas anuales la cual es 2,309,681 postres en el primer año trabajado, con un crecimiento del 20% anual durante los próximos 5 años.

Según el portal del el Economista América, la industria de los snacks y panadería no se ha detenido durante la pandemia. estiman una proyección de un crecimiento anual entre el 2019 - 2024 del 7%.

Evolución del volumen de ventas de la empresa						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TAM	2.309.681	2.471.356	2.644.354	2.829.458	3.027.521	3.238.448
	Demanda en todo el mercado					
Volúmenes de venta	SOM 1,31%		SAM 2,00%			
	9.739	11.687	14.026	16.829	20.195	TORTA DE ZANAHORIA
	6.483	7.791	9.350	11.223	13.464	KEKE DE BANANA
	4.870	5.844	7.012	8.418	10.098	PAÑEL DE CALABAZA
	11.363	13.635	16.362	19.634	23.561	TARTELETA DE CREMA Y FRESAS
	32.464	38.957	46.748	56.098	67.218	Demanda para la empresa
Tasa de crecimiento anual del mercado					7,00%	
Tasa de crecimiento anual de las ventas de la empresa					20%	

Tabla 51: Evolución del volumen de ventas

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo calculado, se requiere vender inicialmente 32,464 postres en el primer año de funcionamiento, considerando nuestros 4 principales productos que son:

IMPACTO	PRODUCTO
30%	TORTA DE ZANAHORIA
20%	KEKE DE BANANA
15%	PASTEL DE CALABAZA
35%	TARTELETA DE CREMA Y FRESAS
100%	

Tabla 52: porcentaje de los 4 principales postres

Fuente: Elaboración propia

Nuestra proyección nos muestra que de acuerdo a la investigación de mercado podemos abarcar el 1.31% (SOM) en el primer año y se busca poder alcanzar el 2.08% (SAM) en el quinto año.

10.2 Presupuesto de ingresos

La proyección de nuestros ingresos está relacionada al precio y volumen de ventas proyectado. Dicha proyección está basada en el volumen de la demanda para la empresa.

Saludable Tentación en el primer año tendrá una venta estimada de 32,464 postres, el cual estará dividido en los 4 principales productos de nuestra carta, los precios no incluyen el IGV. Las ventas nos permitirán obtener un ingreso de S/383,079 en el primer año de funcionamiento.

IMPACTO	PRODUCTO	PRECIOS	
30%	TORTA DE ZANAHORIA	S/	12
20%	KEKE DE BANANA	S/	12
15%	PASTEL DE CALABAZA	S/	12
35%	TARTELETA DE CREMA Y FRESAS	S/	12

Tabla 53: Precios de 4 principales postres

Fuente: Elaboración propia

PRESUPUESTO DE INGRESOS								
TORTA DE ZANAHORIA	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)							
	0	1	2	3	4	5		
Precios constantes (p) (")	S/	12	S/	12	S/	12	S/	12
Volumen de ventas (q)	S/	9,739	S/	11,607	S/	14,025	S/	16,829
Flujo de ingresos constantes (p * q)								
KEKE DE BANANA	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)							
	0	1	2	3	4	5		
Precios constantes (p) (")	S/	12	S/	12	S/	12	S/	12
Volumen de ventas (q)	S/	6,493	S/	7,791	S/	9,350	S/	11,220
Flujo de ingresos constantes (p * q)								
PASTEL DE CALABAZA	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)							
	0	1	2	3	4	5		
Precios constantes (p) (")	S/	12	S/	12	S/	12	S/	12
Volumen de ventas (q)	S/	4,870	S/	6,844	S/	7,012	S/	8,416
Flujo de ingresos constantes (p * q)								
TARTELETA DE CREMA Y FRESAS	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)							
	0	1	2	3	4	5		
Precios constantes (p) (")	S/	12	S/	12	S/	12	S/	12
Volumen de ventas (q)	S/	11,363	S/	13,635	S/	16,362	S/	19,534
Flujo de ingresos constantes (p * q)								
FLUJO DE INGRESOS TOTALES	S/ -	S/ 383,079	S/ 459,694	S/ 551,633	S/ 661,960	S/ 794,352		

Tabla 54: Presupuesto de ingresos

Fuente: Elaboración propia

10.3 Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos está dividido en costos variables y fijos, describiendo lo necesario para la implementación del negocio.

Los costos variables dependen de la cantidad de demanda que tengan nuestros productos, los cuales son S/188,893, en el año 1.

Mientras que los costos fijos representan la parte donde los montos no se moverán constantemente, costos independientes a la cantidad producida, estos costos están determinados por la planilla de la empresa, alquiler del local, servicio de motorizado, nutricionista, etc., el importe de todo es S/203,221 en el primer año.

Tanto los costos variables como los costos fijos no dan los egresos que tiene que asumir la empresa en los próximos 5 años, según observamos a continuación:

Presupuesto de egresos para estimar el IMPUESTO A LA RENTA						
(*) No incluye depreciación, amortización e impuesto a la renta.						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Volumen de ventas (q) unidades/ año		32,464	38,957	46,749	56,098	67,318
Costos variables del área de administración	S/ / año	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Costos variables del área comercial		S/ 6,763	S/ 8,115	S/ 9,738	S/ 11,686	S/ 14,023
Costos variables del área de operaciones		S/ 182,130	S/ 218,556	S/ 262,267	S/ 314,721	S/ 377,665
COSTOS VARIABLES		S/ 188,893	S/ 226,671	S/ 272,006	S/ 326,407	S/ 391,688
Costos fijos del área de administración		S/ 76,642	S/ 76,642	S/ 94,642	S/ 94,642	S/ 94,642
Costos fijos del área comercial		S/ 61,896	S/ 61,896	S/ 57,686	S/ 74,528	S/ 74,528
Costos fijos del área de operaciones		S/ 64,682	S/ 64,682	S/ 64,682	S/ 64,682	S/ 77,735
COSTOS FIJOS (*)		S/ 203,221	S/ 203,221	S/ 217,010	S/ 233,852	S/ 246,905
TOTAL DE EGRESOS		S/ 392,113	S/ 429,892	S/ 489,016	S/ 560,259	S/ 638,593
Depreciación y amortización		S/ 14,563	S/ 14,563	S/ 10,554	S/ 8,899	S/ 8,899
Impuesto a la renta		S/ -	S/ 4,496	S/ 15,359	S/ 27,377	S/ 43,324
COSTOS FIJOS (**)		S/ 408,676	S/ 448,951	S/ 514,928	S/ 596,534	S/ 690,815
TOTAL DE EGRESOS (**)		S/ 595,569	S/ 675,622	S/ 785,934	S/ 922,941	S/ 1,082,504

Tabla 55: Presupuesto de ingresos para estimar el impuesto a la renta

Fuente: *Elaboración propia*

10.4 Inversiones

Saludable Tentación tiene en proyecto abrir las puertas de su establecimiento al público, para ello es necesario saber los activos necesarios para lograrlo, de los cuales presentaremos a continuación:

DETALLE	unid	INVERSIONES	
		Sin IGV	Incluye IGV
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES			
MAQUINARIAS Y EQUIPOS		S/ 42,660	S/ 50,339
HORNO INDUSTRIAL	1	S/ 13,559	S/ 16,000
COCHES	3	S/ 339	S/ 1,200
BATIDORA INDUSTRIAL	1	S/ 7,627	S/ 9,000
LICUADORA	1	S/ 322	S/ 380
CONGELADORA	1	S/ 1,017	S/ 1,200
AMASADORA	1	S/ 3,390	S/ 4,000
BALANAZA ELECTRICA	1	S/ 153	S/ 180
EXHIBIDORES	2	S/ 4,237	S/ 10,000
MESA DE TRABAJO DE ASERO INOXIDABLE	2	S/ 3,220	S/ 7,600
DISPENSADOR DE AGUA	1	S/ 499	S/ 589
LUZ DE EMERGENCIA 8 HRS OPALUX	2	S/ 81	S/ 190
MUEBLES Y ENSERES		S/ 4,965	S/ 5,859
MUEBLE ESCRITORIO CON CAJON PUERTA BLANCO MELAMINA OFICINA	2	S/ 395	S/ 932
SILLA DE ESCRITORIO	2	S/ 219	S/ 517
ARMARIO, LIBRERO, ARCHIVADOR. OFICINA. MELAMINA	3	S/ 120	S/ 425
ANAQUELES	4	S/ 844	S/ 3,985
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		S/ 8,018	S/ 9,462
LAPTOP LENOVO 14 CORE I5-8145U RAM 4GB,DD 1 TB NUEVO	3	S/ 1,940	S/ 6,867
IMPRESORA TICKETERA	1	S/ 150	S/ 177
POS POKET FULL VENDEMÁS	1	S/ 249	S/ 294
SAMSUNG GALAXY A22 128GB	1	S/ 900	S/ 1,062
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL EPSON ECOTANK L4260 DUPLEX A4 WIFI	1	S/ 900	S/ 1,062
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES		S/ 55,644	S/ 65,659
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES			
CONSTITUCION DE LA EMPRESA			S/ 360
TRAMITE DE REGISTRO DE MARCA			S/ 535
CERTIFICADO DE INDECI BAJO RIEZGO			S/ 157
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO			S/ 694
INSCRIPCION DE CONTRATOS DE TRABAJO (s/. 11/trabajador)			S/ 88
PLANILLA ELECTRONICA			S/ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES		S/ 1,833	S/ 1,833
TOTAL ACTIVO FIJO (Activo fijo bruto)		S/ 57,477	S/ 67,493

Tabla 56: Inversiones

Fuente: Elaboración propia

10.4.1 Inversión en activos fijos

Los activos fijos de Saludable Tentación están divididos en tangibles e intangibles. A continuación, veremos el detalle de la inversión realizada en el año 0, siendo el monto de S/57,477 más IGV el cual se verá reflejado en el flujo de caja financiero.

INVERSION FIJA			
DETALLE	INVERSIONES		
	Sin IGV	IGV	Incluye IGV
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES			
TERRENOS	S/ -	S/ -	S/ -
MAQUINAS Y EQUIPOS	S/ 42,660	S/ 7,679	S/ 50,339
EDIFICACIONES	S/ -	S/ -	S/ -
VEHICULOS	S/ -	S/ -	S/ -
MUEBLES Y ENSERES	S/ 4,965	S/ 894	S/ 5,859
EQUIPO DE CÓMPUTO	S/ 8,018	S/ 1,443	S/ 9,462
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/ 56,644	S/ 10,016	S/ 66,660
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES			
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	S/ 360		S/ 360
TRAMITE DE REGISTRO DE MARCA	S/ 535		S/ 535
CERTIFICADO DE INDECI BAJO RIEZGO	S/ 157		S/ 157
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	S/ 694		S/ 694
INSCRIPCION DE CONTRATOS DE TRABAJO (s/ 11/trabajador)	S/ 88		S/ 88
PLANILLA ELECTRONICA	S/ -		S/ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/ 1,833	S/ -	S/ 1,833
TOTAL ACTIVO FIJO (ACTIVO FIJO BRUTO)	S/ 57,477	S/ 10,016	S/ 67,493

Tabla 57: Inversión fija

Fuente: Elaboración propia

A su vez detallamos el valor de recupero de los activos tangibles, donde podemos observar el valor de nuestros activos en el periodo 5, donde podemos tomar la opción de vender nuestros equipos y de esta manera recuperar parte de la inversión:

VALOR DE RECUPERO DE LA INVERSIÓN FIJA

DETALLE	INVERSIONES					
	Sin IGV		Incluye IGV		IGV	
Activos fijos tangibles						
TERRENOS	S/	-	S/	-	S/	-
MAQUINAS Y EQUIPOS	S/	21,330	S/	25,169	S/	3,839
EDIFICACIONES	S/	-	S/	-	S/	-
VEHÍCULOS	S/	-	S/	-	S/	-
MUEBLES Y ENSERES	S/	2,483	S/	2,929	S/	447
EQUIPO DE CÓMPUTO	S/	4,009	S/	4,731	S/	722
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/	27,822	S/	32,830	S/	5,008
Activos fijos intangibles						
CONSTITUCION DE LA EMPRESA						
TRAMITE DE REGISTRO DE MARCA						
CERTIFICADO DE INDECI BAJO RIEZGO						
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO						
INSCRIPCIÓN DE CONTRATOS DE TRABAJO (s/ 11/trabajad						
PLANILLA ELECTRONICA						
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES						
TOTAL ACTIVO FIJO (Activo fijo bruto)	S/	27,822	S/	32,830	S/	5,008

Tabla 58: Valor de recupero de la inversión fija

Fuente: *Elaboración propia*

10.4.2 Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo es el dinero que permitirá al negocio poder cumplir con sus operaciones en el primer año, contaremos con un cálculo de desfase por un periodo de 45 días por un monto de S/48,343, el cual permitirá a la empresa poder continuar con sus operaciones ante algún evento que se pueda presentar.

El valor de recupero de capital de trabajo se dará en el quinto año de funcionamiento por un importe de S/78,731.

METODO DEL PERIODO DE DESFASE						
CAPITAL DE TRABAJO						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Costo total anual sin considerar dep y amort (*)	S/ 392,113	S/ 429,892	S/ 489,016	S/ 560,259	S/ 638,593	
Costo diario sin considerar dep y amort	S/ 1,074	S/ 1,178	S/ 1,340	S/ 1,535	S/ 1,750	
Número de días de desfase	S/ 45	S/ 45	S/ 45	S/ 45	S/ 45	
Necesidad de Capital de Trabajo	S/ 48,343	S/ 53,000	S/ 60,290	S/ 69,073	S/ 78,731	
Capital de trabajo incremental	S/ 48,343	S/ 4,658	S/ 7,289	S/ 8,783	S/ 9,658	
Valor de recupero de capital de trabajo						S/ 78,731

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

$$NCT = \frac{S/ 392,113 * \text{año} * 45 \text{ días}}{\text{año} * 365 \text{ días}}$$

$$NCT = \frac{S/ 1,074 * 45}{365}$$

$$NCT = \frac{S/ 48,343}{365}$$

Tabla 59: Método del periodo de desfase

Fuente: Elaboración propia

10.5 Financiamiento

El financiamiento es importante para que las empresas puedan expandir y lograr mayor crecimiento en caso no tengan los suficientes recursos propios. En el caso de Saludable Tentación, con el fin de poder ejecutar el plan de negocio, se hará a través de la contribución de los socios sin incurrir a un financiamiento externo.

10.5.1 Estructura de capital

Saludable tentación cuenta con 5 socios, cada socio aportará el 20% del capital de la suma del proyecto.

10.5.2 Flujo del servicio de la deuda

Al ser 100% aporte de los socios, Saludable tentación no contará con un financiamiento bancario.

10.6 Punto de equilibrio

Realizamos el cálculo del punto de equilibrio el cual nos ayudará a poder obtener el mínimo de unidades que debemos vender con el fin de que no podamos obtener un monto negativo dentro de nuestros cálculos financieros, esto quiere decir que, al definir la cantidad a vender, estas puedan cubrir los gastos fijos y variables del negocio.

El punto de equilibrio de la empresa Saludable Tentación es 67,989 postres en el año 1, generando un ingreso de S/802,268 y un egreso S/802,268, obteniendo un margen de 0.

PUNTO DE EQUILIBRIO							
DESCRIPCION	0	1	2	3	4	5	Unidades
Volumen de ventas (q)		32,404	35,967	46,749	66,098	67,315	Und
Precio (p)		S/ 12	S/ 12	S/ 12	S/ 12	S/ 12	S/ / Und
COSTOS VARIABLES (CV)		S/ 188,883	S/ 226,671	S/ 272,006	S/ 326,407	S/ 381,688	S/
costo variable unitario (cv)		S/ 6	S/ 6	S/ 6	S/ 6	S/ 6	S/ / Und
COSTOS FIJOS (CF) (**)		S/ 406,676	S/ 448,951	S/ 514,928	S/ 596,534	S/ 690,819	S/
costo fijo unitario (cf)		S/ 13	S/ 12	S/ 11	S/ 11	S/ 10	S/ / Und
P.E. (en q) (Und vendidas)		S/ 67,989	S/ 75,066	S/ 86,087	S/ 99,730	S/ 115,482	Und
P.E. (en S/)		S/ 802,268	S/ 886,664	S/ 1,015,821	S/ 1,176,809	S/ 1,362,801	S/

Tabla 60: Punto de equilibrio

Fuente: *Elaboración propia*

Punto de equilibrio (AÑO 1)			
Cantidad	ingresos	Egresos	Margen
q	pq	CF + cv*q	
S/ 40,147	S/ 473,731	S/ 395,604	S/ (78,128)
S/ 44,607	S/ 526,368	S/ 395,592	S/ (130,776)
S/ 49,564	S/ 584,854	S/ 584,485	S/ (369)
S/ 55,071	S/ 649,837	S/ 395,598	S/ (254,240)
S/ 61,190	S/ 722,041	S/ 395,592	S/ (326,450)
S/ 67,989	S/ 802,268	S/ 802,268	S/ -
S/ 74,788	S/ 882,495	S/ 395,604	S/ (486,891)
S/ 82,266	S/ 970,745	S/ 395,592	S/ (575,153)
S/ 90,493	S/ 1,067,819	S/ 463,581	S/ (604,238)
S/ 99,542	S/ 1,174,601	S/ 1,197,860	S/ 23,259
S/ 109,497	S/ 1,292,061	S/ 395,592	S/ (896,469)

Tabla 61: Punto de equilibrio año 1

Fuente: Elaboración propia

10.7 Flujo económico y financiero proyectado

10.7.1 Flujo económico

El flujo de caja económico representa los ingresos y egresos del negocio, se estima en un determinado tiempo, en el caso de Saludable Tentación, se ha realizado una proyección de 5 años, con el fin de poder tomar decisiones si es factible seguir con el plan o no.

Como podemos visualizar en el cuadro.... Nuestra proyección nos muestra una VAN de S/87,987 lo que significa que el proyecto tiene un excedente después haber recuperado la inversión y después de haber ganado lo que se quería ganar.

Saludable Tentación desea recuperar el 12% del proyecto con una rentabilidad máxima del 28%.

FLUJO DE CAJA ECONOMICO						
	0	1	2	3	4	5
• Ingresos de efectivo		S/ 395,275.97	S/ 499,494.29	S/ 591,633.14	S/ 681,989.77	S/ 794,381.73
- Costos fijos (*)		S/ 295,220.60	S/ 295,220.60	S/ 217,216.19	S/ 232,892.10	S/ 246,994.66
- Costos variables		S/ 198,892.86	S/ 226,471.46	S/ 272,096.74	S/ 326,496.99	S/ 391,688.27
- Depreciación y amortización		S/ 14,862.97	S/ 14,862.97	S/ 10,853.72	S/ 8,896.68	S/ 8,896.68
- Intereses						
= Utilidad antes de impuestos		S/ (20,897.87)	S/ 15,229.27	S/ 82,062.69	S/ 92,802.10	S/ 146,860.13
- Impuesto a la renta (29.5% de utilidad antes impuestos)		S/ -	S/ 4,496.69	S/ 15,258.76	S/ 27,276.62	S/ 42,322.74
= Utilidad después de impuestos		S/ (20,897.87)	S/ 10,742.68	S/ 66,794.83	S/ 65,525.48	S/ 103,536.39
+ Depreciación y amortización		S/ 14,862.97	S/ 14,862.97	S/ 10,853.72	S/ 8,896.68	S/ 8,896.68
- Amortización de la deuda						
+ Préstamo						
= FLUJO OPERATIVO		S/ (9,034.90)	S/ 25,206.65	S/ 47,288.65	S/ 74,224.16	S/ 112,426.07
- Inversión fija	S/ 97,477.02					
- Inversión en capital de trabajo	S/ 48,242.76	S/ 4,667.63	S/ 7,289.23	S/ 8,783.49	S/ 9,667.61	
+ Valor de recupero de la inversión fija (venta de activos fijos)						S/ 27,821.81
+ Valor de recupero del capital de trabajo						S/ 79,736.63
= FLUJO NO OPERATIVO	S/ (109,819.77)	S/ (4,667.63)	S/ (7,289.23)	S/ (8,783.49)	S/ (9,667.61)	S/ 109,819.77
FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS (Sin IVA)	S/ (109,819.77)	S/ (13,892.63)	S/ 10,917.42	S/ 38,475.16	S/ 64,556.56	S/ 219,997.52
+ RECIBIDO DEL IVA	S/ (10,015.36)	S/ 10,816.88				
+ PAGOS AL IVA		S/ 10,816.88	S/ 32,922.22	S/ 41,211.94	S/ 51,277.63	S/ 66,466.46
= FLUJO DE IVA	S/ (10,015.36)	S/ 20,801.94	S/ 32,922.22	S/ 41,211.94	S/ 51,277.63	S/ 66,466.46
= FLUJO DE CAJA ECONOMICO (Con IVA)	S/ (119,835.13)	S/ (6,090.69)	S/ 10,917.42	S/ 38,475.16	S/ 64,556.56	S/ 219,997.52
Actualizando al valor presente (año 0)	S/ (119,835.13)	S/ (2,282.75)	S/ 14,263.08	S/ 37,288.95	S/ 41,096.77	S/ 124,259.40
Suma acumulada de los flujos actualizados al valor presente (año 0)	S/ (119,835.13)	S/ (119,118.38)	S/ (104,786.00)	S/ (77,293.15)	S/ (36,272.39)	S/ 87,987.61
Más en el que se recupera la inversión y se gana la rentabilidad exigida al proyecto						S/ 87,987.61
VAN (VAN)	S/ 87,987					
TIR (%)	28%					
PIV (años)	5					

Tabla 62: Flujo de caja económico

Fuente: Elaboración propia

10.7.2 Flujo financiero

El Flujo de caja financiero nos permite recalculer nuestro proyecto, agregando los resultados de alguna financiación externa, en el caso de Saludable Tentación no cuenta con un financiamiento externo, por lo que los resultados nos saldrán los mismo.

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
	0	1	2	3	4	5
+ Ingresos de efectivo		S/ 383,078.87	S/ 459,694.29	S/ 551,633.14	S/ 661,969.77	S/ 794,352.73
- Costos fijos (*)		S/ 203,220.60	S/ 203,220.60	S/ 217,010.10	S/ 233,852.10	S/ 246,904.65
- Costos variables		S/ 188,892.89	S/ 226,671.45	S/ 272,005.74	S/ 326,406.89	S/ 391,688.27
- Depreciación y amortización		S/ 14,562.97	S/ 14,562.97	S/ 10,553.72	S/ 8,899.68	S/ 8,899.68
- Intereses		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
= Utilidad antes de impuestos		S/ (23,597.87)	S/ 15,239.27	S/ 52,063.58	S/ 92,802.10	S/ 146,860.13
- Impuesto a la renta (29.5% de utilidad antes impuestos)		S/ (6,961.37)	S/ 4,495.69	S/ 15,358.76	S/ 27,376.62	S/ 43,323.74
= Utilidad después de impuestos		S/ (16,636.50)	S/ 10,743.69	S/ 36,704.83	S/ 65,425.48	S/ 103,536.39
+ Depreciación y amortización		S/ 14,562.97	S/ 14,562.97	S/ 10,553.72	S/ 8,899.68	S/ 8,899.68
- Amortización de la deuda		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
+ Préstamo		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
= FLUJO OPERATIVO						
- Inversión fija	S/ 57,477.02					
- Inversión en capital de trabajo	S/ 48,342.76	S/ 4,867.63	S/ 7,289.23	S/ 8,783.40	S/ 9,667.61	
+ Valor de recupero de la inversión fija (venta de activos fijos)						S/ 27,821.81
+ Valor de recupero del capital de trabajo						S/ 78,730.63
= FLUJO NO OPERATIVO	S/ (105,819.77)	S/ (4,867.63)	S/ (7,289.23)	S/ (8,783.40)	S/ (9,667.61)	S/ 106,652.44
FLUJO DE FONDOS FINANCIERO	S/ (105,819.77)	S/ (13,692.63)	S/ 18,017.42	S/ 38,475.15	S/ 64,666.56	S/ 218,987.62
DESEMPEÑO	S/ (10,016.36)	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
RECIBIDO	S/ 10,016.36	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
PAGO A SUJETA (DOL)	S/ 16,316.89	S/ 32,922.22	S/ 41,311.04	S/ 51,377.63	S/ 68,466.46	
FLUJO DE RVV	S/ (10,016.36)	S/ 26,303.04	S/ 32,922.22	S/ 41,311.04	S/ 51,377.63	S/ 68,466.46
FLUJO DE CAJA FINANCIERO (Cash IGV)	S/ (115,836.63)	S/ 2,676.69	S/ 10,017.42	S/ 38,475.15	S/ 64,666.56	S/ 218,987.62
Actualizando al valor presente (año 0) las flujos libres	S/ (115,836.63)	S/ 2,282.74	S/ 14,363.36	S/ 27,385.85	S/ 41,096.77	S/ 124,259.40
Suma actualizada de los flujos actualizados al valor presente (año 0)	S/ (115,836.63)	S/ (119,118.38)	S/ (104,765.00)	S/ (77,389.15)	S/ (36,272.39)	S/ 87,987.01
Año en el que se recupera la inversión y se gana la rentabilidad exigida al proyecto						5

VAHF (10%)	S/ 87,987
TIRF	28%
PAYBACK	5

Tabla 63: Flujo de caja financiero

Fuente: Elaboración propia

10.8 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado

El EGP proyectado de Saludable Tentación nos permite ver los resultados de nuestra utilidad durante los 5 periodos.

EGP PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
Ingresos de efectivo	S/ -	S/ 383,079	S/ 459,694	S/ 551,633	S/ 661,960	S/ 794,352
Costos fijos (*)	S/ -	S/ 203,221	S/ 203,221	S/ 217,010	S/ 233,852	S/ 246,905
Costos variables	S/ -	S/ 188,893	S/ 226,671	S/ 272,006	S/ 326,407	S/ 391,688
Depreciación y amortización	S/ -	S/ 14,563	S/ 14,563	S/ 10,554	S/ 8,899	S/ 8,899
Utilidad operativa	S/ -	S/ (23,598)	S/ 15,239	S/ 52,064	S/ 92,802	S/ 146,860
Intereses	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Utilidad antes de impuestos	S/ -	S/ (23,598)	S/ 15,239	S/ 52,064	S/ 92,802	S/ 146,860
Impuesto a la renta	S/ -	S/ -	S/ 4,495.99	S/ 15,358.76	S/ 27,376.62	S/ 43,323.74
Utilidad después de impuestos	S/ -	S/ (23,597.87)	S/ 10,743.60	S/ 36,704.83	S/ 65,425.48	S/ 103,536.39

Tabla 64: EGP proyectado

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 Conclusiones

- **Plan estratégico**

En este trabajo hemos hecho el análisis de cómo determinar los aspectos internos y externos que podrían afectar a nuestra empresa, por ello, es importante que investiguemos para encontrar las posibles causas, factores y efecto que pueda generar, como también nos ha permitido ver la perspectiva, crecimiento y competencia de la empresa.

Como desarrollo de nuestra empresa hemos determinado que en este plan estratégico también se ha estudiado a la segmentación de nuestro prospecto de clientes, de tal manera que nos sirvió para nuestra segmentación de mercado y el ofrecimiento de nuestros postres saludables.

- **Estudio de mercado**

Luego de realizar un estudio de mercado mediante las entrevistas y encuestas pudimos identificar la cantidad de nuestro mercado potencial y demanda proyectada, asimismo determinar nuestros principales postres a ofrecer en la carta y los precios estratégicos.

- **Plan de marketing**

Concluimos que, cada día las interacciones a través de las redes sociales se incrementan y aprovecharemos esta tendencia como estrategia para generar tráfico que vincule a nuestro ecommerce, a través de ello lograremos mayor impacto en el mercado al cual nos dirigimos. Asimismo, nos permitirá saber la situación actual y realizar las proyecciones futuras para el desarrollo de nuestra marca.

- **Operativo**

Se determinó bajo el análisis realizado que el área de localización de SALUDABLE TENTACIÓN estará posicionada de manera estratégica, lo cual nos beneficiará para poder conseguir un mayor nivel de venta que se verá reflejada en niveles de producción.

- **Recursos humanos**

Se determinó que el personal requerido e indispensable para el inicio de labores y el buen funcionamiento de la pastelería tendría que ser de 6 personas. Las cuales tendrán que estar orientados en la atención al cliente, estándares de calidad, inclusión a un nuevo estilo de vida.

- **Aspectos legales tributarios y laborales**

- Para nuestro proyecto hemos investigado en las páginas oficiales de las organizaciones gubernamentales, para tener claro los aspectos legales, laborales y tributarios, que debemos conocer y tener claro para iniciar nuestras actividades como una empresa formal. En la actualidad hay mucha información y muchas facilidades para la formalización, sea cual sea el tamaño de la empresa es importante empezar de manera formal pues es un aporte que impulsa el desarrollo y crecimiento de nuestro país además de generar puestos de trabajo.
- Debemos utilizar y sacarle el máximo provecho a todas las herramientas tecnológicas que nos permitirán optimizar los procesos de nuestro negocio y alcanzar a todos los segmentos.

- **Finanzas**

Nuestro proyecto tiene un excedente de S/87,987 después haber recuperado la inversión y después de haber ganado lo que se quería ganar, 12% sobre los saldos del periodo.

Saludable Tentación desea recuperar el 12% del proyecto con una rentabilidad máxima del 28%.

11.2 Recomendaciones

- **Plan estratégico**

Recomendamos en hacer una evaluación constante y estar pendiente el entorno interno y externo que va a generar nuestra empresa de acuerdo a cómo va pasando el tiempo, la empresa irá cambiando de acuerdo en como este en la actualidad ya sea por tendencias o conflictos que pueda dar como oportunidad o amenaza para la empresa.

- **Estudio de Mercado**

En referencia al estudio de mercado realizado por conveniencia, se recomienda considerar los precios que nuestra población está dispuesta a pagar, por otro lado, implementar un catálogo para realizar ventas por WhatsApp ya que también es un medio donde el consumidor prefiere realizar sus compras según la encuesta realizada, asimismo implementar una buena estrategia de promoción vía redes sociales ya que el perfil de cliente lo prefiere.

- **Plan de marketing**

En nuestro plan de marketing, recomendaremos realizar una inversión en redes sociales para tener mayor acogida, asimismo realizar estrategias de promociones cada quincena y fin de mes, por otro lado, reforzar las campañas de fidelización en nuestra página web como también actualizaciones constantes.

- **Plan operativo**

Recomendamos tener un cuidadoso manejo de insumos y materias primas ya que, al incrementarse la producción en el tiempo, se puede incurrir en faltas o no cumplimiento de la forma correcta de su uso según el FIFO y/o FEFO.

Esto implicaría un mal control de Stock y hasta una baja en los niveles de calidad a ofrecer a los clientes.

- **Recursos humanos**

Recomendamos que a pesar de que no todas las áreas involucradas en la pastelería tiene un manejo directo con los productos terminados o materias primas, todos los niveles jerárquicos deben pasar por un examen médico y poseer su carnet de sanidad. Ya que es un documento indispensable que todo colaborador debe poseer y presentar en caso en algún momento se realice una inspección sanitaria o municipal.

- **Aspectos legales tributarios y laborales y tecnología de la información**

- Actualizarnos constantemente en respecto a las nuevas normas ya sean legales, tributarias o laborales, pues nos ayudará ante cualquier inconveniente de cualquier índole.
- Capacitarnos constantemente en aspectos tecnológicos, pues en la actualidad es vital para nuestro tipo de negocio, no debemos dejar escapar cualquier oportunidad para mantenernos a la vanguardia.

- **Finanzas**

A pesar de que nuestro TIR y Van han salido positivos, es recomendable validar los costos de producción, la cantidad de ventas estimadas dentro del Business Plan.

Bibliografía

Registrar o constituir una empresa (2022). Plataforma digital única del estado peruano.

Recuperado desde:

<https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>

Constitución – Trámites Legales: Diferencias entre la S.A.C y la S.R.L (2016).

Recuperado desde:

<https://www.mep.pe/constitucion-tramites-legales-diferencias-entre-la-sac-y-la-srl/>

INDECOPI. Registro de Marca. Recuperado desde:

<https://www.indecopi.gob.pe/marcas-como-lo-hago>

Derecho Laboral Perú (2020). Recuperado desde:

<https://derecholaboralperu.com/derechos-laborales-en-las-micro-y-pequenas-empresas/>

El Economista América (2021). La industria de snacks y panadería es una de las que no se ha detenido durante la crisis sanitaria del COVID-19. Recuperado desde:

<https://www.eleconomistaamerica.pe/empresas-eAm-peru/noticias/11045973/02/21/La-industria-de-snacks-y-panaderia-es-una-de-las-que-no-se-ha-detenido-durante-la-crisis-sanitaria-del-COVID19.html>

Redacción Gestión (2016). Solo el 26% de limeños considera que su alimentación es saludable. Recuperado desde:

<https://gestion.pe/tendencias/26-limenos-considera-alimentacion-saludable-111131-noticia/>

cpi (2021). Población 2021. Recuperado desde:

<https://cpi.pe/banco/estadisticas-poblacionales/edicion-n%EF%BF%BD003%7C2021-peru-poblacion-2021.html>

Noelia Herrero (2021). Recuperado desde:

<https://dulcesdiabeticos.com/biscocho-platano-sin-azucar-diabeticos/>

Noelia Herrero (2021). Recuperado desde:

<https://dulcesdiabeticos.com/receta-tarta-de-crema-y-fresas-sin-azucar/>

Noelia Herrero (2021). Recuperado desde:

<https://dulcesdiabeticos.com/receta-de-biscocho-de-calabaza-sin-azucar-halloween/>

Las Limas de Ipsos-Apoyo, antes de 2007. Recuperado desde:

<https://limamalalima.wordpress.com/2011/08/04/las-limas-y-los-conos/>

Mapa de Lima (2019 – 2022). Recuperado desde:

<https://www.mapadelima.com/mapa-de-districtos-de-lima/>

Pedidos Ya (2010-2022). Recuperado desde:

https://www.pedidosya.com.pe/?sem_tracker=12235396053&pycat=googlesearch&cmp=&ag=&kwd=pedidosya&mt=e&net=g&dev=c&sitelink=&gclid=CjwKCAjw46CVBhB1EiwAgy6M4k5yg2f44O4CXwqhYdv6O8FzNNO9C8h1IRRsoTtULtkM18Si0_XjHBoCwBwQAvD_BwE

Plan Estratégico PGR (2010-2015). Recuperado desde:

<https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2019/04/Formulario-Clima-Organizacional.pdf>