

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO “NUEVA AREQUIPA”

“NUEVA AREQUIPA”



CARRERA PROFESIONAL TÉCNICA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA Y PASTELERÍA
CON INSUMOS TRADICIONALES Y GRANOS ANDINOS**

“DELICIAS DE HARINA”

Proyecto presentado para optar el Título de Profesional Técnico en
Administración de Empresa

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

CUEVAS ACSARA, VIANCA.

(APELLIDOS, NOMBRES)

AUTOR /A

(APELLIDOS, NOMBRES)

ASESOR/A

Proyecto presentado al Instituto Superior Tecnológico "Nueva Arequipa" para optar
el Título de: **PROFESIONAL TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

APROBADO POR:

(APELLIDOS, NOMBRES)

PRESIDENTE DEL JURADO

(APELLIDOS, NOMBRES)

SECRETARIO DEL JURADO

(APELLIDOS, NOMBRES)

VOCAL DEL JURADO

V°B° _____

DIRECCIÓN

(Julio), 2024

AGRADECIMIENTO

Primero a Dios, a mi pareja, mi hermano e hija por ayudarme, aconsejarme, motivarme a seguir con mis metas.

Cuevas Acsara Vianca

DIDICATORIA

Dedico a mi hija, mi pareja y a mi familia, por acompañarme, apoyarme e incentivarme para seguir adelante.

RESUMEN EJECUTIVO

Panadería y Pastelería DELICIAS DE HARINA es un proyecto de cambio e innovación, el cual se basa como se dijo en una panificadora orientada a la producción y venta a consumidores finales de productos variados de panificación tales como panes de leche, soya, coco, café, integral, pizza, lulo, ciabbata, y a base de granos andinos como la chía, Cañihua y quinua, así como también tortas los cuales atenderán a una demanda concentrada representada fundamentalmente por entidades públicas y privadas, así como también aquellos potenciales clientes del sector de distrito de Yura.

La pandemia del coronavirus ha cambiado los hábitos del consumo de pan entre los peruanos. Presentando una preferencia marcada por los panes de alto contenido nutritivo. En el mundo se estima que las deficiencias nutricionales de hierro afectan entre 1.500 y 2.000 millones de personas en el mundo. Este no solo es un problema de los países en vías de desarrollo, sino también en muchos casos, del mundo más desarrollado, las deficiencias de hierro se deben a varios motivos, como malos hábitos dietéticos y al consumo de alimentos calóricos pero pobres en micro minerales. Una de las formas de disminuir las deficiencias de hierro es la obtención de productos de panadería de consumo diario enriquecidos.

El Perú siendo un país en desarrollo se ve afectado por esta situación es por eso que esta idea de negocio busca ofrecer productos nutritivos y enriquecidos con los cereales andinos que posee el Perú ofreciendo productos que sea de consumo ya sea niños, jóvenes y adultos que desean cuidar su salud o porque sufran de alguna enfermedad. Entre los productos que ofreceremos como el pan con quinua, Cañihua, y chía entre otros, buscando ofrecer productos con nutrientes y minerales que aporten de manera positiva al organismo de nuestros clientes, priorizando el cuidado de su salud y buscando ofrecer productos de panadería de consumo diario que sean enriquecidos para nuestros clientes.

INDICE

INTRODUCCION.....	1
I. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	2
1.1. Nombre del negocio	2
1.1.1. Nombre comercial	2
1.1.2. Razón social	2
1.2. Descripción del negocio.....	2
1.3. Ubicación – localización	3
Tabla 1	4
Tabla 2.....	4
1.4. Objetivo general	5
1.5. Justificación de la idea de negocio	5
1.5.1. Necesidad que se pretende resolver	5
1.5.2. Descripción del carácter innovador	6
1.5.3. Justificación económica y financiera	7
II. PLAN ESTRATÉGICO.....	8
2.1. Modelo de negocio.....	8
2.2. Identidad del negocio	9
2.3. Misión.....	9
2.4. Visión	9
2.5. Valores	9
2.6. Análisis PESTEL.....	10
2.6.1. Político y Legal.....	10
Tabla 3	10
<i>Variable político y legal.....</i>	<i>10</i>
2.6.2. Económico.....	11
Tabla 4	11
2.6.3. Social	11

Tabla 5.....	12
2.6.4. Tecnológico y Ecológico.....	12
Tabla 6.....	13
Tabla 7.....	13
2.7. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	14
2.7.1. Amenaza de nuevos entrantes.....	14
Tabla 8.....	14
2.7.2. Poder de negociación de los clientes.....	15
Tabla 9.....	15
2.7.3. Poder de negociación de los proveedores.....	16
Tabla 10.....	16
2.7.4. Amenaza de Productos sustitutos.....	17
Tabla 11.....	17
2.7.5. Rivalidad competitiva.....	17
Tabla 12.....	18
Tabla 13.....	19
<i>Cuadro resumen de 5 fuerzas de Porter.....</i>	19
2.8. Cadena de valor.....	19
Tabla14.....	21
<i>Cadena de valor.....</i>	21
2.9. Análisis FODA.....	22
2.9.1. Análisis interno.....	22
Tabla 15.....	23
<i>Matriz EFI.....</i>	23
Conclusión.....	23
2.9.2. Análisis externo.....	23
Tabla 16.....	24
<i>Matriz EFE.....</i>	24
a. Conclusión.....	24

2.9.3. Matriz FODA.....	24
Cuadro 2	25
<i>Matriz FODA</i>	25
Cuadro 3	27
<i>Estrategia de la matriz FODA</i>	27
2.10. Estrategias del plan de negocio	28
2.11. Objetivos Smart	28
2.12. Propuesta de valor.....	28
III. ESTUDIO DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING	29
3.1. Análisis del mercado	29
3.1.1. Investigación y desarrollo del producto.....	29
3.1.2. Perfil de los clientes	29
3.1.3. Segmentación del mercado	31
Tabla 17	31
<i>Segmentación</i>	31
3.1.4. Análisis de la competencia	32
3.1.5. Ventaja Competitiva	34
3.1.6. Proyección de demanda potencial	34
Tabla 20	34
<i>Proyección de la demanda</i>	34
Tabla 21	34
3.2. Análisis de variables de marketing	34
3.2.1. Producto.....	35
Figura 3.....	36
<i>Packing del producto por delante</i>	36
3.2.2. Precio.....	36
3.2.3. Plaza	37
3.2.4. Promoción	37
Figura 5.....	37

<i>Marca de Andino bread</i>	37
3.2.5. Marketing social	38
3.3. Plan de marketing	38
Tabla 22	39
<i>Plan de marketing</i>	39
3.3.1. Presupuesto de marketing	40
3.4. Gestión comercial	41
3.4.1. Técnicas de atención al cliente	41
3.4.2. Sistema de ventas.....	42
IV. PLAN OPERATIVO	43
4.1. Diseño del proceso de producción	43
4.1.1. Insumos.....	43
Tabla 24	43
4.1.2. Materia prima.....	43
Tabla 25	44
4.1.3. Materiales.....	44
Tabla 26	44
4.1.4. Presentación.....	45
FIGURA 6	45
4.2. Descripción del proceso productivo.....	45
4.3. Diseño y flujogramas.....	46
4.3.1. Diseño y flujogramas	47
4.3.2. Atención al cliente	47
Figura 8.....	48
<i>Atención al cliente</i>	48
4.3.3. Devolución de productos a cliente	48
Figura 9.....	49
<i>Devolución de productos cliente</i>	49
4.4. Capacidad de producción	49

Tabla 27	50
<i>Capacidad de producción ítems</i>	50
Tabla 28	50
<i>Capacidad de producción detallada</i>	50
4.5. Aprovisionamiento y logística.....	50
4.5.1. Flujograma de compras	50
Figura 10	51
<i>Proceso de compra</i>	51
4.1.5. Recepción de materia prima e insumos.....	53
Figura 11	53
<i>Recepción de materia prima e insumos</i>	53
4.1.6. Almacenamiento	54
Figura 12	54
<i>Almacenamiento de productos e insumos</i>	54
4.6. Layout del negocio	54
Figura 13	55
LAYOUT	55
4.7. Plan de operaciones.....	56
V. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	57
5.1. Estructura organizacional	57
Figura 14	57
5.2. Filosofía y cultura organizacional	58
5.2.1. Descripción de los principios.....	58
5.2.2. Políticas.....	58
5.2.3. Estilo de liderazgo.....	59
5.2.4. Trabajo de unidad	59
5.2.5. Tipo de motivación	60
5.3. Cuadro de puestos	61
Tabla 29	61

<i>Puestos y colaboradores por Área</i>	61
5.4. Descripción y especificación de puestos	61
5.4.1. Perfil de puesto del Gerente general.....	62
Cuadro 4	62
<i>Perfil de gerente general</i>	62
5.4.2. Gerente de Finanzas	64
Cuadro 5	64
<i>Perfil de jefe de finanzas</i>	64
5.4.3. Gerente de Marketing.....	66
Cuadro 6	66
<i>Perfil gerente de marketing</i>	66
5.4.4. Maestro Panadero.....	68
Cuadro 7.....	68
<i>Maestro panadero</i>	68
5.5. Planificación estratégica del talento humano	70
5.5.1. Área responsable	70
a. Equipo de recursos humanos	70
5.5.2. Estrategia organizacional	70
5.6. Descripción de los principales procesos de gestión del talento humano. 71	
5.6.1. Reclutamiento de personal	71
Cuadro 10.....	72
<i>Reclutamiento</i>	72
5.6.2. Selección de personal	73
Cuadro 11.....	73
Cuadro 12.....	74
<i>Maestro panadero</i>	74
5.6.3. Contratación	75
5.6.4. Inducción.....	76
Cuadro 13.....	76

<i>Inducción</i>	76
VI. PLAN FINANCIERO	79
6.1. Análisis de costos	79
6.1.1. Cuadro de costos fijos y variables, costos directos e indirectos	79
a. Costos fijos.....	79
b. Costos variables	80
6.1.2. Cuadro de gastos administrativos y gastos de venta.....	80
Tabla 32	81
<i>Presupuesto de gastos de ventas</i>	81
Tabla 37	81
<i>Gastos administrativos</i>	81
6.2. Presupuesto	82
6.2.1. Presupuesto de ingresos	82
Tabla 38	82
<i>Presupuesto de ingresos por el primer año</i>	82
Tabla 39	82
<i>Otros ingresos</i>	82
6.2.2. Presupuesto de ventas.....	83
6.1. Tabla 40.....	83
Tabla 41	83
6.2. Punto de equilibrio	84
6.3. Detalle de la inversión	86
6.4. Estado de situación financiera y estado de resultado	88
Tabla 44	88
<i>Análisis de escenarios</i>	88
6.5. Flujo de caja proyectado.....	88
VII. CONCLUSIONES.....	90
VIII. REFERENCIAS	91
IX. ANEXOS.....	92

X.	Anexo 1: Idea de negocio	92
XI.	Anexo 2: Estudio de Mercado	93
11.1.	Investigación cuantitativa.....	93
11.1.1.	Objetivos.....	93
	Buscamos con este estudio de mercado:.....	93
11.1.2.	Hipótesis.....	93
11.1.3.	Problema	93
11.1.4.	Cálculo del tamaño de muestra	94

INTRODUCCION

Vivimos en un mundo cambiante y el mercado de panes y pasteles no es la excepción y por ello presentamos este presente plan de negocio tiene como objetivo la creación de una panadería de cambio moderna e innovadora, el cual se basa en la producción y venta a consumidores finales de productos variados de panificación en el distrito de Yura, centrando sus pilares en la proyección de ventas que generarán alta rentabilidad y altas ganancias.

El objetivo principal de este trabajo es evaluar la viabilidad de la puesta en marcha de una panadería de venta directa en el Distrito de Yura. lo que se busca con este proyecto es vender productos de panificación, a base de harina de trigo y granos andinos, acompañado de pequeños postres y pasteles con diseños exclusivos propios del negocio. Esta iniciativa nace gracias al crecimiento del consumo de productos de panificación en el Perú, debido a factores como tiempo, ocio y ansiedad; por ello lo que se busca es que las personas se identifiquen con el producto y que reconozcan nuestros productos gracias a los valores agregados que le daremos, a través del uso de estándares de tiempo de servicio y producción. Con el fin de analizar y determinar la rentabilidad del proyecto, se realizará un análisis de la estructura económica del sector, además de un estudio de mercado para definir las preferencias del mercado objetivo y el volumen potencial de ventas. También los aspectos organizacionales del mismo.

Asimismo, a través del plan de marketing se definirán las estrategias de promoción y ventas. Finalmente, se llevará a cabo la planificación y evaluación económica y financiera del plan de negocio; para todo ello se consideró el año 2021-2024 como inicio de las investigaciones de acuerdo al título del proyecto en estudio; "Plan de negocios para la creación de una panadería moderna e innovadora a base de harina tradicional y granos andinos en el distrito de Yura, Arequipa.

I. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Nombre del negocio

Empresa panificadora que ofrece productos enriquecidos con granos andinos en el distrito de Yura.

1.1.1.Nombre comercial

“Delicias de Harina” será el nombre comercial que utilizaremos ya que el nombre sugerirá que la panadería ofrece productos deliciosos hechos con harina de calidad. Es un nombre fácil de posicionarse en la mente del consumidor.

1.1.2.Razón social

“CAELY’S S.A.C” el tipo de empresa ala que perteneceremos será una sociedad anónima cerrada ya que seremos una empresa jurídica de responsabilidad limitada donde el patrimonio personal de los accionistas no se verá afectada. Además, que al ser SAC tendré la posibilidad de adquirir préstamos más grandes, si en caso falleciera tengo la ventaja de que pueda existir un sucesor y puedo tener ingresos económicos sin límites.

El Régimen tributario al cual nos acogeremos será al REMYPE Tributario debido a que se tributará en función de las ganancias que se obtenga; debido a que en los primeros años no se pasará de las 1700 UITs, gracias a ello en el impuesto a la renta se pagará el 10% de los ingresos anuales, es un pago escalonado, el 1% a pago a cuenta ,además la empresa podrá emitir todo tipo de comprobantes de pago, la contabilidad será más sencilla, ya que solo llevaremos el Registro de ventas, registro de compras y el libro diario de formato simplificado (hasta 300 UIT).

1.2. Descripción del negocio

Panadería y Pastelería “Delicias de Harina” es una empresa que se encuentra adscrita al régimen tributario MYPE debido a que será una pequeña empresa al iniciar por lo que los beneficios que ofrece este régimen nos serán de ayuda para que puedan mantenerse a flote, también pertenecerá al régimen laboral MYPE, por lo que solo contaremos con 5 colaboradores.

Este negocio consiste en la instalación de una panadería y pastelería especializada en la producción de panes y pasteles tradicionales, pero además se utilizarán granos andinos como Cañihua, Quinoa y Chía, como insumos principales

de los productos, ya que estos poseen grandes ventajas nutritivas enriqueciendo los productos que se comercializarán.

Esta idea nace a partir de que hoy en día podemos observar que la mayoría de las madres ya no se dedican solo a las labores de la casa sino también se dedican a trabajar o estudiar y se descuidan en cuanto a la alimentación y nutrición de sus menores, esto producto de la falta de tiempo que tienen y lo que nosotros proponemos son las loncheras saludables (panes a base de cañihua, quinua y chíá) moldeados con caricaturas de sus personajes favoritos de los niños, también estará dirigidas para las personas adultas que sufren de obesidad, diabetes, hipertensión, entre otros por ser productos que poseen grandes ventajas nutritivas y curativas. De igual manera se producirá los panes tradicionales y las tortas esto para equilibrar los gastos, mantener un margen de ganancia y no generar pérdidas esto al menos por los primeros 3 meses hasta que nuestro producto sea conocido y valorado como tal.

La localización del negocio será en el distrito de Yura - Arequipa, ya que en este lugar se captará clientes que tienen un consumo diario de nuestros productos.

La producción se determinará con un pronóstico de demanda que estará apoyado en un estudio de mercado. Y gracias a esto se podrá establecer dos turnos de trabajo (loncheras saludables por las mañanas, bocaditos y tortas por las tardes), que es lo ideal para mantener la productividad y eficiencia de los trabajadores. Además, el horario de atención del negocio será de 6am a 9pm.

1.3. Ubicación – localización

Este negocio estará ubicado en la zona urbana del distrito de Yura, específicamente en el segundo paradero, ya que se considera que es un lugar apropiado para nuestro negocio ya que cuenta con bastante afluencia de personas por ser un lugar donde existe un paradero de combis y motos que enlazan a varias asociaciones, tiene bastante movimiento por contar con varias instituciones educativas cercanas a su alrededor, es un lugar que carece de panaderías y se ve la escasez de pan a tempranas horas, es por eso que nuestro local estará ubicado en el segundo paradero, a continuación presentamos el análisis hecho y los cuadros respectivos:

Tabla 1*Factores que se evalúan en el estudio de localización*

Factores	
F1	Costo alquiler
F2	Seguridad en la zona
F3	Nivel de competencia
F4	Nivel de sustitutos
F5	Transitabilidad
F6	Cercanía a un hospital o posta
F7	Disponibilidad de servicios
F8	Público objetivo
F9	Cercanía a proveedores
F10	Políticas gubernamentales

Tabla 2*Estudio de localización*

Factor	Ponderación	CIUDAD DE DIOS CONO NORTE SEGUNDO PARADERO		PARADERO DE APIPA		PARADERO 16	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
F1	0.2	2	0.4	3	0.6	3	0.6
F2	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
F3	0.15	2	0.3	3	0.45	3	0.45
F4	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4
F5	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4
F6	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1
F7	0.05	5	0.25	3	0.15	5	0.25
F8	0.15	5	0.75	3	0.45	4	0.6
F9	0.05	5	0.25	5	0.25	5	0.25
f10	0.1	4	0.4	4	0.4	5	0.5
	1		3.3		3.25		3.5

Nota. La calificación se basó en 1 al 5, donde 1 era muy malo y 5 muy bueno.

Figura 1*Ubicación real del proyecto.*

Como se observó en la figura 1 el local de ventas y producción estará ubicado Asc. Ciudad De Dios, Km 13.5, Mz B, Cmt 10, Lt 3, ya que el estudio de localización que se observó en la tabla 2 nos refleja como resultado el segundo paradero, teniendo en cuenta que analizaron los factores de la tabla 1 que son los más relevantes para este plan de negocios.

1.4. Objetivo general

Generar una empresa competitiva a mediados del segundo año y poder posicionarnos como una empresa especializada en panadería a base granos andinos donde se ofrezcan una gran variedad de productos nutritivos y de calidad para los clientes, guiándonos de valores e ideales que identifican a la empresa.

1.5. Justificación de la idea de negocio

1.5.1. Necesidad que se pretende resolver

En la actualidad, nadie discute la importancia de adquirir unos hábitos adecuados para practicar una alimentación sana, suficiente y equilibrada. Los efectos positivos o negativos de nuestra alimentación, tendrán repercusión, más tarde o más temprano, en nuestra salud, algunas enfermedades como la anemia, sobrepeso, obesidad, diabetes y enfermedades neoplasias se pueden prevenir o mejorar con una nutrición adecuada. La nutrición adecuada es necesaria para que las células del cuerpo funcionen correctamente, y cuando ocurren problemas nutricionales, todos los sistemas se ven afectados. La nutrición adecuada es un factor fundamental de la vitalidad humana y de la capacidad de trabajo, para que una persona funcione a un nivel óptimo es necesario

consumir una cantidad adecuada de alimentos que contengan los nutrientes necesarios para la vida humana.

Es por eso que buscamos ofrecer productos nutritivos y enriquecidos con granos andinos del Perú que contribuya a llevar una alimentación saludable, no solo de personas que sufran enfermedades sino a personas que llevan una mala alimentación y que cambiaron sus hábitos alimenticios y de los que lo rodean. Nuestro plan de negocio responde a dos necesidades:

- La falta de establecimientos que vendan panes y pasteles frescos y de distinta variedad para el gusto del cliente.
- Las madres que trabajan o estudian todo el tiempo y no tienen tiempo para prepararles una lonchera saludable y balanceada para sus niños, por ello nosotros creamos este negocio, que no solo ofrecerá variedad sino también una alternativa de alimentación y nutrición.

1.5.2. Descripción del carácter innovador

Ya que los granos andinos son altamente nutritivos , se modificaran los panes tradicionales para así poder ofrecer productos más nutritivos ricos en Vitaminas el pan es una buena fuente de vitaminas del grupo B tiamina o B1, riboflavina o B2, piridoxina o B6 y niacina, necesarias para el aprovechamiento de los hidratos de carbono, proteínas y grasas, entre otras funciones y de elementos minerales tales como el fósforo, el magnesio el potasio, también contiene sodio si se añade sal en el proceso de elaboración.

La riqueza en estas sustancias nutritivas depende del grado de extracción de la harina y de sí se ha enriquecido la masa de pan durante el proceso de elaboración, Especialmente recomendable para quienes sufren de anemia por su alto contenido en hierro, siguen dietas de adelgazamiento la fibra aumenta la sensación de saciedad y previene el estreñimiento; personas que tienen diabetes la fibra ayuda a regular los niveles de azúcar en sangre, personas que tienen el colesterol elevado la fibra ayuda a reducir los niveles de colesterol y personas con estreñimiento mejora el tránsito intestinal.

En el área de servicio se brindará una experiencia de compra educativa, que consistirá en brindar en el packing la información nutricional, beneficios y origen de los granos y andinos, además se ofrecerá los productos recién horneados al cliente.

1.5.3. Justificación económica y financiera

Después de haber realizado las investigaciones necesarias, haber realizado y sacado nuestros costos, haber realizado nuestra proyección de ventas, podremos decir que a inicios del segundo año ya se podrá obtener ganancias, utilidades y convertir el negocio en rentable y sostenible en un escenario favorable.

II. PLAN ESTRATÉGICO

2.1. Modelo de negocio

Cuadro 1

Lean Canvas

Problema	Solución	Propuesta De Valor	Ventaja Competitiva	Segmentación De Clientes
Los productos ofrecidos en el mercado por la competencia están expuestos a la contaminación.	Creación de una panadería con productos enriquecidos.	Ofrecer productos de panadería elaborados con cereales y granos andinos, con una mezcla de sabores auténticos y únicos.	Ofrecer un producto de buena calidad, haciendo uso de las buenas prácticas manufactureras, contando con personal capacitado y con una gran experiencia en este negocio haciendo que el manejo del cuidando de la inocuidad en la elaboración de los productos sea el mejor; también ofrecer productos variados y enriquecidos con granos Andinos, en un lugar agradable a la vista y tacto, un lugar con atención personalizada, eficiente y eficaz y sobre todo un lugar fácil de ubicar.	Varones y mujeres del distrito de Yura, Ciudad de Dios, edad de 18 a 49 años con un nivel socioeconómico C y con características conductuales progresistas y modernas.
Malas prácticas manufactureras de los competidores.	Capacitación a los colaboradores y realizando un buen reclutamiento según el perfil de puestos.	Elaborar productos que contribuyan a la salud		Personas interesadas en una alimentación saludable y que buscan productos naturales y nutritivos.
Mala atención hacia el cliente.	Métricas clave Ventas mensuales- Porcentaje de clientes originados por el marketing- Porcentaje de costo de marketing al adquirir un cliente- Cantidad de degustaciones en cada mercado- Número de muestras gratis a los clientes- Tasa de retención - Tasa de rotación de clientes (CHURN)- Costo de adquisición del cliente (CAC)- Cantidad de personas capacitadas	Brindar una experiencia de compra educativa sobre los beneficios de los granos o cereales andinos FAKLTA ATENCION AL CLIENTE	Canales Clave Venta directa en la tienda, con una ubicación accesible y visible en un área comercial. Servicio de entrega a domicilio a partir del segundo año, para facilitar la compra y llegar a una audiencia más amplia.	Amantes del pan de sabores únicos, que buscan variedad y autenticidad en sus alimentos. Clientes que buscan una panadería innovadora, con un enfoque en la cultura andina.
Estructura De Costos		Flujo De Ingresos		
Costos fijos: sueldos, gastos de ventas, administrativos.		Ventas directas en la tienda y ventas en línea a través de una plataforma de comercio electrónico.		
Costos variables: materia prima, bolsas de papel, costos indirectos de producción.		Ofrecer productos de panadería personalizados y especializados para ocasiones especiales y eventos. Otros ingresos: venta de sacos de harina.		

El lean Canvas de la empresa CAELY'S S.A.C. es una herramienta de gestión estratégica que permite analizar el modelo de negocio, está dividido en 9 partes como se explica y se desarrolla en el cuadro 1, partimos por el lado derecho que es la segmentación, ventaja competitiva, canales clave, flujo de ingresos, luego pasamos al lado izquierdo problema, solución, métricas clave, estructura de costos y se concluye con la propuesta de valor que define las características del producto y servicio que ofrecemos.

2.2. Identidad del negocio

2.3. Misión

“Elaborar productos de alta calidad para nuestros clientes utilizando los mejores insumos del mercado, innovando en presentación, tamaño y forma”

2.4. Visión

“Ser una empresa altamente competitiva y comprometida con el cuidado del bienestar y la salud de la población Yureña en la venta de productos de panadería y pastelería con la mejor calidad y precio”.

2.5. Valores

Nuestros valores corporativos son esenciales y expresan el resumen de lo que somos, podemos representarlo como la base de soporte de la empresa, y como nos identifica. Dándole valor único a nuestras operaciones y ventajas competitivas que la hacen distinta.

- **Puntualidad:** este es un valor muy importante para nuestro negocio, ya que unos minutos pueden retrasar e incluso cancelar nuestra producción.
- **Responsabilidad:** es importante quedar bien como nuestros clientes y proveedores por lo cual siempre tenemos que cumplir con responsabilidad nuestros pedidos.
- **Respeto:** el respeto entre nuestros colaboradores y clientes será un pilar muy importante para una comunicación eficaz y trabajo en armonía.
- **Trabajo en equipo:** es importante la colaboración y cooperación tanto entre nuestros colaboradores como con nuestros proveedores y distribuidores.

2.6. Análisis PESTEL

2.6.1. Político y Legal

El resultado de la tabla número 3 se obtuvo analizando los factores políticos legales del macro entorno, donde tomamos diez variables relevantes, las ponderamos en función a la importancia donde diez es el valor más alto, luego se le da una valoración según la relevancia que posee, ambos valores se multiplican, se suman todos los factores, el resultado se divide entre la suma de la ponderación y se multiplica por 100 dándonos un porcentaje de 42 % entrando al rango de medio bajo, lo que nos indica que el grado de atractivo por esta variable social puede mejorar y es posible tener oportunidades para realizar negocios si es que nos enfocamos en ciertos factores y los aprovechamos al máximo.

Tabla 3

Variable político y legal

VARIABLES POLÍTICAS Y LEGALES			
Factores	Ponderación	Valor	Total
Mayor inclusión social	8	3	24
Tratados de Libre Comercio firmados	10	4	40
Mejorar la calidad del gasto público a través del Presupuesto por resultados	1	5	5
Ley del fortalecimiento de la responsabilidad y la transparencia fiscal (Ley 30099)	5	4	20
Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado (Ley 29230).	7	4	28
Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial (Ley 30056)	6	5	30
Ley de Promoción del Mercado de Valores (Ley 30050)	4	6	24
Modifica el Decreto Legislativo Nro.1053 que aprueba la Ley General de Aduanas sobre transferencia gratuita de mercaderías importadas con exoneración o beneficio tributario (Ley 30038)	3	7	21
Ley que regula el teletrabajo (Ley 30036)	2	5	10
Nuevo Gobierno Nacional en el Perú	9	3	27
SUBTOTAL	55	46	229
TOTAL	550	-	42

2.6.2. Económico

En la tabla numero 4 analizamos factores económicos del macroentorno, donde tomamos diez variables, las ponderamos en función a la importancia donde diez es el valor más alto , luego de ello se le da una valoración según la relevancia que posee, ambos valores se multiplican, se suman todos los factores, el resultado se divide entre la suma de la ponderación y se multiplica por cien, nos da un porcentaje de 59% entrando al rango de medio alto, lo que nos indica que el grado de atractivo es alto y donde es posible encontrar oportunidades para realizar negocios

Tabla 4

Variable Económica

VARIABLES ECONÓMICAS			
Factores	Ponderación	Valor	Total
PBI SEMESTRE I 2024	10	4	40
PBI per cápita	9	3	27
Tasa de Inflación	3	5	15
Balanza Comercial	7	2	14
Ingresos Tributarios	5	1	5
Gastos no Financieros	1	2	2
Tasa de Desempleo	8	1	8
Reservas Internacionales Netas	4	4	16
Gasto Público	2	2	4
Tasa de Interés	6	5	30
SUBTOTAL	55	29	161
TOTAL	275	-	59

2.6.3. Social

En la tabla número 5 vemos y analizamos factores sociales del macroentorno, donde tomamos diez variables, las ponderamos en función a la importancia donde diez es el valor más alto, luego de ello se le da una valoración según la relevancia que posee, ambos valores se multiplican, se suman todos los factores, el resultado se divide entre la suma de la ponderación y se multiplica por cien, nos da un porcentaje de 58% y un rango de medio alto, lo que nos indica que hay un grado de atractivo alto y hay oportunidad de hacer negocio en respecto a este sector social gracias a que el mercado es uno donde especialmente las tendencias, modas, gustos

cambia frecuentemente y cada vez se crean más necesidad en este factor tenemos para aprovecharlo al máximo debido a esos cambios que ocurren y ahora sobre todo respecto a la tendencia y al tratar, buscar, cuidar y valor más la salud después de haber vivido una pandemia.

Tabla 5

Variables sociales

VARIABLES SOCIALES			
Factores	Ponderación	Valor	Total
Actividades ilegales	1	1	1
Seguridad ciudadana	4	4	16
Tendencias Sociales (Moda y Comportamiento)	9	8	72
Programas sociales	6	5	30
Gustos del consumidor	8	7	56
Cambios en los estilos de vida	10	8	80
Defensa del consumidor	7	5	35
Mayor participación femenina en la PEA	5	4	20
SUBTOTAL	55	46	320
TOTAL	550	-	58

2.6.4. Tecnológico y Ecológico

En la tabla número 6 observamos y analizamos factores tecnológicos y ecológicos del macroentorno, donde tomamos diez variables que son importantes y necesario considerar para la viabilidad para la realización de un negocio, los factores los ponderamos en función a la importancia, donde diez es el valor más alto , luego de ello se le da una valoración según la relevancia que posee, ambos valores se multiplican, se suman todos los factores, el resultado se divide entre la suma de la ponderación y se multiplica por cien, nos da un porcentaje de 58% y un rango de medio alto, lo que nos indica que hay un grado de atractivo alto y hay oportunidad de hacer negocio esto respecto al factor tecnológico y ecológico debido a que la tecnología avanza constantemente y existen nuevos equipos y maquinaria que acortan tiempos y es mucho más fácil manejarlos y adquirirlos, y debido también a la conciencia ambiental y al desarrollo sostenible que ha de tener una empresa respecto a la sociedad y su entorno.

Tabla 6*Variable Tecnológica y ecológica*

VARIABLES TECNOLÓGICAS Y ECOLÓGICAS (MEDIOAMBIENTALES)			
Factores	Ponderación	Valor	Total
Pedidos electrónicos	2	3	6
Leyes de protección medio ambientales	3	4	12
Sistemas de blog gin y micro blog gin	1	2	2
Revolución de las redes sociales.	8	6	48
Desarrollo sostenible de empresa	9	6	54
E-Marketing	10	7	70
E-Commerce	4	6	24
E-Business	6	5	30
Banca por internet	5	6	30
E-encuesta	7	6	42
SUBTOTAL	55	51	318
TOTAL	550	-	58

Después de haber analizado el macro entorno con la matriz PESTEG llegamos a una conclusión y la daremos a conocer en la Tabla 7, donde vemos que actualmente hay muchos factores que permiten hacer negocio en el país , factores como inversiones privadas del extranjero en el país, el crecimiento de PBI nacional y mundial para los años 2023 y 2024, los nuevos nichos y enfoques de negocios, el cambio en los estilos de vida, el avance tecnológico en equipos, en la forma de hacer negocio, en la forma de comunicarse, el interés por el cuidado del planeta y desarrollo sostenible, hacen posible la viabilidad de realizar negocios al obtener un porcentaje del 56% entrando en el rango alto.

Tabla 7*Cuadro resumen*

CUADRO RESUMEN	PORCENTANJE	PROPORCIÓN	VALORACIÓN
Variables económicas	59	25%	15
Variables tecnológicas y ecológicas (medioambientales)	58	25%	15
Variables sociales	58	25%	15
Variables políticas y legales	42	25%	11
Total			56

2.7. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

2.7.1. Amenaza de nuevos entrantes

En la tabla 8 analizamos la variable de amenazas de nuevos entrantes, donde se consideró diez factores relevantes, se pondero y evaluó, lo que nos dejó con un 57% y rango medio, lo que nos indica que el sector empresarial cuenta con dificultades ya que el mercado es cambiante y es necesario estar en constante innovación, pero no quita que sea viable y factible crea negocios.

Tabla 8

Amenaza de nuevos entrantes

Nº	FACTORES	PROPORCIÓN	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO	IP	DP
1	Existencias de barrera de entrada	IP	6	4	24	36	
2	Economías de escala	IP	2	2	4	16	
3	Diferencias de producto en propiedad	IP	1	3	3	7	
4	Valor de la marca	IP	5	10	50	0	
5	Costos de cambio	IP	3	5	15	15	
6	Requerimientos de Capital	IP	10	7	70	30	
7	Acceso a la distribución	DP	11	9	99		99
8	Ventajas absolutas en costo	DP	12	10	120		12
9	Ventajas en la curva de aprendizaje	IP	7	7	49	21	
10	Represalias esperadas	IP	4	4	16	24	
11	Acceso a canales de distribución	DP	9	7	63		63
12	Mejoras en la tecnología	IP	8	8	64	16	
SUB-TOTAL						165	28
TOTAL						477	

2.7.2. Poder de negociación de los clientes

Al analizar la negociación que tienen los clientes respecto a los comerciantes llegamos a la conclusión y valor de 30% y un rango bajo lo que indica que ellos no tienen poder en la elección de ciertos productos y tienen limitaciones a pesar que existan varias empresas productoras como se observa en la tabla 9.

Tabla 9

Poder de negociación de los clientes

Nº	FACTORES	PROPORCIÓN	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO	IP	DP
1	Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías	DP	4	6	24		16
2	Grado de dependencia de los canales de distribución	DP	1	3	3		7
3	Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos	DP	2	4	8		12
4	Volumen comprador	DP	3	5	15		15
5	Costes del cliente de cambiar de empresa	DP	7	9	63		7
6	Disponibilidad de información para el comprador	DP	11	9	99		11
7	Capacidad de integrarse hacia atrás	DP	6	4	24		48
8	Existencia de sustitutivos	DP	5	7	35		15
9	Sensibilidad del comprador al precio	DP	8	9	72		8
10	Ventaja diferencias del producto	IP	10	10	100	5	
11	Análisis RFM del cliente (Compra recientemente, Frecuentemente, Margen de ingresos)	DP	9	4	36		54
SUB-TOTAL						5	193
TOTAL						198	

2.7.3. Poder de negociación de los proveedores

En la tabla 10 podemos observar factores respecto a la negociación de proveedores donde obtenemos un resultado final de 26% en rango bajo lo que nos indica que el poder de negociación con los proveedores es menor frente al de una empresa ya que existen diversos factores como se muestra en la tabla donde se puede ver que el mercado existe y existen diversos proveedores, y deja a la viabilidad de poder emprender un negocio en el sector.

Tabla 10

Poder de negociación con los proveedores

Nº	FACTORES	PROPORCIÓN	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO	IP	DP
1	Facilidades o costes para el cambio de proveedor	DP	8	8	64		16
2	Grado de diferenciación de los productos del proveedor	IP	3	5	15	15	
3	Presencia de productos sustitutivos	DP	6	9	54		6
4	Concentración de los proveedores	DP	5	8	40		10
5	Solidaridad de los empleados	DP	4	8	32		8
6	Amenaza de integración vertical hacia delante de los proveedores	IP	1	4	4	6	
7	Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores	DP	2	5	10		10
8	Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto	IP	7	7	49	21	
SUB-TOTAL						42	50
TOTAL						92	

2.7.4. Amenaza de Productos sustitutos

El mercado actual los cambios después de las situaciones vividas en el mundo hicieron que las cosas se aceleraron y que cambiaran muchas cosas lo que hizo que las personas y el mercado se vuelva muy cambiante y lo veremos en la siguiente tabla 11 que nos arroja 31% en promedio y un rango bajo.

Tabla 11

Amenaza de productos sustitutos

Nº	FACTORES	PROPORCIÓN	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO	IP	DP
1	Propensión del comprador a sustituir	DP	2	3	6		9
2	Precios relativos de los productos sustitutos	IP	1	3	3	2	
3	Coste o facilidad de cambio del comprador	DP	3	2	6		8
4	Nivel percibido de diferenciación de producto	IP	4	5	20	0	
5	Disponibilidad de sustitutos cercanos	DP	5	2	10		4
SUB-TOTAL						2	21
TOTAL						23	

2.7.5. Rivalidad competitiva

En la tabla 12 analizamos once factores que en promedio nos darán un valor de 42% con un rango medio indicándonos que a pesar de que ya existan competidores en el mercado, estos se mantengan o con el tiempo desaparezcan debido a los nuevos cambios que suceden, lo que nos da una entrada de poder ingresar al mercado a través de nicho de mercado y cuando esta competencia desee actualizarse se le complicara debido a

que en el mercado ya habrá empresas posicionadas, debido a esto fue necesario tomar factores que ratifiquen la información brindada en este factor y que analicen las ventajas que los competidores no aprovechan estando en un mercado que ya existe desde años anteriores, en la siguiente tabla el análisis hecho:

Tabla 12

Rivalidad competitiva

Nº	FACTORES	PROPORCIÓN	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO	IP	DP
1	Poder de los compradores	DP	5	4	20		20
2	Poder de los proveedores	DP	6	9	54		54
3	Amenaza de nuevos competidores	DP	7	5	35		35
4	Amenaza de productos sustitutos	DP	4	1	4		4
5	Crecimiento industrial	IP	2	1	2	18	
6	Sobrecapacidad industrial	DP	3	1	3		3
7	Barreras de salida	DP	1	2	2		2
8	Diversidad de competidores	IP	10	6	60	40	
9	Complejidad informacional y asimetría	IP	8	4	32	48	
10	Valor de la marca	IP	11	10	110	0	
11	Cuota o coste fijo por valor añadido	IP	9	4	36	54	
SUB-TOTAL						160	118
TOTAL						278	

Después de observar, analizar y realizar la matriz de las cinco fuerzas de Porter llegamos a la conclusión que las amenazas para colocar un negocio en el sector empresarial de alimentación tiene varios factores que lo hacen inviable a simple vista, como el poder que tiene el proveedor, el cliente, las barreras de entrada en el mercado, permisos, la alta competencia, si

consideramos estos factores únicamente será inviable, pero si nos enfocamos en nichos de mercado como aquellas persona que buscan cuidar su salud física y emocional, será posible generar un negocio rentable e innovador, en la tabla 13 observamos que nos da un porcentaje del 37.55% entrando a un rango bajo lo que es bueno ya que al hacer este análisis se interpreta de manera inversamente lo que nos da a entender que este sector empresarial es bueno realizar negocio debido a que en competencia es necesario invertir para poder llevarlo a cabo y existen barreras aprovechables para poder posicionarse en el mercado y en la mente del consumidor y el cliente.

Tabla 13

Cuadro resumen de 5 fuerzas de Porter

FUERZAS	PORCENTAJE	ANÁLISIS	PONDERACIÓN	%
Amenaza de nuevos productos entrantes	57%	MEDIO	0.2	0.11
Poder de negociación del cliente	30%	BAJO	0.2	0.06
Amenaza de productos sustitutos	30%	BAJO	0.2	0.06
Rivalidad entre competidores	42%	MEDIO	0.2	0.09
Poder de negociación de los proveedores	26%	BAJO	0.2	0.05
RESULTADO:				37.71

2.8. Cadena de valor

La cadena de valor de la empresa “CAELY’S S.A.C.” como se detalla en la tabla 14 nos muestra los recursos potenciales con los que se cuenta, tangibles como los recursos físicos y el recurso humano, intangibles como know how, la experiencia, el conocimiento de los cuales podremos sacar estrategias específicas y generales en las que nos enfocaremos y desarrollaremos en todo el plan de negocios y las que van a ayudar para poder mejorar nuestros puntos fuertes y para poder fortalecerlos.

Pese a que algunos cuadros estén vacíos como recursos físicos no imposibilita el realizar el negocio, sino que no da la oportunidad de saber cuál es la debilidad que se tiene y que contramedidas podemos hacer como que es en lo que invertiremos.

Respecto los conocimientos estos se pueden adquirir con capacitaciones o especializaciones, por el hecho de que no avance en la cadena no nos imposibilita o no nos corta las alas en este rubro y para hacer negocios es necesario ser creativos y sobre todo escuchar al mercado para así darles las cosas que necesitan o poder cubrir una parte de la necesidad.

Tabla14*Cadena de valor*

RECURSOS	CAPACIDADES	HABILIDADES COMPETENCIAS DISTINTIVA	VENTAJA COMPETITIVA	BLOQUE ESTRATÉGICO GENÉRICO	ESTRATEGIA COMPETITIVA GENERAL
FISICO:	-	-	-	-	-
HUMANO: Dos administradores, dos especialistas en panadería y pastelería.	Contar con colaboradores capacitados y con experiencia.	Motivación constante de los colaboradores	Ofrecer productos de calidad	Calidad	Nicho Diferenciación
INTANGIBLE:					
CONOCIMIENTOS: Panadería y pastelería, creación y manejo de un negocio, atención al público.	Conocimientos en administración de empresas	-	-	-	-
EXPERIENCIA:	Experiencia en la preparación de panes y en atención al cliente	Constante capacitación de los colaboradores.	Variedad de productos, buena atención al cliente.	Grado de satisfacción del cliente.	Nicho Transacción
KNOW HOW: Red de contactos	Contar con los proveedores de materia prima	Rápido y fácil acceso a la materia prima	Precios cómodos y accesibles de materia prima	Calidad.	Nicho Diferenciación

2.9. Análisis FODA

a. Fortalezas

- Colaboradores con experiencia y conocimiento en la elaboración de productos, uso de BPM y atención al cliente. (CV)
- Red de contactos con los proveedores, insumos y materia prima (C.V)
- Productos frescos, nutritivos con cereales y granos andinos P.V
- Crédito con los proveedores (C.V)
- Ubicación estratégica. (LYU.)
- Contacto directo con el cliente. (C.V)

b. Debilidades

- Marca y nombre comercial poco conocida (MK)
- No contar con el local de venta propio (CADENA DE VALOR)
- No contar con línea crediticia para el financiamiento
- Precio del producto elevado. (COSTOS)
- Costo de la constante capacitación del personal. (COSTOS)

c. Oportunidades

- Mejora constante del producto. (E.M)
- Cambios en los estilos de vida (PESTEL)
- Barrera alta de entrada de competidores. (PORTER)
- Tecnología en maquinaria de producción (PESTEG)
- Amenaza de productos sustitutos baja (PORTER)

d. Amenazas

- Competidores que comercializan a bajos precios. (PORTER)
- Sufrir robos por la zona donde se ubicará el negocio. (PESTEL)
- Inestabilidad política. (PESTEG)
- incremento de precios de materia prima. (PORTER)

2.9.1. Análisis interno

Analizamos la matriz EFI que nos da un valor positivo y esto hace factible crear el negocio como se observe en la siguiente tabla 15 se analizó las fortalezas y las debilidades ya mencionadas anteriormente donde se colocó una ponderación según la importancia para nuestro negocio.

Tabla 15*Matriz EFI*

Factores internos clave				
Fortalezas		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
1	Colaboradores con experiencia y conocimiento en la elaboración de productos ,uso de BPM y atención al cliente.(CV)	0.15	4	0.60
2	Red de contactos con los proveedores, insumos, maquinaria y equipo. (C.V)	0.10	4	0.40
3	Local para el almacenamiento de materia prima(cv)	0.09	3	0.27
4	Productos frescos, nutritivos con cereales o granos andinos (P.V)	0.08	4	0.32
5	Crédito con los proveedores C.V	0.05	4	0.20
6	Ubicación estratégica. (L)	0.07	3	0.21
7	Contacto directo con el cliente.(C.V)	0.08	3	0.24
Debilidades		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
1	Marca y nombre comercial poco conocida MK	0.09	2	0.18
2	No contar con el local de venta propio (CADENA DE VALOR)	0.08	1	0.08
3	No contar con línea crediticia para el financiamiento	0.07	2	0.14
4	Precio del producto elevado.	0.06	1	0.06
5	Costo de la constante capacitación del personal	0.08	2	0.16
TOTAL		1.00	-	2.86

Conclusión

El Contar con la fortaleza 1,2 nos da una buena base para realizar el negocio, respecto a la debilidad 1,2 es donde al comienzo del negocio se tendrá que superar e invertir más.

2.9.2. Análisis externo

Analizamos factores externos donde en promedio final positivo lo que hace factible llevar el proyecto en marcha en la tabla 16 donde se hace un análisis externo del negocio que son las oportunidades y amenazas, dando una ponderación de según la importancia para el negocio.

Tabla 16*Matriz EFE*

Factores externos clave				
Oportunidades		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
1	· Mejora constante del producto. (E.M)	0.12	4	0.48
2	· Cambios en los estilos de vida (PESTEL)	0.14	4	0.56
3	· Barrera alta de entrada de competidores. (PORTER)	0.12	4	0.48
4	· Tecnología en maquinaria de producción (PESTEG)	0.15	4	0.60
5	· Amenaza de productos sustitutos baja (PORTER)	0.10	4	0.40
Amenazas		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
1	Competidores que comercializan a bajos precios. (PORTER)	0.11	2	0.22
2	Sufrir robos por la zona donde se ubicará el negocio. (PESTEL)	0.08	1	0.08
3	Inflación en el país. (PESTEG)	0.09	2	0.18
4	Incremento de precios de materia prima. (PORTER)	0.09	2	0.18
TOTAL		1.00		3.18

a. Conclusión

Gracias a la oportunidad 4, 2 se puede lanzar nuevos productos, con diferentes técnicas y nos ayuda a que el producto sea aceptado en menor tiempo y respecto a la amenaza 1, 3, 4 es el cuello de botella que se tendrá que afrontar año a año, pero es llevadero debido a que se cuenta con grandes oportunidades y se tiene una buena base de fortalezas.

2.9.3. Matriz FODA

En esta matriz realizamos intercambio de información donde los ítems que consideramos en nuestras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se unen para sacar estrategias y soluciones que nos ayudaran a la resolución del plan de negocios, en el cuadro 2 lo haremos cuantitativos y en el cuadro 3 lo pasaremos a desarrollar y plantear las estrategias.

Cuadro 2*Matriz FODA*

		OPORTUNIDADES					AMENAZAS			
		Mejora constante del producto. (E.M)	Cambios en los estilos de vida (PESTEL)	Barrera alta de entrada de competidores (PORTER)	Tecnología en maquinaria de producción (PESTEG)	Amenaza de productos sustitutos baja (PORTER)	Competidores que comercializan a bajos precios. (PORTER)	Sufrir robos por la zona donde se ubicará el negocio. (PESTEL)	Inestabilidad política (PESTEG)	Incremento de precios de materia prima. (PORTER)
		O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4
FORTELZAS										
Colaboradores con experiencia en el negocio (CV)	F1	4	3	4	4	4	3	1	2	2
Red de contactos con los proveedores, insumos y materia prima. (C.V)	F2	4	3	4	4	4	4	1	3	4
Productos frescos, nutritivos con cereales o granos andinos P. V	F3	4	4	4	3	4	3	0	1	2
Crédito con los proveedores C. V	F4	4	2	4	3	4	4	1	3	4
Ubicación estratégica. (L)	F5	4	3	4	3	4	4	2	1	1
Contacto directo con el cliente. (C.V)	F6	4	3	4	3	4	3	0	1	1
SUMA		24	18	24	20	24	21	5	11	14

Continuación de la matriz FODA

	OPORTUNIDADES						AMENAZAS			
		Mejora constante del producto. (E.M)	Cambios en los estilos de vida (PESTEL)	Barrera alta de entrada de competidores. (PORTER)	Tecnología en maquinaria de producción (PESTEG)	Amenaza de productos sustitutos baja (PORTER)	Competidores que comercializan a bajos precios. (PORTER)	Sufrir robos por la zona donde se ubicará el negocio. (PESTEL)	Inestabilidad política (PESTEG)	Incremento de precios de materia prima. (PORTER)
DEBILIDADES		O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4
Marca y nombre comercial poco conocida MK	D1	3	2	4	1	2	2	1	0	2
No contar con el local de venta propio (CADENA DE VALOR)	D2	2	1	2	1	1	2	1	1	2
No contar con línea crediticia para el financiamiento	D3	1	0	2	2	1	1	1	2	1
Precio del producto elevado.	D4	3	2	2	3	3	2	1	2	2
Costo de la constante capacitación del personal	D5	4	2	4	1	3	4	0	1	2
SUMA		13	7	14	8	10	11	4	6	9

2.10. Estrategias del plan de negocio

Diferenciación: Posicionarnos como la primera panadería con variedad de panes y pasteles en sus distintas presentaciones y a precios accesibles, la diferencia será que ofreceremos a nuestros clientes productos diferentes y únicos en el mercado, desde la presentación del producto, un local diferente a los que ya existe, donde ofreceremos panes especiales y empaques(bolsas y cajas de nuestra creación propia), así mismo haremos que nuestros clientes se identifiquen con nuestra marca ya que siempre estará en nuestras presentaciones como: en las bolsas/ cajas, exhibidores, mesas y sillas la marca Caely's, eso le dará originalidad y exclusividad a nuestro restaurant.

2.11. Objetivos Smart

Ofrecer productos nutritivos de calidad y precios accesibles para así poder obtener el 15% de participación en el mercado en el distrito de Yura, ofreciendo nuestro producto a más personas mediante la publicidad, generando una rentabilidad del 5% a finales del primer año.

Incrementar el volumen de ventas en un 8%, para así implementar el servicio de delivery y poder aumentar el volumen de producción en el segundo año.

2.12. Propuesta de valor

La ventaja competitiva y comparativa, "pan a cualquier hora del día, con valores nutritivos, sabores variados, cerca de su casa y a buen precio"

La propuesta de valor del negocio está basada en la diferenciación en ofrecer un servicio de venta de panes y pasteles, al gusto del cliente y con sus presentaciones propias del negocio, así mismo nos presentaremos desde un inicio con nuestra marca propia "Delicias de Harina" y sobre todo brindando un servicio de calidad único a nuestros clientes.

Cabe recalcar que las características que ofrece el negocio, se diferencian de la competencia indirecta, puesto que la zona de influencia (Asoc. Ciudad de dios) no existe ningún negocio que ofrezca el mismo servicio de venta de productos de panificación.

III. ESTUDIO DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING

3.1. Análisis del mercado

3.1.1. Investigación y desarrollo del producto

Al realizar el análisis cualitativo, se pudo observar que los productos de panificación son muy consumidos y es muy común encontrarlo en los hogares del distrito de Yura.

A pesar de que existen microempresas que producen productos de panificación, en cuanto a panes la mayoría de ellas carece de lo que es un buen producto, haciendo referencia a que es muy pequeño o grande, pero por dentro es inflado, por otro lado, en cuanto a tortas se observa que casi todas las pastelerías tienen sus decoraciones dirigidas a mujeres. La gran mayoría de microempresas no cuenta con una identidad, marca o presencia, la ubicación que tienen y la forma de vender es muy clásica, llevar los productos en unas canastas, triciclos o combis hasta la avenida principal, al ofrecer estos productos en la avenida, sufren cambios en su sabor y presentación, debido a que están expuestos a los ambientes o situaciones que se presenten en el día a día, el calor, el frío, las lluvias, la contaminación, etc.

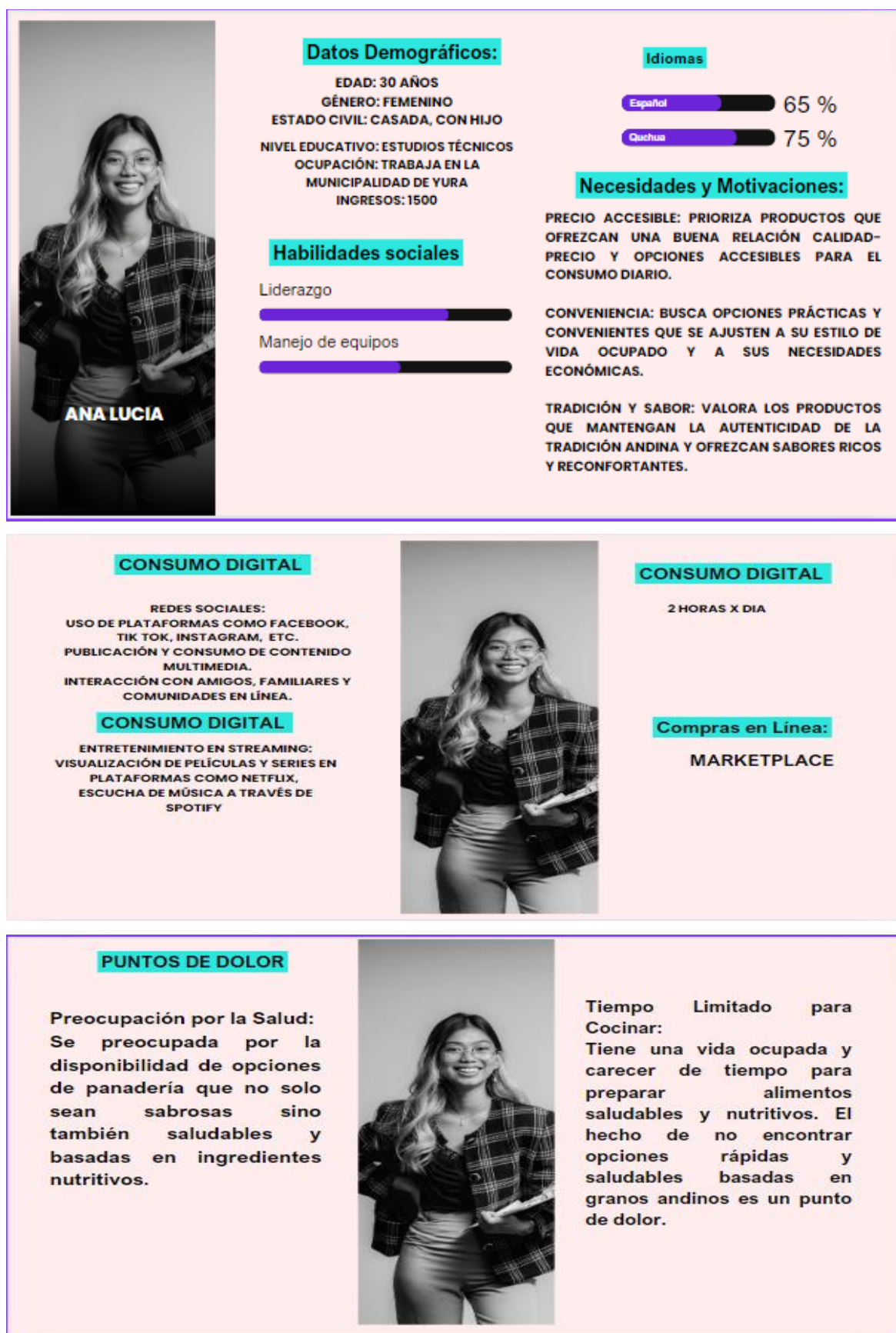
Estos factores mencionados nos dan la posibilidad de poder enfocarnos en un grupo determinado de personas, en nuestro caso personas que cuidan la nutrición de sus pequeños, su salud física, personas que buscan panaderías con variedad de panes y pasteles con insumos tradicionales y granos andinos, dónde al cliente podrá elegir el de su preferencia. y un negocio que sea fácil de reconocer, ubicar, y que mantenga el sabor, y que no se vea afectada por ninguna circunstancia antes mencionada ofreciendo un ambiente agradable a la vista y al tacto.

3.1.2. Perfil de los clientes

En la figura 2 se observa el perfil de nuestro cliente ideal, las características, edad promedio, como es su personalidad, cuáles son las motivaciones que la conducen, gustos, aficiones, que redes sociales utiliza con más frecuencia, que necesidades, qué objetivos tiene, que habilidades posee, que deseos y los puntos de dolor donde se presenta una inconformidad o algún momento que le disgusta de la compra de su producto que le vamos a ofrecer.

Figura 2

Buyer Persona



3.1.3. Segmentación del mercado

- a. **Segmentación geográfica.** Personas que vivan en el Departamento de Arequipa, provincia de Arequipa, distrito de Yura, - Cono Norte (apipa, ciudad de dios, km 16)
- b. **Segmentación Demográfico.** Personas que tengan la edad de dieciocho (18) a cuarenta y nueve (49) años, de ambos sexos, varón y mujer, que tengan ingresos económicos superiores de 1025.00 soles al mes.
- c. **Segmentación psicográfica.** Personas que pertenezcan al nivel socioeconómico C, estas personas pertenecientes a este sector son las que en mayor número están y existen en el distrito y porque cumplen con el perfil de cliente al que nos estamos enfocando.
- d. **Segmentación conductual.** Personas que tengan inclinaciones. Conductuales y estilos de vida progresista y modernistas, que velan por la salud propia de ellas, de sus menores hijos y sus seres queridos, que buscan sacrificar dinero y por este obtener un valor igual o superior.

En la tabla 17 se observa la segmentación cuantitativa, la cual tiene información del mercado total de la ciudad de Arequipa que es un total 1554, 251 personas, de las cuales, se realizó según la información antes mencionada.

Tabla 17

Segmentación

ITEMS	CONSIDERAMOS	PERSONAS
Mercado total	Población de la prov. Arequipa	1 249 085
Geográfico	Población total de Yura	45 370
Demográfico	De 18 a 49 años	22 238
Psicográfico	Nivel socioeconómico "C" "41.6%"	9 251
Conductual	Modernas "27%" – progresista "20%" - formalistas "21%"	6 291

Nota. Información obtenida de REUNIS, Repositorio Único Nacional de Información en Salud, CPI, ROLANDOARELLANO, 2023

3.1.4. Análisis de la competencia

- a) **Competidores directos:** Observamos a nuestros competidores directos, aquellos que ofrecen, tortas, pasteles y bocaditos. Se tomó en cuenta los mismos puntos ya mencionados antes y se observa en la tabla 18:

Tabla 18
Competidores directos

Nombre de la empresa	Competidores Directos
Pastelería "Valerianos"	<p>Producto: tortas. Bocaditos.</p> <p>Precio: de 3 a 50 soles.</p> <p>Distribución: en un local, bolsas de plástico y envases de plástico y cartón</p> <p>Ambiente: amueblado.</p> <p>Equipo: vitrinas, vitrina atemperada, mesa y sillas.</p>
Pastelería "Trigales"	<p>Producto: pasteles y tortas.</p> <p>Precio: de 1 a 50 soles.</p> <p>Distribución: en un local, bolsas de plástico, envases de plástico y de cartón,</p> <p>Ambiente: amueblado.</p> <p>Equipo: vitrinas, vitrina atemperada, mesa y sillas.</p>
Pastelería D'Consa	<p>Producto: tortas, pasteles y bocaditos.</p> <p>Precio: de 1 a 10 soles.</p> <p>Distribución: en un local pequeño, y en envases de plástico.</p> <p>Ambiente: de paso.</p> <p>Equipo: una vitrina.</p>

- b. **Competidores indirectos.** Nuestros competidores directos son aquellas tiendas que se dedican a ofrecer productos de panificación, el presente cuadro se presenta gracias al estudio cualitativo realizado por (mi persona o autor), donde se tomó en consideración los puntos de productos que ofrecían, precios, en donde estaban ubicados, como era su distribución, que clases de equipo tenía en el área de ventas, y como ofrecía el producto a los clientes. Encontrando así seis competidores directos, de ello podemos apreciar en la tabla 19. Los competidores están distribuidos desde el primer hasta tercer paradero, todos estos ubicados en Ciudad de Dios, Cono Norte, Yura.

Tabla 19*Competidores directos*

Nombre De La Empresa/Ubicación	Competidor Indirecto
Panadería A (triciclo)	Producto: pan manteco, cachito, Precio: según el mercado, 1 solo por cuatro panes. Distribución: triciclo y en envases de plástico. Ubicación: avenida 2do paradero. Equipo: vitrina de vidrio, canastas de pan.
Local panadero y pastelero "Chani's cakes"	Producto: pan manteco, cachito, francés, anís. Precio: desde 1 sol los panes y de 4 a 10 soles tortas y bocaditos. Distribución: local y en bolsas de plástico Equipo: vitrina, estantes, bandejas, horno tradicional
Panadería B (triciclo)	Producto: poco variados, los comunes de la tarde. Precio: desde 1 sol por tres panes Distribución: en un triciclo y en bolsas de plástico. Ambiente: en la avenida. 1er paradero Equipo: vitrina de vidrio y el triciclo.
Panadería C (triciclo)	Producto: pan manteco, pan de anís, Ciabatta. Precio: desde 1 a 10 soles. Distribución: en triciclo y en bolsas de plástico. Ambiente: venta en la avenida. Equipo: vitrina de vidrio y el triciclo.

Nota. Datos obtenidos a través de una investigación cualitativa.

De acuerdo al estudio de los competidores directos e indirectos llegamos a la conclusión de que pesar de que exista una alta competencia en el mercado y rubro de panadería las fichas de observación realizadas nos dan una apertura para poder enfocarnos en ofrecer un producto nuevo, con una producción adecuada, con un servicio de venta más especializado y la entrega de un producto de buen aroma, sabor, y que aporta nutrientes a la persona. Además, ofrecer un lugar de venta donde se vea el uso de uniforme, guantes, toca y mascarilla con un espacio agradable a la vista y un equipo adecuado para mantener el producto y su posterior venta, en una localización accesible y fácil de llegar.

3.1.5. Ventaja Competitiva

Innovación: introduciremos al mercado Yureño presentaciones de nuevos sabores y tamaños a base de harina tradicional y granos andinos, utilizaremos diferentes acompañamientos según el gusto del cliente, la producción será a la vista del cliente, ellos podrán ser testigos de la frescura y la forma de manipulación de nuestros productos aparte que podrán ser partícipes de todo el proceso de producción por la que pasa nuestros productos.

3.1.6. Proyección de demanda potencial

La información para poder hallar la demanda potencial se obtuvo de la segmentación donde se puede determinar nuestro mercado potencial que es 6713 personas la cual se puede observar en la tabla 20, estas personas están dispuestas a si o si consumir nuestro producto para el primer año, en la tabla 22 se observa el crecimiento para el segundo y tercer año.

Tabla 20

Proyección de la demanda

ITEMS	PERSONAS	%
Mercado potencial	6,713 personas	100%
Mercado disponible	6,310 personas	94%
Mercado real	6,088 personas	96%
Mercado meta	609 personas	10%

Nota. Porcentajes tomados de la investigación de mercado

Tabla 21

Proyección de la demanda

PROYECCIÓN DE DEMANDA ANUAL		
AÑOS	%	POBLACIÓN
1° AÑO	10%	609
2° AÑO	15%	670
3° AÑO	10%	770

Nota. Porcentajes tomados del crecimiento del mercado

3.2. Análisis de variables de marketing

A continuación, desarrollaremos nuestro análisis de producto, plaza, precio, promoción y publicidad, lo cual nos servirá para posicionar nuestros productos y satisfacer las necesidades de nuestro público objetivo.

3.2.1. Producto

Nuestro servicio de venta de productos de panificación, ofrecerá en el mercado distintos tipos de servicio para todo gusto del cliente.

a) Producto básico: Se ofrecerá a nuestros clientes una variedad de panes y tortas a base de harina de trigo y enriquecidas con harina de quinua, cañihua y chía.

b) Producto aumentado:

Los panes a fabricar en Panadería “Delicias de Harina” se diferencian de los panes tradicionales, pues es sus ingredientes principales se componen parcialmente la harina de trigo, Quinua, kañihua, Chia, entre otros, aportándole una mayor calidad nutricional al producto. También se pueden agregar granos

molidos y/o tostados directamente a la masa fermentada. Los panes enriquecidos tienen la ventaja de brindar mayor sensación de saciedad. Los granos y semillas que los componen son fuente de vitaminas del complejo B y antioxidantes, importantes para la nutrición, también realizaremos tortas con decoraciones dirigidas netamente para varones.

Esta idea de negocio constituye una oportunidad para aprovechar la riqueza de los granos andinos. Los mismos son ideales para incorporarlos en la alimentación diaria por su mayor aporte de proteínas y aminoácidos en comparación al pan convencional.

El producto principal del negocio será el pan, el cual ofrecerá diversos tipos y se presentará bajo formato de pan individual con un peso aproximado de 75 gramos.

A continuación, algunos tipos de panes que se ofrecerán:

- **Pan de Quinua:** panes con granos de Quinua con sábadado de trigo, con un alto contenido nutricional. Estos panes aportan aminoácidos, carbohidratos de bajo índice glucémico, liberando energía a nuestro organismo de forma progresiva.
- **Pan de Cañihua:** panes con granos de Cañihua con sabor a canela, las cuales aportan importantes cantidades de fibra, calcio, zinc, ricos en antioxidantes lo que esto a su vez ayuda a sentirse llenos por más tiempo.
- **Pan de Chía:** panes con granos de Chía con sabor a leche, las cuales ayudan a controlar el metabolismo, los niveles de colesterol y facilita la digestión y a su vez ayuda el mantenimiento de la salud cardiovascular.
- **Packing:** El packing será una bolsa de papel con la marca del producto en el medio y en el reverso de la bolsa estará el beneficio del producto donde también se especificará el origen del grano y de los productos que ofrecemos.

Figura 3*Packing del producto por delante***Figura 4***Packing reverso del producto de la quinua*

3.2.2. Precio

El precio lo establecimos a través de sacar lo que nos costaba producir el producto por unidad le sumamos nuestro margen de ganancia y el impuesto que se pagara por esa unidad.

De los productos antes ya mencionados escogimos tres (3) productos para trabajar y presentar, estos productos son representativos y engloban los grupos ya mencionados antes, los productos que elegimos son panes con granos andinos, tortas con temática de varón y bocaditos.

- Panes andinos: costo de 1.00 sol por unidad.
- Torta con temática de varón (mediana): a un costo de 45.00 soles por unidad.
- Bocaditos: a un costo de 1.20 sol por unidad.

3.2.3. Plaza

El medio por el cual el producto llegará al consumidor, será a través de la instalación de una panadería de venta directa ubicada en el distrito de Yura, específicamente por el segundo paradero de Ciudad de Dios, este lugar debido a que es una zona con bastante transitabilidad debido a que es un paradero de combis y motos que entre lazan asociaciones Villa Cristo, de José Abelardo Quiñones y Andenes. También se encuentra cerca a instituciones educativas.

En el segundo año se planifica implementar el canal de delivery el entregar a casas y desde ese punto llegar a más zonas circundantes.

Orden de envío: Contaremos con un sistema de pedido digital a través del uso de la aplicación de WhatsApp

Políticas de Pago: Al inicio de las operaciones, la forma de pago de los productos en un 70% será contra entrega, mientras que el 30% será comercializado al crédito. El flujo de pedidos se realizará al menos con un día de anticipación en cuanto a bocaditos por cantidades grandes.

3.2.4. Promoción

Se contará con la siguiente marca “DELICIAS DE HARINA” y el

eslogan será “AL CUIDADO DE TU FAMILIA” como se puede apreciar en la figura 8, el nombre comercial expresa las delicias que se pueden realizar a base de harina de trigo y granos andinos y que no hay barreras para utilizarlos, y el eslogan representa lo que buscamos como visión cuidar y ayudar en la nutrición de cada hogar Yureño.

Figura 5

Marca de Andino bread



La promoción se enfocará en resaltar ante los clientes potenciales, la frescura del producto, y las ventajas nutricionales o beneficios para la salud de los mismos. Asimismo, cualidades como la buena atención, y excelente sabor servirán de punto de partida para la promoción de los productos. La promoción de la empresa incluye estrategias como:

- Degustaciones en el local principal y zonas del mercado meta.
- Letreros para captar la atención hacia el producto.
- Eventos o cursos para preparar recetas con los productos vendidos.
- Patrocinios hacia actividades de salud o que promuevan la cultura de alimentos nutritivos y/o de origen andino.
- Publicidad especializada, página web, afiches, redes sociales y avisos.
- La promoción también sondeos de aceptación del producto por parte del consumidor.

Se procurará proporcionar un excelente servicio al cliente, así como una comunicación efectiva, amable y respetuosa con el mismo. Para ello, la formación continua del personal será un elemento clave.

3.2.5. Marketing social

- a. **Responsabilidad ambiental.** La venta de nuestros productos será en bolsa de papel si bien sabemos las bolsas de papel son biodegradables, entonces a diferencia de las de plástico no permanecen largos tiempos en los ecosistemas naturales, además son reutilizables y reciclables
- b. **Responsabilidad social.** Ofrecemos productos que aportan a la salud, que poseen fibra, aminoácidos, antioxidantes y vitaminas.

3.3. Plan de marketing

El presente plan de marketing para la implementación de producción de una panadería de diferentes sabores a base de lo tradicional con toques de granos andinos para personas de nivel socioeconómico C ubicados en el distrito de Yura, se definirá el posicionamiento y estrategia comercial del negocio. Del mismo modo, se establecerán los objetivos de marketing, el mix de marketing y por último se presentará un presupuesto que optimiza la restricción de monetaria con las acciones que darán resultados deseados. Todo ello se realizará tomando en cuenta las estrategias definidas en este capítulo.

Tabla 22*Plan de marketing*

Elemento	Objetivo	Estrategias	Métricas
Posicionarnos en el mercado	Logar el 5% de participación del mercado en el rubro de panes enriquecidos en el transcurso del primer año	<p>Realizar una campaña de pre apertura mediante publicidad</p> <p>Realizar degustaciones en mercados del distrito</p> <p>Brindar muestras gratis de nuestros productos dando a conocer su valor nutricional</p>	<p>Ventas mensuales</p> <p>Porcentaje de clientes originados por el marketing</p> <p>Porcentaje de costo de marketing al adquirir un cliente</p> <p>Cantidad de degustaciones en cada mercado</p> <p>Numero de muestras gratis a los clientes</p>
Fidelización de clientes	Contar con una cartera de 200 clientes fidelizados a finales del primer año	<p>Hacer uso de BPM</p> <p>Capacitar al personal en atención al cliente</p> <p>Procurar que el pan salga del horno directo al cliente</p> <p>Brindar el mantenimiento al horno cada 2 semanas</p>	<p>Tasa de retención</p> <p>Tasa de rotación de clientes (CHURN)</p> <p>Costo de adquisición del cliente (CAC)</p> <p>Cantidad de personas capacitadas</p>

Continuación del plan de marketing

Elemento	Objetivo	Estrategias	Métricas
Canales de distribución	Establecer la distribución indirecta para aumentar nuestra participación de mercado en 10% para el segundo año	Tener una base de datos de los clientes que desean este servicio Contratar personal para el reparto	Ingreso promedio por cuenta (ARPA) Ingresos periódicos mensuales Número de personal contratado en el año
Marketing digital	Realizar marketing digital orgánico e inorgánico para incrementar el posicionamiento de la marca en un 5% bimestral.	Anunciar por las redes sociales WhatsApp, Facebook y tiktok las características de nuestros productos Establecer contacto permanente con los clientes en las redes sociales	Número total de visitas y tasa de rebote Tasa de clics Porcentaje de costo de marketing al adquirir un cliente

Nota. BPM (buenas prácticas manufactureras).

3.3.1. Presupuesto de marketing

En la tabla 23 se muestra el presupuesto que se necesitara, estos costos son de manera anual:

Tabla 23

Presupuesto de Marketing

Concepto	Descripción	Importe
Merchandising	Publicidad pagada en redes sociales: Facebook	S/. 300.00
	Afiches (millar)	S/. 150.00
	Publicidad pagada en redes sociales: Facebook	S/. 150.00
	Panel publicitario	S/. 300
Gastos de inauracion	Muestras de prueba en los mercados y degustaciones	S/. 600.00
TOTAL		S/. 1,500.00

Nota. Total anual

3.4. Gestión comercial

Las panaderías deben de comprender que hoy en día ya no es suficiente solo recurrir a la publicidad de boca a boca para generar ventas. La gestión comercial necesita de planificación y herramientas basadas en las investigaciones que se realizaran dentro de nuestro establecimiento en cuanto a su organización, al mercado, al público, objetivo y todos los indicadores al que va dirigida la empresa.

El uso de la tecnología permitirá facilitar y agilizar el trabajo de nuestros colaboradores.

3.4.1. Técnicas de atención al cliente

Se va a utilizar primero la técnica spin la cual está basada en la escucha activa, buscando presentar una solución al cliente, luego se procederá con el método FAB que es saber las características dar a conocer nuestras ventajas y beneficios de producto al cliente

- Paso 1

En primer lugar, se plantea hacer preguntas a cliente para identificar que dificultades enfrenta y poder identificar su necesidad

- ¿Qué producto está consumiendo en este momento?
- ¿Por qué decidió consumir ese producto?
- ¿Quién más consume el producto?,

Entre otras preguntas luego dependiendo de las repuestas saber guiar la conversación y principalmente ser paciente

- Paso 2

Se procede hacer uso de la técnica FAB, ya que anteriormente identificamos el problema y sabemos las características que buscan del producto, como por ejemplo buscan consumir un producto con fuentes de fibra.

- Paso 3

Le mostramos las ventajas de nuestro producto, que contenga menor cantidad de carbohidratos y mayores tipos de fibra.

- Paso 4

Mostrar los beneficios para su salud, todos estos argumentos se podrán realizar siempre realizando la técnica de SPIN para así poder acercarnos más al cliente e identificar sus necesidades y brindarle una solución, siempre cuidando nuestro tono de voz, vocabulario o gestos para poder tener una comunicación y escucha activa estos pasos se detallarán en el capítulo de operaciones donde veremos el tiempo que tomara cada paso.

3.4.2. Sistema de ventas

a. CMR. Contaremos con una base de datos en Excel por el momento, el cual tendrá información básica, pero con la ayuda del método SPIN se podrá recabar más información detallada de nuestros clientes, la cual nos ayudara poder brindar una atención más personalizada, esta base de datos será categorizara por cliente diamante, oro y plata, la cual buscara fidelizar a nuestros clientes diamante sin descuidar de las demás categorías

b. Marketing Digital. Se va trabajar lo que es marketing en redes sociales tik tok, Facebook, instagran y WhatsApp, donde se publicará promociones y diversos contenidos.

c. Billetera digital. Manejo de Yape, Plin y POS,

IV. PLAN OPERATIVO

4.1. Diseño del proceso de producción

4.1.1. Insumos

Se conoce a todo elemento que interviene en el proceso de producción y se consume en el proceso, es decir que contribuye a la transformación de materias primas en bienes de consumo, pero que difiere de estos últimos, en la tabla 24 se detalla los insumos para la elaboración de los panes con granos andinos, tortas y bocaditos.

Tabla 24

Insumos

INSUMOS				
Nº	DESCRIPCIÓN	U. MD	CANT	PRECIO
1	Azúcar rubia casa grande	kilo	50	S/. 187.00
2	Manteca famosa	kilo	10	S/. 80.00
3	Mejorador fleischmann	kilo	1	S/. 13.00
4	Sal Emsal	kilo	25	S/. 27.00
5	Levadura seca Bakels	kilo	1	S/. 12.00
6	Agua	litro	1	S/. 0.20
7	Aceite Cil	litro	20	S/. 219.00
8	Canela en polvo	kilo	1	S/. 60.00
9	Esencia de vainilla negrita	litro	1	S/. 9.00
10	Grajeas	paq.	1	S/. 10.00

4.1.2. Materia prima

Las materias primas son de origen natural y pueden ser procesadas durante la producción para obtener un bien. Ya que no pueden ser utilizados directamente por los consumidores y deben pasar por el proceso de producción para poder convertirlos en un producto apto para su consumo, en la tabla 25 está el detalle de materia prima para la elaboración de los panes con granos andinos, tortas y bocaditos.

Tabla 25*Materia prima*

MATERIA PRIMA				
Nº	DESCRIPCIÓN	U. MD	CANT	PRECIO
1	Harina de trigo Nicolini	kilo	50	S/. 168
2	Harina de quinua	kilo	1	S/. 110
3	Harina de Cañihua	kilo	50	S/. 500
4	Harina de Chía	kilo	10	S/. 100

4.1.3. Materiales

Grupo de elementos específicos que se necesitan para realizar la elaboración de nuestros productos este se muestra y detalla en la tabla 26.

Tabla 26*Materiales*

MATERIALES E IMPLENTOS				
Nº	DESCRIPCIÓN	U. MD	CANT	PRECIO
1	Bandejas 65 x 45	Unid.	1	S/. 20.00
2	Paleta de horno	Unid.	1	S/. 50.00
3	Espátula	Unid.	1	S/. 15.00
4	Cuchillos	Unid.	1	S/. 27.00
5	Pinceles	Unid.	1	S/. 15.00
6	Fuentes de metal	Unid.	1	S/. 20.00
7	Fuentes de plástico	Unid.	1	S/. 5.00
8	Canastas	Unid.	1	S/. 20.00
9	Rodillo	Unid.	1	S/. 30.00
10	Jarras medidoras	Unid.	1	S/. 15.00
11	Cucharas medidoras	Unid.	1	S/. 15.00
12	Colador o tamizador	Unid.	1	S/. 15.00
13	Bolsas de papel	Paq.	1	S/. 30.00

4.1.4. Presentación

Presentación del producto se puede observar en la figura 6, será en bolsa de papel el cual va a variar las medidas de acuerdo a la cantidad de panes, en la parte delantera de la bolsa estará el logo de la empresa.

FIGURA 6

Presentación del producto



4.2. Descripción del proceso productivo

Se va a trabajar el sistema JIT (Justo a tiempo), este requiere la existencia mínima de seguridad en materiales y productos en proceso, por lo cual, cuando llega el instante de elaborar el producto, las partes en el proceso de producción deben ser las mejores que se pueden obtener. Esta regla asegura altos rendimientos y previsión con la línea de producción. La segunda regla se refiere al tamaño de lote de producción. Se deberá elaborar el tamaño de lote adecuado o más pequeño para cualquier producto independientemente del volumen de producción del mismo. Esto constituye uno de los pilares de los principios de operación del JIT.

De no cumplirse lo anterior, trae como consecuencias fenómenos de almacenes elevados que se traducen en ocasiones en amontonamiento, desorden, falta de sitio para almacenar.

Con las fases anteriores, la empresa crea ventajas competitivas mediante la instalación de la estrategia logística.

Además, en el proceso productivo se implementará el uso de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) son los principios básicos y prácticas generales higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenado, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objetivo de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.

4.3. Diseño y flujogramas

En los siguientes Daps y Dops observaremos los procesos que realizaremos en cada área de manera minuciosamente y que harán que los productos y el servicio se más eficiente y controlado.

Figura 7

DAP del proceso de elaboración del pan

PROCESO DE ELABORACION DE PAN												
Hoja N° __1__ De: __1__ Diagrama N°: __1												
Proceso:					RESUMEN							
Fecha:		01/01/2025			SÍMBOLO	ACTIVIDAD	Act.	Pro.	Econ.			
El estudio Inicia:		Preparación de la materia prima			●	Operación	9					
Método: Actual: __X__ Propuesto: _____					➡	Transporte	1					
Producto:		Harina				Inspección	0					
Nombre del operario:		Michael Ticona			D	Espera	0					
Elaborado por:		Michael Ticona			▼	Almacenaje	0					
Tamaño del Lote:		1			Total de Actividades realizadas		10					
					Distancia total en metros		12					
					Tiempo min/hombre		45					
N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO							SÍMBOLOS PROCESOS				
							●	➡	■	D	▼	
1	Alistarla materia prima				1	1.0	120.0	●				
2	Pesado de ingredientes				1		240.0	●				
3	Mesclado de ingredientes				1		60.0	●				
4	Batido de la maza				1	1.0	600.0	●				
5	Cortado				1	2.0	180.0	●				
6	Dosificado				1		120.0	●				
7	Moldeado				1		120.0	●				
8	Horneado				1	4.0	900.0	●				
9	Enfriamiento				1	3.0	300.0	●				
10	Empaquetado				1	1.0	60.0	●				
11												
Tiempo Minutos:		45.0			m	12.0	2,700	s	60			

4.3.1. Diseño y flujogramas

En los siguientes Daps y Dops observaremos los procesos que realizaremos en cada área de manera minuciosamente y que harán que los productos y el servicio se más eficiente y controlado.

4.3.2. Atención al cliente

Observamos en la figura 8 el tiempo que debería ser el óptimo para la atención de un cliente desde su llegada y la entrega de su producto este tiempo tiene una duración de 2 minutos, pero a la vez vemos el proceso paso a paso para atender a un cliente, este se puede ver afectado en cada situación.

Figura 8**Atención al cliente**

ATENCIÓN AL									
CLIENTE									
Hoja N° <u>1</u> De <u>1</u> Diagrama N° <u>5</u>					Operar.	<input checked="" type="checkbox"/>	RESUMEN	Maqui.	
Fecha: 01/01/2025 FI <u> </u> llenada de Método: Actual: <u> </u> X Propuesto: <u> </u> Producto: Atención Elabor Mich ado por:					€	ACTIVIDAD	Act.	Pro.	Econ.
					●	Operación	10		
					➡	Transporte			0
					■	Inspección			1
					▼	Espera			
					Total de Actividades				2
					realizadas Distancia total en				
					metros Tiempo min/hombre				0
	DESCRIPCIÓN DEL				Dist. Mtrs.	Timp. Seg.	SÍMBOLOS		
							●	➡	■
							●	➡	■
1	Saludar al cliente								
2	Comentarle la variedad y tipos					.0			
3	Comentarle precios y promociones								
4	Escuchar cual desea y en que cantidad					.0			
5	Si no a elegido y esperar								
6	Preguntarle si se decidio					.0			
7	Si tiene dudas explicarles								
8	Cobrar pedido								
9	Preparar pedido listo de antemano					0.0			
10	Embolsar en bolsa de papel								
11	Revisar si esta de acuerdo a la ord. De pedido					0.0			
12	Entrega de boleta y producto								
13	Agradecer por la compra					.00			
14									
	Tiem					<u>m</u> 0.0			

4.3.3. Devolución de productos a cliente

En la figura 9 observamos que se deberíamos de hacer en el caso de que un cliente desea devolver un producto o encuentre algún problema con este último, veremos de manera detallada cada paso, aquí influirá mucho el manejo del personal y su capacitación previa para resolver y actuar en estas situaciones para no detener las ventas y para que los demás clientes no se lleven un momento no deseado.

Además de ello también contemplamos que hacer con ese producto devuelto y a quien se ha de reportar.

Figura 9*Devolución de productos cliente*

Proceso de devolucion de producto												
Hoja N° ____1____ De: __1__ Diagrama N°: __4					Operar: <input checked="" type="checkbox"/> Mater: <input type="checkbox"/> Maqui: <input type="checkbox"/>							
Proceso:					RESUMEN							
Fecha: 01/01/2025					SIMBOLO		ACTIVIDAD		Act.	Pro.	Econ.	
El estudio Inicia: Cliente pide devolver producto					●		Operación		8			
Método: Actual: _____ Propuesto: _____					➡		Transporte		0			
Producto: PAN					■		Inspección		2			
Nombre del operario: Michael Ticona					◐		Espera		0			
Elaborado por: Michael Ticona					▼		Almacenaje		1			
Tamaño del Lote: 1					Total de Actividades realizadas			11				
					Distancia total en metros			10				
					Tiempo min/hombre			9				
Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				Cantid.	Dist. Metrs.	Timp. Seg.	SÍMBOLOS PROCESOS				
								●	➡	■	◐	▼
1	Invitar al cliente a un costado para conversar				1	1.0	20.0	●				
2	Comunicar al encargado de tienda				1	2.0	20.0	●				
3	Escuchar lo que sucedió y motivos de devolución				1		120.0			●		
4	Compartir informacion con encargado				1		60.0	●				
5	Si es valido su pedido, realizar el cambio				1		60.0	●				
6	Revisar lo que se cambiara				1		30.0			●		
7	Entregar y disculparse				1		10.0	●				
8	Producto devuelto guardarlo en almacen en zona de merma				1	7.0	60.0					●
9	Llenar la ficha de merma de día				1		10.0	●				
10	Hablar con colaboradores y animarlos a temer mas cuidado				1		60.0	●				
11	Informar de lo sucedido a gerencia fin de semana				1		60.0	●				
12												
Tiempo Minutos:		8.5			m	10.0	510.0	s	60			

4.4. Capacidad de producción

En las siguientes tablas observaremos la capacidad de producción que tenemos por hora, día, mes y año, donde se expone lo que somos capaces de producir mas no exponemos lo que produciremos según la demanda que se encontró, esto nos ayuda para saber cuándo volver a invertir en un nuevo horno, en más personal y nos da a groso modo un estimado de la cantidad con la que no debemos confiarnos ni excedernos, nos ayuda también a poder ver en un inicio si el horno que necesitamos vs acorde a la demanda, lo que nos ayuda a invertir lo necesario y a ahorrar costos.

Con más detalle lo observaremos en la tabla 27:

Tabla 27*Capacidad de producción ítems*

CAP. HORNO BANDEJA	HORNEADO	CAMBIO	TOTAL	BANDE x H	H.TRABAJO	DIAS	AÑO
6	15	5	20	3	8	26	12

En la tabla 28 podemos observar el cálculo de los ítems anteriores por la cantidad de cada receta de los productos que se planea producir.

Tabla 28*Capacidad de producción detallada*

	BANDEJAS	UND x LOTE	BAND x HOR	HORA	DÍA	MES	AÑOS
PAN DE QUINUA	2	30	3	180	1 440	37 440	449 280
PAN DE AVENA	2	35	3	210	1 680	43 680	524 160
PAN DE KIWICHA	2	35	3	210	1 680	43 680	524 160
TOTAL	6	600	9	600	4 800	124 800	1 497 600

Vemos que en una hora podemos producir 600 unidades en conjunto de los 3 productos, en un día 4800 unidades, en un mes 124 800 unidades, trabajado de lunes a sábado, y en un año 1 497 600 unidades esto de los tres productos en conjunto, en el plan financiero se observará lo que en verdad se producirá por cada mes y año y de cada producto más detalladamente.

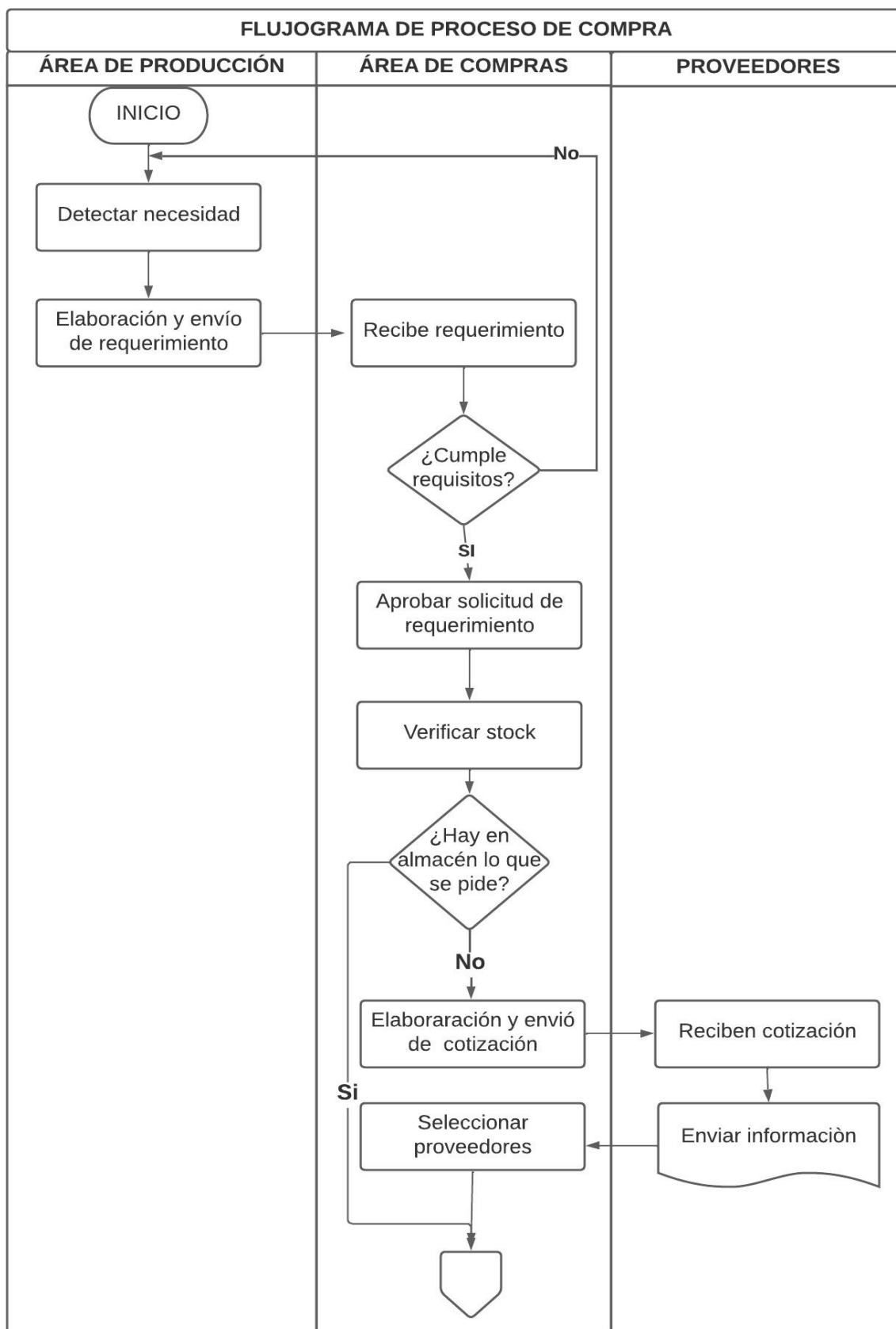
4.5. Aprovechamiento y logística

4.5.1. Flujograma de compras

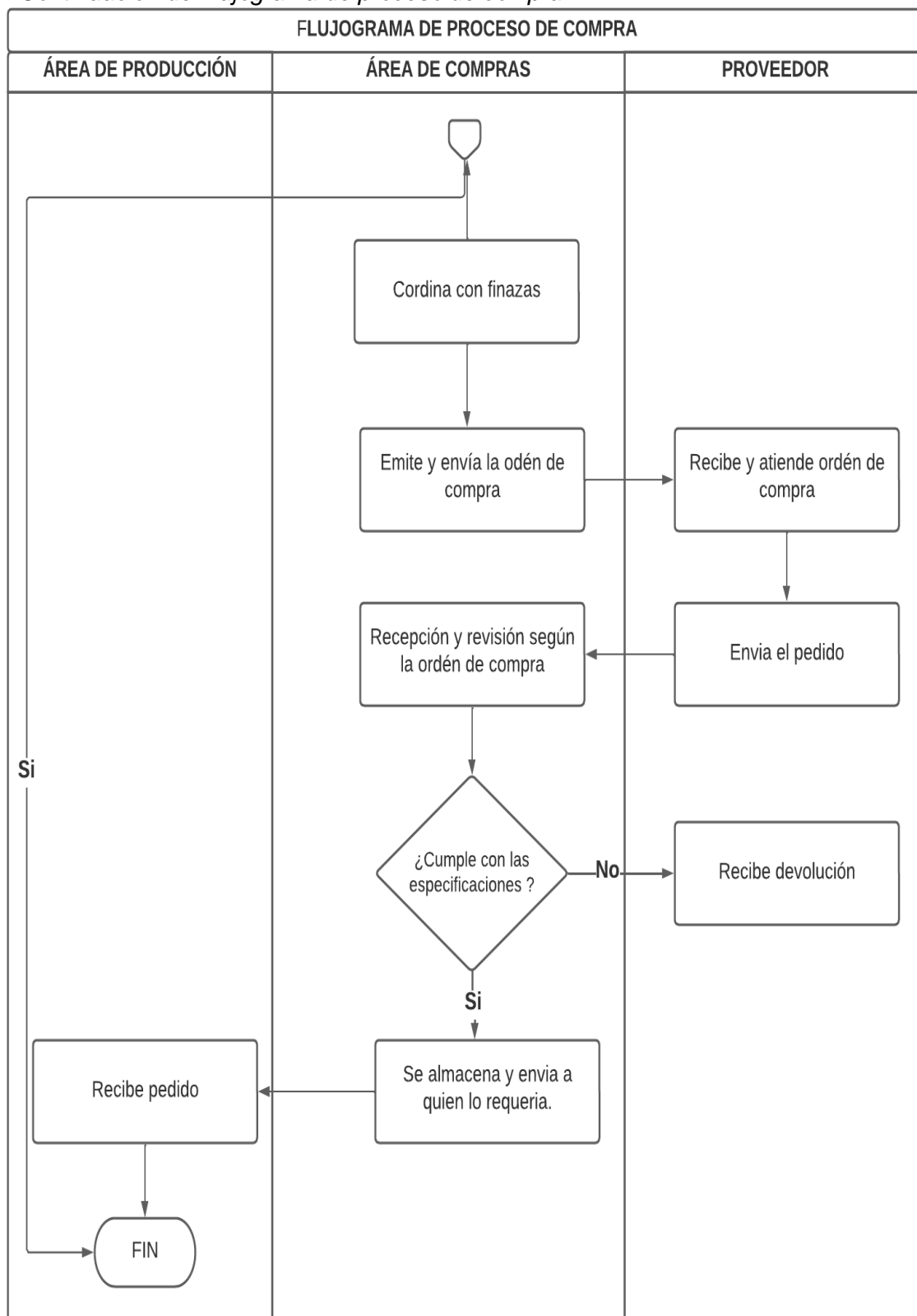
Presentamos nuestros flujogramas de compras empieza desde el pedido de productos a los distribuidores, para ello ya se cuenta con una red de contactos, se apreciar en más detalle en la figura 10, para completar la demanda es necesario aprovisionarnos de los productos en un periodo de dos meses un mes y dos semanas. Las harinas cada dos meses, los otros insumos cada mes y dos semanas.

Aquí vemos el proceso que se debe de seguir, se parte de una necesidad, luego pasara por una ficha técnica, donde se especifica cantidad, para cuando entre otras especificaciones.

Figura 10
Proceso de compra



Continuación de Flujograma de proceso de compra



4.1.5. Recepción de materia prima e insumos

Observamos en la figura 11 los pasos a seguir cuando se recepcionar la materia prima e insumos, que pasos seguir y cuál es el tiempo estimado que dura este proceso, este proceso ayuda a si surgen imprevistos con el personal venga otro y pueda realizar las actividades sin ningún problema lo que facilita y no obstruirá la producción o algún otro proceso.

Figura 11

Recepción de materia prima e insumos

RECEPCION DE MATERIA PRIMA O INSUMOS									
Hoja N° __1__ De: __1__ Diagrama N°: __1					Operar.	Mater.	X	Maqui.	
Proceso:					RESUMEN				
Fecha:	01/01/2025				SÍMBOLO	ACTIVIDAD	Act.	Pro.	Econ.
El estudio Inicia:	Llegad. del proveedor al local de produc.				●	Operación	3		
Método: Actual: __X__	Propuesto: ____				→	Transporte	5		
Producto:	Harina				■	Inspección	3		
Nombre del operario:	Michael Ticona				D	Espera	1		
Elaborado por:	Michael Ticona				▼	Almacenaje	1		
Tamaño del Lote:	1				Total de Actividades realizadas		13		
					Distancia total en metros		37		
					Tiempo min/hombre		32		
Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				Cantid.	Dist. Metrs.	Timp. Seg.	SÍMBOLOS PROCESOS	
								●	→
1	Recepción y guiar al garaje al trasportista				1	7.0	60.0		
2	Abrir puertas y guiarlo adentro del garaje				1	10.0	120.0		
3	Pedir guía de remisión				1		20.0		
4	Revisar guia de remisión				1		90.0		
5	Descargar Harina en el carro de almacen				1	1.0	600.0		
6	Revisar si esta en buen estado(caduc.daño,mojado,alterado)				1		60.0		
7	Trasladar al almacen				1	5.0	90.0		
8	Almacenar				1	2.0	600.0		
9	Revisar si todo lo pedido lleo según la orden de compra				1		120.0		
10	Firmar la Nota de Entrega				1		30.0		
11	Guiar hacia la salida al trasportista				1	10.0	60.0		
12	Agradecer y despedir				1		30.0		
13	Cerra puertas				1	2.0	60.0		
14									
Tiempo Minutos:		32.3			m	37.0	1,940.0	s	60

4.1.6. Almacenamiento

En la figura 12 observamos el proceso paso a paso de como almacenar los productos, se ve los tiempos y se estima que es un promedio de 20 minutos, el tener esto ya en un proceso nos ayuda a saber que hacer también a que si en algún momento alguien que está encargado de esa área se va o sufre algún percance, el que lo reemplaza o cubre ya tiene una hoja de ruta de lo que se tiene que hacer, y esto le ayudara a que este último se acomode más rápido o realice las actividades sin que algún proceso se vea afectado.

Figura 12

Almacenamiento de productos e insumos

PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE PROD. INSUMS. MAT.PRIMA									
Hoja N° <u>1</u> De: <u>1</u> Diagrama N°: <u>2</u>				Operar. <input type="checkbox"/> Mater. <input checked="" type="checkbox"/> Maqui. <input type="checkbox"/>					
Proceso:				RESUMEN					
Fecha:				SÍMBOLO	ACTIVIDAD	Act.	Pro.	Econ.	
El estudio Inicia: Llegad. del product. A almacén				●	Operación	4			
Método: Actual: <u>X</u> Propuesto: _____				→	Transporte	1			
Producto: Harina				■	Inspección	4			
Nombre del operario: Michael Ticona				D	Espera	0			
Elaborado por: Michael Ticona				▼	Almacenaje	1			
Tamaño del Lote: 1				Total de Actividades realizadas			10		
				Distancia total en metros			8		
				Tiempo min/hombre			20		
N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	Cantid.	Dist. Métr.	Timp. seg.	SÍMBOLOS PROCESOS				
					●	→	■	D	▼
1	Abrir puertas de <u>almacen</u> y prender luces	1		30					
2	Ingresar y ubicar la zona de harinas	1	5	20					
3	Revisar fechas de vencimientos	1		120					
4	Aplicar <u>metodo</u> PEPS para guardar lo adquirido	1	1	600					
5	Revisar que <u>esten</u> en buen estado	1		120					
6	Contabilizar el stock de inventario adquirido y existente	1		90					
7	Llenar la ficha Almacén	1		60					
8	Asegurar que no quede nadie adentro	1	2	30					
9	Apagar luces cerrar bien puertas	1		30					
10	Avisar al gerente de la actividad realizada	1		120					
11									
Tiempo Minutos:		20.3	m	7.5	1,220.0	s	60		

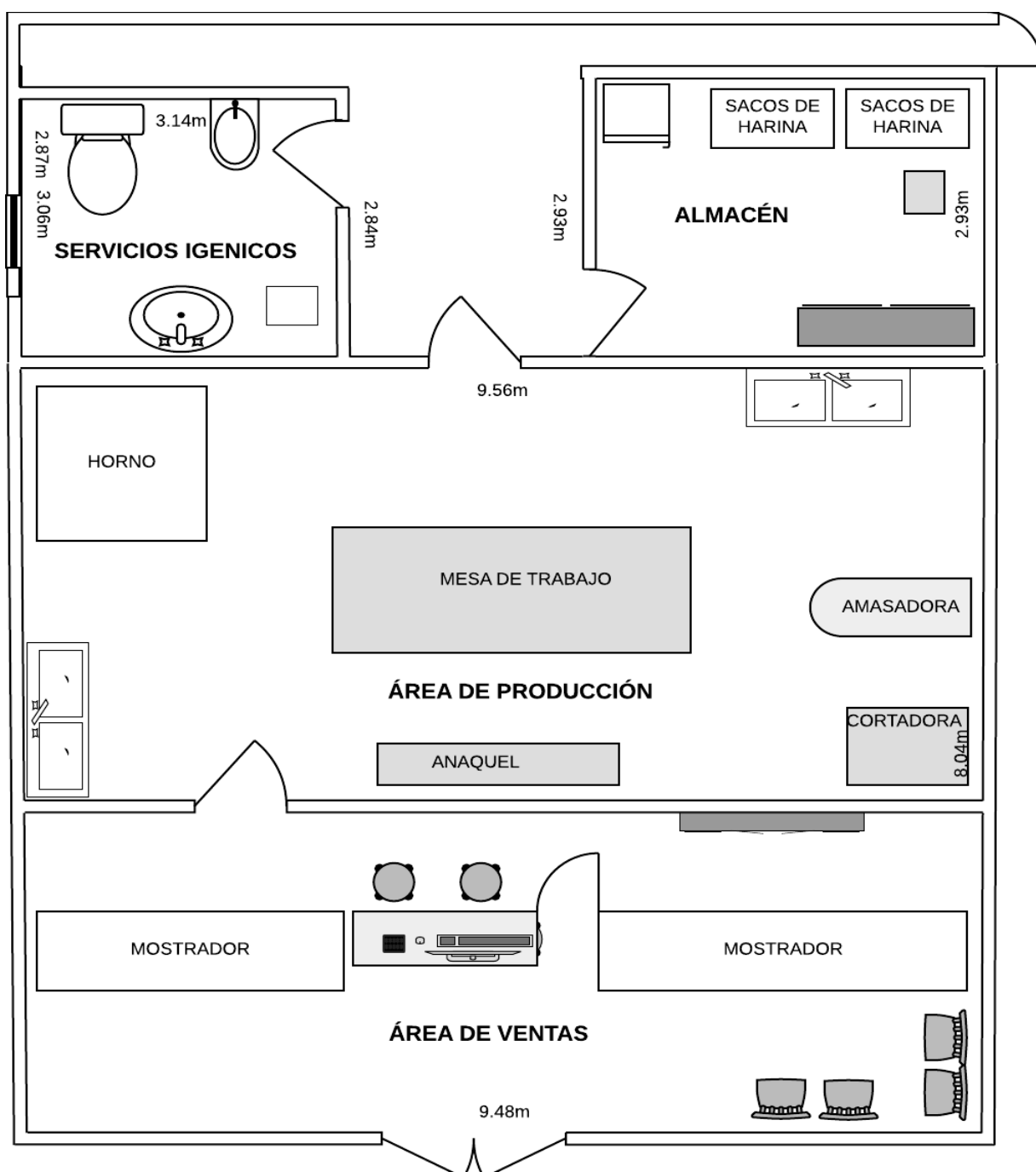
4.6. Layout del negocio

Nuestro establecimiento tiene una dimensión de 96 m², de los cuales el 60% funcionaria como el área de producción y el 40% será el área de ventas y administrativo.

En el Layout presentado observamos la distribución de la mayoría de área como el de ventas, producción y almacén, donde se distribuye de tal manera que el tránsito del personal y el transporte de la materia prima es de manera más fácil y sin ningún obstáculo o accidentes de por medio, también si resulta algún desastre Natural hay vías de escape muy fáciles de ubicar.

Figura 13

LAYOUT



4.7. Plan de operaciones

(Descripción de los componentes del plan de operaciones enfocados al negocio)

V. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

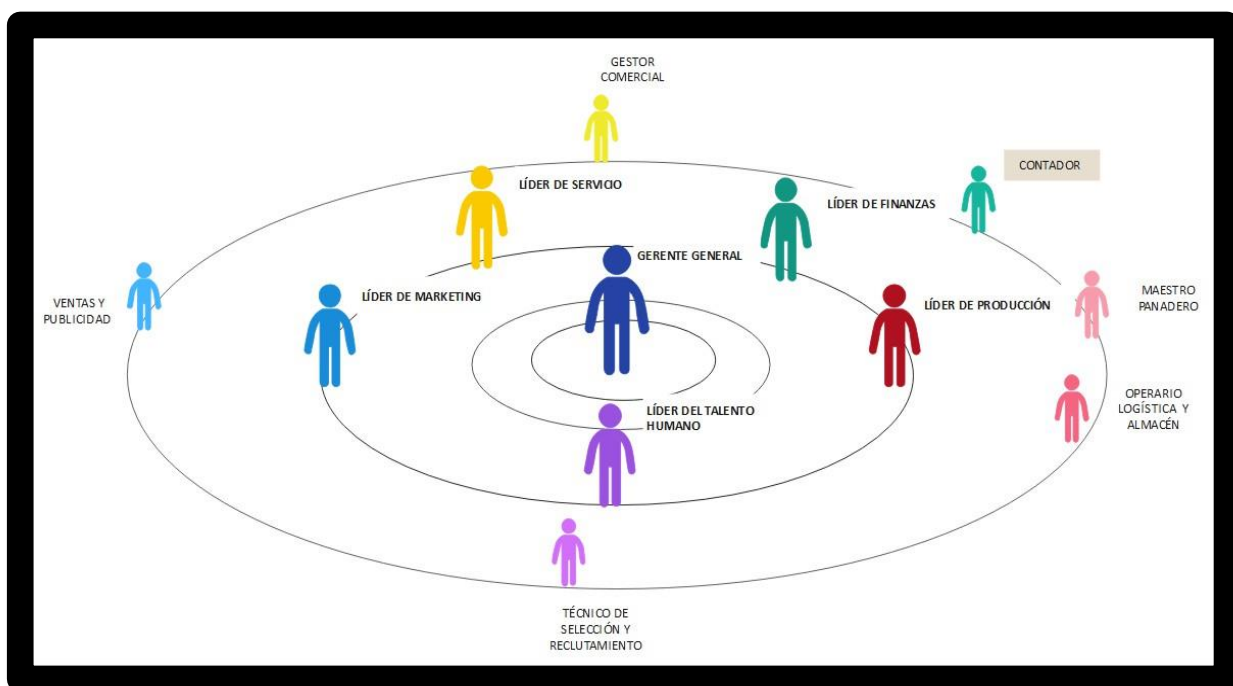
5.1. Estructura organizacional

En la siguiente figura 14 observamos el organigrama de la empresa “CAELY’S S.A.C.”, donde se aprecia que es un organigrama orgánico, esto debido a que al ser una empresa productora es necesario que se maneje una buena comunicación y a la vez que sea rápida y fluida para poder resolver problemas y tomar decisiones que beneficien y ayuden a la empresa, los colaboradores se sienten más empoderados y tienen la libertad de aportar ideas y opiniones, lo que enriquece el proceso de toma de decisiones y puede generar soluciones más creativas y efectivas, cada individuo tiene un mayor grado de autoridad y autonomía para tomar decisiones relacionadas con su área de responsabilidad, lo que fomenta la motivación y la iniciativa.

Cabe recalcar que en este tipo de organigrama uno puede cumplir diversas funciones y puede estar a cargo de diferentes equipos y gracias a esto no es muy necesario que al inicio de las operaciones de la empresa todo el personal contemplado en el organigrama este presente, al comienzo será necesario a lo mucho de 5 colaboradores y un colaborador externo en este caso el contador.

Figura 14

Estructura organizacional



5.2. Filosofía y cultura organizacional

5.2.1. Descripción de los principios

Estos primeros principios fundaran la piedra angular de la empresa ya que necesita que tantos jefes, colaboradores se comprometan y se vea reflejado en su día a día en las cosas que dice y hace.

- Responsabilidad
- Honestidad
- Respeto
- Compromiso
- Integridad
- Pasión
- Equidad
- Tolerancia
- Empatía

Somos seres humanos y no somos perfectos cada circunstancia que vivimos hacen que nuestro diario o nuestra vida completa cambie, por ello es necesario entender comprender esa situación, es necesario poder escuchar y ayudar para que esas circunstancias no afecten a su desempeño, al de los demás y no lleguen a causar accidentes.

5.2.2. Políticas

- Todo el personal debe cuidar su higiene personal, su área de trabajos.
- Nada se puede perder en la empresa, ni de los colaboradores ni de la empresa.
- En la empresa es obligatorio el uso de las EPPS, guantes, toca, cubre boca, en la mayoría de momentos, especialmente en la manipulación de insumos, materia prima, producto final, todo lo referido al consumo del cliente.
- Lavarse constantemente las manos después de haber estado expuestos a agentes contaminantes.
- Desinfectarse las manos con alcohol.
- Pregunta, nadie se va a molestar.

- Ayudar mas no realizar el trabajo del otro.
- Comunicar con la verdad y las palabras adecuadas los hechos sucedidos.
- Comunicar casos de acoso o abusos de poder para que sean investigados, penalizados y castigados.
- Todos somos iguales en dignidad, por ello se a de respetar los derechos de los colaboradores y mostrar claramente los deberes que a de cumplir en la empresa.
- Buscar que la convivencia en el área de trabajo sea la mejor para que todos se sientan a gusto y cada uno pueda desarrollarse individual, por equipo y como empresa para poder lograr los objetivos y metas planteados.

5.2.3. Estilo de liderazgo

El estilo de liderazgo que buscamos trabajar y el que se verá reflejado en nuestros colaboradores será el Liderazgo Transformacional, ya que ayuda a la motivación, al desarrollo de la persona y del equipo; se guía por los valores y principios de la empresa, fomenta un ambiente de trabajo agradable y saludable; busca la cooperación de todos y exista una comunicación abierta, y ayuda a que los integrantes del equipo sean independientes del líder y puedan tomar sus propias decisiones.

5.2.4. Trabajo de unidad

El trabajo de unidad que manejaremos será el trabajo en equipo el cual lo desarrollaremos de la siguiente manera.

- Confianza: Escuchar a los integrantes del equipo, conocerlos, ver las capacidades que poseen, ver sus puntos fuertes.
- Objetivos comunes: Alinear los objetivos de tal manera que se cree la unidad donde los objetivos de la Organización, equipos, individuos vallan de la mano, un entorno donde todos se vean beneficiados.
- Sentido de pertenencia: Para ello se partirá de que los colaboradores conozcan la misión, visión y objetivos de la empresa, de cada logro de esta celebrar las metas logradas de los equipos, individuos y de la empresa.

- Involucra: Empowerment, el líder determinara y delegara funciones en función a las capacidades de cada integrante del equipo, si algún integrante desea hacer algo nuevo se le apoyara y capacitara para que este logre desarrollar y cumplir con los objetivos requeridos.
- Empatía: No es suficiente ponerse en los zapatos del otro, sino que es necesario el poder comprender y analizar a que se debe el motivo del problema, descontento o situación, para luego dar una respuesta de tal manera que solucione o mejore esa situación.
- Responsabilidad y el compromiso mutuo: Yo mejoro si la empresa mejora, los problemas y los aciertos son compartidos, celebrar logros de la empresa con todos los equipos y de acorde a lo logrado plantear nuevas metas y capacitar al personal para poder lograr lo que nos proponemos, si se llegasen a dar problemas y conflictos , estos necesariamente han de ser tratados en privado y con las personas implicadas y si es algo grave darlo a conocer para que o se filtre información equivocada y así se distorsione la confianza y el pensamiento colectivo.
- Impulsar la comunicación: Las cosas en su momento, reunión mensual, semestral, donde se digan los problemas y se den las soluciones adecuadas sin rodeos, formalizar la información, es mejor un momento colorado a 100 rosados
- Darles la importancia debida a los logros: Fechas especiales como día de la madre, padre, día del trabajador, fechas religiosas, navidad entre otras agasajar a los implicados realizando actividades donde se comparta con todos los colaboradores. Felicitar a todos y premiar a los que lograron sus objetivos planteados,
- Cada uno sea un líder: “Ser más para servir mejor” los conocimientos adquiridos que no sean uso exclusivo para uno mismo, sino que se comparta para que todos posean las mismas posibilidades de logarse lo planteado.

5.2.5. Tipo de motivación

Por los logros personales, por equipo y como empresa, se premiará por logros obtenidos, haciendo que su logro sea reconocido a nivel de toda la organización, se buscara premiar al equipo e integrantes con beneficio de horas, vales de consumo, entradas al cine, una cena, un compartir en fechas especiales.

5.3. Cuadro de puestos

Tenemos diversos equipos y en cada área hay un puesto que lo ocupa un colaborador especializado en el tema y con la experiencia requerida en la tabla 29 está la cantidad de colaboradores que se necesitan y los cuales una persona se puede encargar de varias áreas, lo cual no es indispensable por el inicio de la empresa contar con los seis colaboradores.

Tabla 29

Puestos y colaboradores por Área

N°	EQUIPO	PERSONAS	COLABORADORES
1	Gerencia	Gerente General	1
2	Finanza	Gerente de Finanzas	1
3	Marketing	Gerente de Marketing	1
4	Producción	Gerente de Producción	1
5	Logística	Gerente de Logística	1
6	RS.HS.	Gerente de RS.HS.	1

5.4. Descripción y especificación de puestos

En los cuadros 4, 5, 6,7,8 y 9 observamos el perfil que debe de cumplir nuestros colaboradores, indicamos que responsabilidades debe de realizar, de que está a cargo, que habilidades blandas y duras debe poseer en cuales debe que mejorar o en cuales se va a tener que capacitar, también vemos los estudios que necesita, la experiencia entre otros puntos necesarios para los puestos.

Esto ayuda a la empresa poder tener un colaborador ideal y no contratar colaboradores no adecuados para el puesto, esto ayudará a que la rotación de nuestro personal sea mínima lo que será la ventaja de tener la experiencia y poder competir frente a nuestra competencia en el mercado, parece que es poco o simple, pero para nosotros que seremos una empresa productora es importante tener y mantener a los colaboradores fidelizados a la empresa.

5.4.1. Perfil de puesto del Gerente general

Cuadro 4

Perfil de gerente general

	PERFIL DE PUESTO NOMBRE DE LA EMPRESA CAELY'S S.A.C		Código:	P-2024-001	
			Versión:	Primera	
			Fecha:	01/01/2024	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
ÁREA:		GERENCIA GENERAL			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		GERENTE GENERAL			
DEPENDENCIA:		SOCIOS DE LA EMPRESA			
JEFE INMEDIATO:		SOCIOS DE LA EMPRESA			
II. PROPÓSITO PRINCIPAL					
Planificar, organizar, controlar, coordinar, calcular, Informar, Dirigir a la Empresa y equipos.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES					
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa. • Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen. • Conducción estratégica de la organización y hacer las veces tanto de líder a lo interno de la empresa, como de portavoz a lo externo de la misma. • Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización. • Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo. 					
IV. COMPETENCIAS					
COMPETENCIAS	NIVEL DE RELEVANCIA				
COMPETENCIAS CARDINALES	A	B	C	D	N
- Compromiso	X				
- Ética y sencillez	X				
- Iniciativa	X				
- Innovación y creatividad	X				
- Integridad	X				
- Flexibilidad y adaptación		X			
- Responsabilidad personal y social	X				
- Temple		X			

Continuación del perfil del gerente

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	A	B	C	D	N
- Liderazgo ejecutivo		X			
- Conducción de personas	X				
- Empowerment		X			
- Visión estratégica	X				
- Dirección de equipos de trabajo	X				
- Entre	X				
- Liderar con el ejemplo	X				
VI. REQUISITOS MÍNIMOS					
FORMACIÓN					
<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de Post Grado, Maestría en Administración o Dirección de empresas o haber concluido una especialización referente a la posición. - Máster en Dirección de Empresas o MBA, Máster universitario en Dirección y Gestión Financiera. 					
EXPERIENCIA					
Tres (2) años de experiencia.					
CONOCIMIENTOS BÁSICOS					
<ul style="list-style-type: none"> - Contabilidad, dirección y control de empresas. - Dominio de inglés nivel avanzado. - Dominio de office nivel avanzando. - Cursos de liderazgo y dirección de empresas. 					

5.4.2. Gerente de Finanzas

Cuadro 5

Perfil de jefe de finanzas

	PERFIL DE PUESTO NOMBRE DE LA EMPRESA CAELY'S S.A.C		Código:	P-2024-002	
			Versión:	Primera	
			Fecha:	01/01/2025	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
ÁREA:		FINANZAS			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		JEFE DE FINANZAS			
DEPENDENCIA:		GERENTE GENERAL			
JEFE INMEDIATO:		GERENTE GENERAL			
II. PROPÓSITO PRINCIPAL					
Planificar, organizar, controlar y gestionar los libros contables, activos fijos y de finanzas; y brindar apoyo administrativo que requiera la empresa.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES					
<ul style="list-style-type: none"> - Participar en la planificación general de la empresa, y disponer acciones de desarrollo, en concordancia con las metas y objetivos de la alta dirección. - Desarrollar y aplicar indicadores de control de gestión administrativa-financieras de la empresa - Coordinar y supervisar las acciones relativas al registro y consolidación de las transacciones económicas y financieras de la Empresa, así como, la formulación, análisis, evaluación y presentación oportuna de los estados financieros a la Gerencia General. - Desarrollar las acciones referidas al control patrimonial y saneamiento de los bienes muebles e inmuebles de la Empresa. 					
IV. COMPETENCIAS					
COMPETENCIAS	NIVEL DE RELEVANCIA				
COMPETENCIAS CARDINALES	A	B	C	D	N
- Compromiso	X				
- Ética y sencillez	X				
- Iniciativa		X			
- Innovación y creatividad		X			
- Integridad	X				
- Flexibilidad y adaptación		X			


Continuación del perfil de jefe de finanzas

- Responsabilidad personal y social	X				
- Temple		X			
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	A	B	C	D	N
- Cierre de acuerdos	X				
- Conocimiento de la industria y el mercado	X				
- Credibilidad técnica	X				
- Conocimientos técnicos		X			
- Influencia y negociación		X			
- Manejo de crisis	X				
- Pensamiento analítico	X				
- Responsabilidad	X				
- Pensamiento estratégico	X				
VI. REQUISITOS MÍNIMOS					
FORMACIÓN					
<ul style="list-style-type: none"> - Profesional Titulado en Administración, Economía, Contabilidad o afines - Estudios de Post Grado, Maestría en Administración o Dirección de empresas; o haber concluido una especialización referente a la posición. 					
EXPERIENCIA					
<ul style="list-style-type: none"> - Más de 3 años de experiencia laboral profesional. - Experiencia específica de 1 años en el área y 1 años en posiciones similares al puesto. 					
CONOCIMIENTOS BÁSICOS					
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en auditoria, contabilidad y estadísticas. - Manejo de Office y aplicativos niveles avanzados. - Manejo de inglés: nivel intermedio. 					

5.4.3. Gerente de Marketing

Cuadro 6

Perfil gerente de marketing

	<p>PERFIL DE PUESTO</p> <p>NOMBRE DE LA EMPRESA</p> <p>CAELY'S S.A.C</p>	Código:	C-2024-003		
		Versión:	Primera		
		Fecha:	01/01/2024		
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
ÁREA:		MARKETING			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		GERENTE DE MARKETING			
DEPENDENCIA:		GERENTE GENERAL			
JEFE INMEDIATO:		GERENTE GENERAL			
II. PROPÓSITO PRINCIPAL					
Planificar, organizar, controlar, analizar, coordinar, apoyo al área administrativa brindar Información y resultados.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES					
<ul style="list-style-type: none"> - Planificación, organización y supervisión de las actividades desempeñadas en su área. - Analizar y brindar información seguidamente, del comportamiento del mercado, clientes, tendencias, para generar estrategias. - Coordinar y apoyar al área administrativa en la toma de decisiones y en planteo de nuevos objetivos. - Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización. 					
IV. COMPETENCIAS					
COMPETENCIAS	NIVEL DE RELEVANCIA				
COMPETENCIAS CARDINALES	A	B	C	D	N
- Compromiso	X				
- Ética y sencillez	X				
- Iniciativa	X				
- Innovación y creatividad	X				
- Integridad	X				
- Flexibilidad y adaptación	X				


Continuación del perfil de puestos del gerente de marketing

- Responsabilidad personal y social	X				
- Temple		X			
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	A	B	C	D	N
- Capacidad de planificación y organización		X			
- Dirección de equipos de trabajo	X				
- Conocimiento de la industria y el mercado	X				
- Profundidad en el conocimiento de los productos	X				
- Pensamiento y visión estratégica	X				
- Comunicación eficaz	X				
- Adaptabilidad – Flexibilidad	X				
VI. REQUISITOS MÍNIMOS					
FORMACIÓN					
<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de Post Grado, Maestría en Administración o Dirección de empresas con especialización referente a la posición. - Especialización en el rubro de marketing y todos sus derivados. 					
EXPERIENCIA					
<ul style="list-style-type: none"> - Tres (3) años de experiencia 					
CONOCIMIENTOS BÁSICOS					
<ul style="list-style-type: none"> - Contabilidad, dirección, control y gestión de empresas. - Dominio de inglés nivel avanzado - Dominio de office nivel avanzando - Cursos de liderazgo y dirección de empresas. - Especialización en marketing. 					

5.4.4. Maestro Panadero

Cuadro 7

Maestro panadero

	PERFIL DE PUESTO NOMBRE DE LA EMPRESA “CAELY’S S.A.C”		Código:	C-2024-006	
			Versión:	1	
			Fecha:		
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
ÁREA:	PRODUCCIÓN				
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	MAESTRO PANADERO				
DEPENDENCIA:	JEFE DE PRODUCCIÓN				
JEFE INMEDIATO:	JEFE DE PRODUCCIÓN				
II. PROPÓSITO PRINCIPAL					
<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar y controlar el cumplimiento de los objetivos de producción, Elaborar piezas de panadería de acuerdo al plan de producción, controlar las condiciones sanitarias. 					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES					
<ul style="list-style-type: none"> - Preparar una amplia variedad de productos, siguiendo recetas tradicionales y modernas. - Comprobar la calidad del material y el estado del equipo, y los dispositivos utilizados para cocinar. - Mantener su área de trabajo limpia, ordenada, y cumplir los estándares de salud y seguridad. - Proponer mejoras y recomendaciones de lo elaborado. 					
IV. COMPETENCIAS					
COMPETENCIAS	NIVEL DE RELEVANCIA				
COMPETENCIAS CARDINALES	A	B	C	D	N
Compromiso	X				
Ética y sencillez	X				
Iniciativa		X			
Innovación y creatividad	X				
Integridad		X			
Flexibilidad y adaptación		X			
Responsabilidad personal y social	X				
Temple			X		

Continuación del cuadro 7

COMPETENCIAS	NIVEL DE RELEVANCIA				
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	A	B	C	D	N
Calidad y mejora continua		X			
Adaptabilidad – Flexibilidad		X			
Conocimientos técnicos	X				
Orientación a los resultados con calidad		X			
Productividad	X				
Profundidad en el conocimiento de los productos		X			
Responsabilidad	X				
Tolerancia a la presión de trabajo	X				
VI. REQUISITOS MÍNIMOS					
FORMACIÓN					
Chef, Especializado en el área de panadería.					
EXPERIENCIA					
Más de 2 años de experiencia laboral profesional.					
CONOCIMIENTOS BÁSICOS					
Cocimientos en salubridad Cursos afines al puesto. Cursos de nutrición.					

Cada perfil tratado en lo anterior es una manera de evaluar a los colaboradores y si a uno de ellos le falta se reforzará con capacitaciones inducción y se trabajará con ellos en cada equipo y con cada líder.

5.5. Planificación estratégica del talento humano

5.5.1. Área responsable

a. Equipo de recursos humanos

- Función principal:
 - Gestionar los procesos de reclutamiento y selección, velar por bienestar de socios, resolución de conflictos, necesidades, brindar capacitaciones.
- Función secundaria:
 - Diseñar los procesos de reclutamiento y selección de la empresa, con el objetivo de cumplir las expectativas de la empresa para encontrar a los mejores profesionales disponibles para cada posición
 - Elaborar un informe anual de actividades desempeñadas del área.
 - Elaborar el programa de capacitación, formación y superación del personal administrativo y directivo.
 - Controlar la incidencia por faltas y retardos del personal.
 - Participar en la elaboración de reglamentos y procedimientos relacionados con el manejo de recursos humanos.
 - Revisar las solicitudes de aumentos de complementaria que presente el personal
 - Recibir las solicitudes para registro y trámite de pago del programa de estímulos del personal académico y Administrativo.

5.5.2. Estrategia organizacional

La empresa CAELY'S S.A.C para poder lograr y llevar a cabo su misión y visión realizara las siguientes acciones para poder generar las estrategias en el Área de Recursos Humanos.

- Realizar capacitaciones a los colaboradores, sobre la inocuidad durante la elaboración del producto y sobre el cuidado personal.
- Invertir en la contratación de colaboradores, sueldos y beneficios.
- Brindarles incentivos económicos y materiales en ocasiones especiales y festivas.
- Dar seguimiento a los colaboradores emocionalmente.

Las acciones de esta etapa se realizan con el fin de obtener colaboradores comprometidos con la empresa para que de esta manera en cualquier situación ya sea producción o ventas los colaboradores no se sienten obligados, sino que, les guste y apasione las actividades que realizan. Este punto ayuda a diferenciarnos y ofrecer productos con altos estándares de calidad y diferenciarnos en el trato con el cliente.


5.6. Descripción de los principales procesos de gestión del talento humano

5.6.1. Reclutamiento de personal

En el cuadro 10 se colocó un ejemplo y la estructura de reclutamiento que se utilizara en CAELY'S S.A.C.

Empezamos dando a conocer quiénes somos a los futuros postulantes a colaboradores, es breve y concisa donde se muestra la esencia de la empresa, luego pasamos a describir las funciones a grandes rasgos pero concisas y fácil de comprender las actividades que ha de realizar en ese puesto el cual estamos reclutando, también aseamos un hincapié en las habilidades blandas que debe de poseer por lo mínimo en un grado que sea capaz de seguir mejorar y no que ya haya llegado a su tope, luego de ello mencionamos los requisitos respecto a conocimientos que ha de poseer, concisos, ya que si entran se les explicara en más detalle cuando se les esté contratando, luego pasamos a ofrecer los beneficios para el colaborador, mencionamos el sueldo beneficios según ley, su hora de trabajo entre otros beneficios, y luego mencionamos por último los requerimientos, grado de estudios, la edad, la experiencia entre otros aspectos que ayudaran a la empresa y al colaborador.

Cuadro 10*Reclutamiento*

<p>ANUNCIO DE</p> <p>RECLUTAMIENTO DE</p> <p>"CAELY'S</p> <p>S.A.C"</p>		
I. DESCRIPCIÓN		
<p>La empresa M & S S.A.C. líder en toda la región sur en producción, distribución y venta de productos derivados de la harina, busca personal con conocimientos y habilidades en el ámbito de recursos humanos.</p>		
II. FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar los procesos de reclutamiento y selección de la empresa, con el objetivo de cumplir las expectativas de la empresa para encontrar a los mejores colaboradores disponibles para cada cargo. • Elaborar un informe anual de actividades desempeñadas del área. • Elaborar el programa de capacitación, formación y superación del personal administrativo y directivo. • Controlar la incidencia por faltas y retardos del personal. • Participar en la elaboración de reglamentos y procedimientos relacionados con el manejo de recursos humanos. 		
III. COMPETENCIAS		IV. REQUISITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Cierre de acuerdos • Comunicación eficaz • Desarrollo y autodesarrollo del talento • Relaciones públicas 		<ul style="list-style-type: none"> • Ciencias Sociales • Temas afines al puesto
V. OFRECEMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Remuneración de acuerdo al puesto y conversable. • Utilidades. • Ingreso a planilla y todos los beneficios de ley. • Vacaciones un mes por año • Asignación familiar • Seguro • Gratificaciones • Excelente clima laboral • Día de descanso un día por semana 		
VI. REQUERIMIENTOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en contabilidad, administración y otros afines. • Dos años de experiencia como contador o en administración y finanzas. • Edad de 25 años a 35 años. 		

5.6.2. Selección de personal

El proceso de selección se realizara después de revisar los C.V. enviados por los postulantes al cargo, de entre ellos se elegirá a los más adecuados que cumplan con el perfil del puesto que estamos buscando, luego el equipo encargado de Recursos Humanos invita al potencial colaborador a realizar una entrevista donde se le preguntaran preguntas relaciones a las competencias del puesto que ha elegido un ejemplo de ello se ve en la siguiente tabla donde se evalúa y cuestiona acerca de un colaborador para gerente de Recursos Humanos y un Maestro panadero en el cuadro 11.

Cuadro 11

Gerente de Recursos Humanos

COMPETENCIA	PREGUNTAS
Cierre de acuerdos Capacidad para concretar y formalizar acuerdos y vínculos con los clientes, a través de propuestas y soluciones oportunas que respondan a sus necesidades y expectativas, y lograr beneficios para ambas partes	1. Reláteme una situación en la que haya logrado convencer a un cliente (interno o externo), que en un inicio presentaba objeciones y dudas, acerca de la conveniencia de adquirir/utilizar un producto/servicio. ¿Qué estrategia utilizó en esa situación para lograr convencerlo? 2. ¿Cómo identifica aquello que resulta realmente importante para su cliente (interno o externo) al momento de tomar una decisión con respecto a la organización que usted integra (o integraba) y los servicios que ofrecía? Por favor, bríndeme un ejemplo.

<p>Comunicación eficaz</p> <p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.</p>	<p>3. Cuénteme acerca de alguna situación en la que, en una reunión con otras personas, usted no haya estado de acuerdo con algo de lo planteado o resuelto. ¿Qué hizo?</p> <p>4. Describa una situación que haya tenido una conversación difícil con una persona o un grupo. ¿Cuándo ocurrió? ¿Cómo transmitió usted el mensaje?</p>
---	---

Continuación del cuadro 11

COMPETENCIA	PREGUNTAS
<p>Desarrollo y autodesarrollo del talento</p> <p>Capacidad para fomentar e incentivar el crecimiento del talento (conocimientos y competencias) propio y de los demás, y utilizar para ello diversas tecnologías, herramientas y medios, según sea lo más adecuado. Implica la búsqueda del aprendizaje continuo, mantenerse actualizado y poder incorporar nuevos conocimientos a su área de trabajo para obtener mejores resultados en el negocio.</p>	<p>5. ¿Cuáles son los métodos que ha encontrado más útiles para el desarrollo de su propio talento?</p> <p>6. ¿Ha asistido, en el último año, a seminarios o conferencias profesionales? ¿A asuntos? ¿Por propia decisión o porque la organización de la que formaba parte se lo requirió? ¿Asiste actualmente en algún curso de capacitación o especialización? Si la respuesta es afirmativa, preguntar: ¿Por qué eligió dicho curso? Continuar indagando: ¿De qué otra forma se mantiene actualizado en lo profesional?</p>

Cuadro 12

Maestro panadero

COMPETENCIA	PREGUNTAS
-------------	-----------

<p>Tolerancia a la presión de trabajo</p> <p>Capacidad para trabajar con determinación, firmeza y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles o para concretar acciones/ decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores a los habituales. Implica mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, con interlocutores diversos que se suceden en cortos espacios de tiempo, a lo largo de jornadas prolongadas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuando tiene presiones de tipo laboral o de otro ámbito (deportivo, académico, etc.) relevantes, y los problemas se acumulan, ¿qué hace para resolverlos? ¿Cómo se siente cuando esto sucede? ¿Solicita ayuda a sus superiores y/o compañeros? 2. Si le asignan una gran responsabilidad o muchas tareas, con límites específicos de tiempo, ¿cómo planea su estrategia para cumplir con los plazos estipulados? 3. ¿Cómo tratas de descargar la presión diaria del trabajo y desconectarte?
<p>Productividad</p> <p>Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requerida, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Describe alguna situación que haya representado un auténtico desafío para ti. 5. ¿Cuáles fueron los objetivos asignados para ti el año pasado? ¿Cuál fue el grado de cumplimiento? 6. Comenta alguna situación en la que tu desempeño haya sido más alto que el promedio. ¿En base a qué parámetros lo mides? ¿A qué atribuyes el que haya sido así?

Continuación del cuadro 12

COMPETENCIA	PREGUNTAS
<p>Calidad y mejora continua</p> <p>Capacidad para optimizar los recursos disponibles personas, materiales, etc. y agregar valor a través de ideas, enfoques o soluciones originales o diferentes en relación con la tarea asignada, las funciones de las personas a cargo, y/o los procesos y métodos de la organización. Implica la actitud permanente de brindar perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 7. Relátame una situación en la que sus ideas hayan sido generadoras de mejoras significativas para su puesto/sector/área o para la organización en general. ¿Qué lo motivó a realizar esa propuesta en particular? 8. ¿Ha realizado propuestas para mejorar los procesos o sistemas existentes en su organización? De ser afirmativa la respuesta: ¿Cuáles han sido esas propuestas? ¿Cuál fue la respuesta que obtuvo al expresarlas? Si los cambios propuestos por el entrevistado fueron implementados: ¿Cuál fue el resultado de su aplicación? ¿Aún siguen en vigencia?

5.6.3. Contratación

- Utilizaremos de primera instancia el contrato temporal: Esto para observar al colaborador y si en verdad cumple con el perfil del puesto requerido, según el decreto legislativo 728-sector público.
Esto para podernos cerciorarnos que nuestro colaborador ame su

trabajo y se desenvuelva según los criterios requeridos y habilidades pedidas, se observa su capacidad de relacionarse, personalidad, la manera de resolver problemas y la forma de actuar frente a ellos.

- Contrato de duración indeterminada: Este tipo de contrato se pasará a utilizar después del periodo de prueba donde al colaborador se le acogerá como parte fundamental de la empresa.
- Estaremos en el régimen laboral MYPE (Microempresa): Debido a que estaremos en este régimen los beneficios que daremos serán los siguientes


Remuneración mínima 1025 soles, pero esto no limita a que si o si ese monto la empresa puede pagarle aún más, descanso vacacional 15 días, jornada máxima 48 h/sem. U 8 h/día. Descanso físico una vez por semana y descanso en feriados. Serán afiliados al SIS.

5.6.4. Inducción

En el cuadro 13 observamos un esquema de la inducción que se le brindará a nuestro colaborador, desde presentar nuestros saludos quienes somos que hacemos, y que hará, hasta las áreas de cada lugar.

Cuadro 13

Inducción

<p style="text-align: center;">PROCESO DE INDUCCIÓN</p>	
<p>I. BIENVENIDA</p> <p>Saludo al colaborador</p> <p>En la empresa CAELY'S S.A.C estamos muy contentos de darte la bienvenida como responsable de Gerente de Recursos Humanos</p> <p>Sabemos que realizarás grandes aportaciones a la empresa con tus grandes conocimientos y experiencias.</p> <p>En lo que respecta al código de vestimenta, estoy segura(o) de que observaste que aquí nos gusta vestir de manera informal. Usa ropa con la que te sientas más cómoda obviamente sin olvidar que estas en el trabajo y descuidar el cuidado personal, también recordar que cuando estemos en el área de producción es de suma importancia y obligación usar las E.P.P.S, sin más que decir:</p> <p>¡Bienvenido y mucha suerte!</p>	
<p>II. RECORRIDO</p>	

<p>Primeramente, le mostraremos las salidas de emergencia, las rutas de evacuación, áreas de peligro o restringidas, áreas de recreación y de descansos, área del comedor, área de servicios higiénicos y por último su área de trabajo.</p>
<p>III. PLATICA A CERCA DE LA EMPRESA</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ M & S S.A.C es una empresa creada en el 2024 gracias a dos socios Michael Ticona y Sharon Vera, quienes ahora son los dueños y dirigen esta prestigiosa empresa. Nació de una idea el ofrecer y dar la oportunidad de poner un producto al alcance de las personas que se tenían que movilizar largas distancias para consumirlo o que, en la mayoría, no conocía el producto. ▪ Nuestro objetivo principal es satisfacer y exceder las expectativas de nuestros clientes ofrecer productos saludables y expandirnos a nivel regional. ▪ Nuestra misión es brindar productos nutritivos y de calidad, contando con profesionales capacitados, que sepan trabajar en equipo y ofrecer una atención personalizada. Nuestra visión es contribuir con la buena alimentación de cada hogar Arequipeño y llegar a ser una empresa competitiva y sostenible en el mercado regional.

Continuación del proceso de inducción

IV. POLÍTICAS GENERALES DE LA EMPRESA INDUCCIÓN ESPECÍFICA
IV.1 VALORES
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Respeto • Cooperación • Pasión • Innovación
IV.2 IMPLICACIONES DE INCUMPLIMIENTO O SANCIONES.
<p>El llegar tarde reincidentemente, faltar al trabajo sin justificaciones o sin previo aviso, el incumplimiento de los valores de la empresa; tales situaciones nos sujetan a acción disciplinaria, incluyendo hasta suspensión de labores o despido, se prohíbe las represalias contra cualquier persona quien actué de buena fe, reporté una sospecha de violación de la ética o de incumplimiento.</p>
PRESENTACIONES
<p>Primeramente, presentaremos al jefe general, seguidamente de su jefe inmediato, luego a sus compañeros de trabajo.</p>

V. UBICACIÓN DEL EMPLEADO EN EL PUESTO

- a) Nombre del puesto: Gerente de Recursos Humanos
- b) Objetivo del puesto: Gestionar procesos de reclutamiento y selección, velar por el Bienestar de socios, resolución de conflictos, necesidades, capacitaciones.
- c) Funciones del puesto.
 - Diseñar los procesos de reclutamiento y selección de la empresa, con el objetivo de cumplir las expectativas de la empresa para encontrar a los mejores socios disponibles para cada posición
 - Elaborar un informe anual de actividades desempeñadas del área.
 - Elaborar el programa de capacitación, formación y superación del personal administrativo y directivo.
 - Controlar la incidencia por faltas y retardos del personal.
 - Participar en la elaboración de reglamentos y procedimientos relacionados con el manejo de recursos humanos.
 - Revisar las solicitudes de aumentos de complementaria que presente el personal.
 - Recibir las solicitudes para registro y trámite de pago del Programa de Estímulos del personal académico y Administrativo.
 - Supervisar la correcta elaboración de la nómina y su trámite de pago.
 - Elaborar el presupuesto de egresos correspondiente al rubro de Servicios Personales.
- d) Cómo esperas que se desempeñe en el trabajo.
 - Que termine a tiempo, que cumpla con los plazos de entrega acordados.
 - Que sea cuidadoso en el momento de realizar sus actividades de producción.
 - Que sea responsable.
 - Que sea capaz de trabajar bajo presión.
- e) Explicarle cómo va a ser evaluado su desempeño.
- f) Sera evaluado según los resultados que presente cada mes, sus faltas, su comportamiento, actitudes, si tuvo inconveniente, si cumplió con los plazos acordados.
- g) Cualquier duda o inconformidad acércate a hablar con el Gerente General.

VI. PLAN FINANCIERO

6.1. Análisis de costos

6.1.1. Cuadro de costos fijos y variables, costos directos e indirectos

Son los costos de los productos del pan de avena y quinua los cuales están para una cantidad de 30 unidades como se detalla en la tabla 30 y 31 esto nos indica los costos unitarios por una unidad de pan.

a. Costos fijos

Tabla 30

Cuadro costos de Fijos

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	UNIDAD METRICA	COSTO TOTAL
MANO DE OBRA DIRECTA			-	S/ 1,907
M.PANADERO	S/ 1,907	1	PERSONAL	S/ 1,907
COSTOS INDIRECTOS			-	S/ 929
Alquiler	S/ 300	1	-	S/ 300
Servicio(luz,agua,plan)	S/ 270	1	-	S/ 270
Gas	S/ 100	1	-	S/ 100
Mantenimiento de Local	S/ 10	1	-	S/ 10
BPM	S/ 129	1	-	S/ 129
Utiles de escritorio	S/ 20	1	-	S/ 20
Otros gastos	S/ 100	1	-	S/ 100
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN				S/ 2,273
Contador	S/ 100	1	PERSONAL	S/ 100
Administrador	S/ 2,033	1	PERSONAL	S/ 2,033
Servicio(luz,agua,telefono)	S/ 80	1	PERSONAL	S/ 80
Mantenimiento de Local	S/ 10	1	PERSONAL	S/ 10
OTROS GASTOS	S/ 50	1	-	S/ 50
GASTOS DE VENTAS				S/ 2,045
Gestor Comercial	S/ 1,525	1	PERSONAL	S/ 1,525
Alquiler	S/ 300	1	-	S/ 300
Servicio(luz,agua,Plan)	S/ 50	1	-	S/ 50
Mantenimiento de Local	S/ 10	1	-	S/ 10
Capacitación de personal	S/ 33	1	-	S/ 33
Tinta para sellos	S/ 30	1	UNID.	S/ 30
BPM	S/ 86	1	-	S/ 86
OTROS GASTOS	S/ 10	1	-	S/ 10
COSTO TOTAL				S/7,154

b. Costos variables

Tabla 31

Cuadro de costos Variables

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDA	UNIDAD METRICA	COSTO TOTAL
MATERIA PRIMA			-	S/ 6,065
Harina de trigo	S/ 168	18	Sacos	S/ 3,025
Harina de Avena	S/ 55	26	Sacos	S/ 1,409
Harina de quinua	S/ 13	96	Paq.	S/ 1,254
Harina de Kiwicha	S/ 14	28	Paq.	S/ 376
INSUMOS			-	S/ 2,768
Levadura seca	S/ 12	26	Paq.	S/ 318
Azucar rubia	S/ 187	4	Sacos	S/ 682
Sal	S/ 27	1	Paq.	S/ 20
Aceite	S/ 224	0	Balde	S/ 16
Mejorador	S/ 11	22	Paq.	S/ 237
Manteca vegetal	S/ 110	12	Caja	S/ 1,274
Canela en Polvo	S/ 60	2	kilo	S/ 102
Esencia de vainilla	S/ 9	3	Und.	S/ 24
Kiwicha pop decoraciòn	S/ 10	9	Paq.	S/ 94
GASTO DE VENTAS			-	S/ 4,371
Bolsa de papel	S/ 3,122	1	-	S/3,122
Stikers de seguridad	S/ 1,249	1	-	S/1,249
COSTO TOTAL				S/13,204

6.1.2. Cuadro de gastos administrativos y gastos de venta

En la tabla 32 observamos los gasto que se realizaran en administración, ventas y gastos financieros, esto lo podemos ver reflejado en totalidad de anualidades, eso quiere decir que está contemplado y proyectado aquellos gastos que se harán desde el año 1 al año 3 que este último es hasta el horizonte de negocio propuesto, en estos gastos también podemos observar que no son lineales sino que aumentan según el año esto debido a factores macro ambientales, inflación entre otros factores que se tuvo que tomar en cuenta para poder realizar un trabajo realista y no buscar ser muy idealista ni pesimista.

Tabla 32*Presupuesto de gastos de ventas*

CAPITAL DE TRABAJO VENTAS	VALOR UNITARIO	CANT. (MES)	VALOR TOTAL
Alquiler	S/ 300	1	S/ 300
Gestor comercial	S/ 1,525	1	S/ 1,525
Servicio(luz,agua,Plan)	S/ 50	1	S/ 50
Mantenimiento de Local	S/ 10	1	S/ 10
Capacitación de personal	S/ 33	1	S/ 33
Bolsa de papel	S/ 0	12490	S/ 3,122
Stikers	S/ 0	12490	S/ 1,249
BPM	S/ 43	2	S/ 86
Tinta para sellos	S/ 15	2	S/ 30
OTROS GASTOS	S/ 10	1	S/ 10
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			S/ 6,116

Tabla 37*Gastos administrativos*

GASTOS ADMINISTRATIVO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD (MES)	VALOR TOTAL
Administrador	S/ 2,033	1	S/ 2,033
Contador General	S/ 100	1	S/ 100
Servicio (luz, agua,telefono)	S/ 80	1	S/ 80
Mantenimiento de Local	S/ 10	1	S/ 10
OTROS GASTOS	S/ 50	1	S/ 50
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			2,273

Bolsa de papel	S/ 3,122	S/ 3,132	S/ 3,144	S/ 3,160	S/ 3,176	S/ 3,192	S/ 3,224	S/ 3,256	S/ 3,288	S/ 3,321	S/ 3,371	S/ 3,469
Stikers	S/ 1,249	S/ 1,253	S/ 1,258	S/ 1,264	S/ 1,270	S/ 1,277	S/ 1,289	S/ 1,302	S/ 1,315	S/ 1,329	S/ 1,348	S/ 1,388
BPM	S/ 86	S/ 86	S/ 86	S/ 86	S/ 86	S/ 86	S/ 86	S/ 86	S/ 86	S/ 86	S/ 86	S/ 86
Tinta para sellos	S/ 30	S/ 30	S/ 30	S/ 30	S/ 30	S/ 30	S/ 30	S/ 30	S/ 30	S/ 30	S/ 30	S/ 30
OTROS GASTOS	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10
MARKETING	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125
TOTAL	S/ 5,016	S/ 5,029	S/ 5,046	S/ 5,068	S/ 5,091	S/ 5,113	S/ 5,157	S/ 5,203	S/ 5,248	S/ 5,294	S/ 5,364	S/ 5,501

6.2. Punto de equilibrio

Tabla 42

Punto de equilibrio

PRODUCTOS	VENTAS PPTO	P. VENTA	V. VENTA	C.V.U	% PART.	MG.CONT.	MG.C.POND.	P.E POR PROD.
PANES CON GRANOS ANDINOS	222478	S/ 0.80	S/ 0.71	S/ 0.38	51.21%	0.4	0.22	5060
TORTAS TEMATICA VARON	4905	S/ 45.00	S/ 36.90	S/ 18.26	1.13%	26.7	0.30	112
BOCADITOS	207069	S/ 1.20	S/ 0.98	S/ 0.64	47.66%	0.6	0.27	4710
	434453				100.00%		0.79	9881

MENSUAL

COSTOS FIJOS 7792

MgCP 0.79

TOTAL PE = 9881 UND MENSUALES

6.3. Detalle de la inversión

GASTOS FINANCIEROS

Prestamo	S/. 20,000.00
Tasa Efectiva Anual	34.00%
Tasa Mensual	2.47%
Plazo	36

Tasa de interes mensual	2.47%
--------------------------------	--------------

Tabla 43

financiamiento

Meses	SALDO DE DEUDA	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	INTERES ACUMULADO
1	S/. 20,000.00	S/. 844.95	S/. 493.78	S/. 351.17	S/. 493.78
2	S/. 19,648.83	S/. 844.95	S/. 485.11	S/. 359.84	S/. 978.89
3	S/. 19,288.99	S/. 844.95	S/. 476.23	S/. 368.72	S/. 1,455.11
4	S/. 18,920.27	S/. 844.95	S/. 467.12	S/. 377.83	S/. 1,922.24
5	S/. 18,542.44	S/. 844.95	S/. 457.79	S/. 387.15	S/. 2,380.03
6	S/. 18,155.29	S/. 844.95	S/. 448.24	S/. 396.71	S/. 2,828.27
7	S/. 17,758.58	S/. 844.95	S/. 438.44	S/. 406.51	S/. 3,266.71
8	S/. 17,352.07	S/. 844.95	S/. 428.40	S/. 416.54	S/. 3,695.11
9	S/. 16,935.53	S/. 844.95	S/. 418.12	S/. 426.83	S/. 4,113.23
10	S/. 16,508.70	S/. 844.95	S/. 407.58	S/. 437.37	S/. 4,520.82
11	S/. 16,071.33	S/. 844.95	S/. 396.78	S/. 448.16	S/. 4,917.60
12	S/. 15,623.17	S/. 844.95	S/. 385.72	S/. 459.23	S/. 5,303.32
13	S/. 15,163.94	S/. 844.95	S/. 374.38	S/. 470.57	S/. 5,677.70
14	S/. 14,693.38	S/. 844.95	S/. 362.76	S/. 482.18	S/. 6,040.47
15	S/. 14,211.19	S/. 844.95	S/. 350.86	S/. 494.09	S/. 6,391.33
16	S/. 13,717.10	S/. 844.95	S/. 338.66	S/. 506.29	S/. 6,729.99
17	S/. 13,210.82	S/. 844.95	S/. 326.16	S/. 518.79	S/. 7,056.15
18	S/. 12,692.03	S/. 844.95	S/. 313.35	S/. 531.59	S/. 7,369.50
SUMATORIA	S/. -0.00	S/. 30,418.14	S/. 10,418.14	S/. 20,000.00	

6.4. Estado de situación financiera y estado de resultado

Tabla 44

Análisis de escenarios

Resumen del escenario			
	REAL	OBTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
PRODUCCIÓN	621 697	650 000	400 000
PRECIO UNITARIO	0.67	0.80	0.50
COSTO VARIABLE UNITARIO	0.18	0.20	0.20
Celdas de resultado:			
TIR	205%	282%	20%
VAN	S/. 457,738	S/. 654,334	S/. 32,550

6.5. Flujo de caja proyectado

Tabla 45

Resumen de escenario

Resumen del escenario					
Valores actuales:			OPTIMISTA PONDERADO	PESIMISTA PONDERADO	
			Creado por Usuario el 3/08/2023	Creado por Usuario el 3/08/2023	
Celdas cambiantes:					
PRECIO	S/.	5.93	S/.	S/.	5.50
COSTO	S/.	1.47	S/.	S/.	1.80
VENTAS		4,077	4,200		3,500
Celdas de resultado:					
VANe	S/. 280,283		S/. 294,379	S/. 214,186	
TIRe	212%		222%	164%	
BCe	7.30	7.62		5.82	

Tabla 46

Resumen de escenario

Resumen del escenario							
		Valores actuales:		OPTIMISTA PONDERADO		PESIMISTA PONDERADO	
Celdas cambiantes:	PRECIO	S/.	5.93	S/.	6.50	S/.	5.50
	COSTO	S/.	1.47	S/.	1.00	S/.	1.80
	VENTAS		4,077		4,200		3,500
Celdas de resultado:	VANe	S/. 280,283		S/. 294,379		S/. 214,186	
	TIRe	212%		222%		164%	
	BCe	7.30		7.62		5.82	

VII. CONCLUSIONES

1. La idea de negocio es innovadora debido a que en el distrito de Yura - Cono Norte en el rubro de panadería se ve poca innovación en lo que son nuevos productos o productos enfocados en querer abordar las harinas de granos andinos.
2. La finalidad social del plan de negocio es buscar ofrecer un producto saludable y rico en nutrientes, que se pueda consumir a cualquier hora del día, pero especialmente en los desayunos ya que es esta la comida más importante del día, este producto busca contribuir a la nutrición de las familias y personas que en el ajetreo del día no tienen la oportunidad de tener un producto nutritivo cerca de ellos.
3. La propuesta de valor que ofrece gracias al estudio de mercado es dar un producto enriquecido con cereales y granos andinos ricos en nutrientes, en un empaque diferente, en un lugar agradable a la vista con personal capacitado, especializado en atención al cliente y un servicio a domicilio para quienes lo deseen; esto se comprobó gracias a las encuestas realizadas al mercado potencial.

VIII. REFERENCIAS

4. (S/f). Edu.ni:8080. Recuperado el 17 de julio de 2023, de <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/5783/1/223242.pdf>
5. El Comercio Perú, N. (2021, octubre 21). Cinco tendencias que marcarán la industria de panadería, pastelería y chocolatería. El Comercio Perú. <https://elcomercio.pe/economia/negocios/panaderia-pasteleria-y-chocolateria-en-peru-cinco-grandes-tendencias-que-marcaran-la-industria-en-estos-rubros-nndc-noticia/?ref=ecr>
6. Maestría en Administración y Dirección de Empresas (MBA). (s/f). FUNIBER. Recuperado el 20 de junio de 2023, de <https://www.funiber.org/maestria-en-administracion-y-direccion-de-empresas-mba?>
7. Retail, E., 2022. Arellano: "Los estilos de vida de los peruanos son estables y se mantienen ante una crisis". [online] Perú Retail. Available at: <[https://www.peru-retail.com/arellano-los-estilos-de-vida-de-los-peruanos-son-estables-y-se-mantienen- ante-una crisis](https://www.peru-retail.com/arellano-los-estilos-de-vida-de-los-peruanos-son-estables-y-se-mantienen-ante-una-crisis) [Accessed 2 October 2022].
8. Rodriguez, V., Maria, S., & Completo, N. (s/f). Estrategia logística del justo a tiempo para crear ventajas competitivas en las. Redalyc.org. Recuperado el 17 de julio de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/4962/496251109013.pdf>
9. Salud, M., 2022. .: REUNIS .: Repositorio Único Nacional de Información en Salud - Ministerio de Salud. [online] Minsa.gob.pe. Available at: <https://www.minsa.gob.pe/reunis/data/poblacion_estimada.asp> [Accessed 2 October 2022].

IX. ANEXOS

X. Anexo 1: Idea de negocio

CAPITULO 0

10 IDEAS DE NEGOCIO

En esta sección vimos y elegimos 10 ideas de negocios, donde para poder elegir tuvimos que utilizar los sombreros de Bono, donde nos indicaban colores y como así estos colores tocaban un punto importante para ver que se obtiene de cada idea. Estas son las 10 ideas:

1. **Pastelería y panadería:** innovar en los distintos sabores y enfocarse en aquellas personas que sufren algún problema o enfermedad.
2. **Panadería bolsas ecológicas:** se buscaba cuidar el medio ambiente entregando el pan en bolsa biodegradables.
3. **Venta de objetos de la cultura japonesa:** innovación, productos pocos comunes en el mercado.
4. **Restaurante.**
5. **Corredor turístico:** búsqueda de nuevos lugares turísticos.
6. **Empresa de transporte(publico):** seguridad, confianza, orden, responde a un problema social puntual del día a día.
7. **Transportista(servicios):** puntualidad, confianza y al precio justo.
8. **Ferretería**
9. **Procesador de materia prima:**
10. **Tienda de ropas de bebés**

XI.Anexo 2: Estudio de Mercado

11.1. Investigación cuantitativa

11.1.1. Objetivos

Buscamos con este estudio de mercado:

- De nuestro mercado potencial cual es la cantidad de personas que consume pan, en que horarios, frecuencia, cantidad y quienes realizan esa compra, esto ayudara encontrar nuestro mercado disponible.
- Determinar la demanda potencial de los productos enriquecidos que se ofrecerá y hallar nuestro mercado real.
- si es aceptado por nuestro mercado potencial.
- Determinar que productos prefieren.
- Que cantidad de lo que han elegido están dispuestos a consumir.
- Cuál es el precio que están dispuestos a pagar por este producto.
- El horario, donde lo compran.
- Si están interesados en un delivery, cuanto más pagarían por este y los horarios de entrega.

11.1.2. Hipótesis

Este estudio de mercado se realiza en el Distrito de Yura, específicamente en segundo paradero, Km 13, debido a que en este lugar se plantea poner el local de ventas, planteamos que las personas del distrito de Yura específicamente un nicho de la población está interesado en consumir un producto saludable y que si está a su alcance estarían dispuestos a consumirlo.

11.1.3. Problema

Después de haber pasado una pandemia hubo muchos cambios en la persona, en su estilo de vida en las modas y entre otros aspectos, pero específicamente hubo un cambio en su estilo de vida, a las personas les hizo más ruido el querer cambiar y proteger su estilo de vida, esto cambiarlo a un estilo más referido al cuidado de su salud, en cuidar lo que comen, en incluir más proteínas, vitaminas a sus comidas diarias y esto paso en todos los estilos de vida. Es debido a esto que se pensó en ofrecer un producto nutritivo y enriquecido con cereales y granos andinos, este producto es el pan, este se consume a diario y se encuentra en la mayoría de los hogares peruanos.

11.1.4. Cálculo del tamaño de muestra

Población finita

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

N	609
E	0.1
Z (90%)	1.65
P	0.5
Q	0.5
TOTAL A ENCUESTAR	61