

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO  
“NUEVA AREQUIPA”



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PANDERÍA  
ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS  
ENRIQUECIDOS CON CEREALES Y GRANOS ANDINOS EN EL  
DISTRITO DE YURA**

**“ANDINO BREAD”**

Para Optar Por El Título De Profesional Técnico En  
Administración De Empresas

Autores:

Ticona Huacasi Michael Antony  
Vera Calderon Sharon Tatiana

AREQUIPA - PERÚ

2023

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PANDERÍA  
ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN DE PANES CON  
GRANOS ANDINOS EN EL DISTRITO DE YURA”**

---

APELLIDOS, NOMBRES  
AUTOR

---

APELLIDOS, NOMBRES  
ASESOR

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

MES, 2022

## **DEDICATORIA**

A mi familia especialmente a mi madre y padre por su apoyo incondicional que fueron mi fuente de inspiración para terminar la carrera, a los profesores por su guía en la elaboración de este plan de negocios

*Sharon Tatiana Vera Calderon*

A mi familia especialmente a mi madre que me apoyo en todo momento, a mi pareja que me animaba y motivaba, profesores que inspiraron y tuvieron paciencia en el proceso y a todas aquellas personas que apoyaron indirecta o directamente al culmen de este Plan de negocios

*Michael Antony Ticona Huacasi*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme sabiduría y perseverancia, a mi familia por apoyarme incondicionalmente, a mis profesores por no decirme que no.

*Michael Antony Ticona Huacasi*

Agradecer a Dios porque guio mi camino para perseverar y seguir adelante, a mis padres que me apoyaron económicamente y me motivaron para no rendirme, a mis hermanas por sus consejos.

*Sharon Tatiana Vera Calderon*

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el Perú el dentro del sector económico secundario, existe la industria panificadora, y en esta, uno de los productos más consumidos es el pan y similares ya que este se encuentra y es accesible a cada hogar peruano, se consume en desayunos, meriendas, almuerzos y cenas.

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, kiwicha, integral, con 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.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
I. Descripción Del Negocio .....	2
1.1. Nombre del negocio .....	2
1.1.1. Nombre comercial .....	2
1.1.2. Razón social .....	2
1.1.3. Régimen laboral .....	2
1.2. Descripción del negocio .....	3
1.3. Ubicación – localización .....	3
1.4. Objetivo general .....	5
1.5. Justificación de la idea de negocio .....	6
1.5.1. Necesidad que se pretende resolver .....	6
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
2.2.1. Misión .....	9
2.2.2. Visión .....	9
2.2.3. Valores .....	9
2.3. Análisis PESTEL .....	10
2.3.1. Político Y Legal .....	10
2.3.2. Económico .....	11
2.3.3. Social .....	11
2.3.4. Tecnológico Y Ecológico .....	12
2.4. Análisis De Las 5 Fuerzas De Porter .....	14
2.4.1. Amenaza De Nuevos Entrantes .....	14
2.4.2. Poder De Negociación De Los Clientes .....	15

2.4.3.	Poder De Negociación De Los Proveedores.....	16
2.4.4.	Amenaza De Productos Sustitutos.....	17
2.4.5.	Rivalidad Competitiva .....	17
2.5.	Cadena de valor.....	19
2.6.	Análisis FODA.....	21
2.6.1.	Fortalezas.....	21
2.6.2.	Debilidades.....	21
2.6.3.	Oportunidades .....	21
2.6.4.	Amenazas.....	21
2.6.5.	Análisis interno .....	21
2.6.6.	Análisis externo .....	22
2.7.	Matriz MPC .....	23
2.8.	Matriz FODA .....	24
2.9.	Estrategias del plan de negocio .....	28
2.10.	Objetivos Smart.....	28
2.11.	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
3.1.4.	Análisis de la competencia.....	32
3.1.5.	Ventaja Competitiva.....	34
3.1.6.	Proyección de demanda potencial .....	34
3.2.	Análisis de variables de marketing .....	35
3.2.1.	Producto .....	35
3.2.2.	Precio .....	40



3.2.3.	Plaza.....	40
3.2.4.	Promoción .....	41
3.2.5.	Marketing social.....	42
3.3.	Plan de marketing .....	43
3.3.1.	Presupuesto de marketing .....	44
3.4.	Gestión comercial .....	45
3.4.1.	Técnicas de atención al cliente .....	45
3.4.2.	Sistema de ventas .....	45
IV.	PLAN OPERATIVO .....	47
4.1.	Diseño del proceso de producción .....	47
4.1.1.	Insumos.....	47
4.1.2.	Materia prima.....	47
4.1.3.	Materiales.....	48
4.1.4.	Presentación.....	49
4.2.	Descripción del proceso productivo.....	50
4.1.5.	Partes que contempla las BPM:.....	50
4.3.	Diseño y flujogramas.....	53
4.1.6.	Atención al cliente.....	53
4.1.7.	Devolución de productos a cliente .....	54
4.4.	Aprovisionamiento y logística.....	55
4.1.8.	Flujograma de compras .....	55
4.1.9.	Recepción de materia prima e insumos .....	58
4.1.10.	Almacenamiento .....	58
4.5.	Capacidad de producción.....	59
4.6.	Layout del negocio.....	60
V.	Gestión Del Talento Humano.....	62
5.1.	Estructura Organizacional .....	62

5.2.	Filosofía y cultura organizacional .....	63
5.2.1.	Descripción de los principios.....	63
5.2.2.	Políticas .....	63
5.2.3.	Estilo de liderazgo.....	64
5.2.4.	Trabajo de unidad.....	64
5.2.5.	Tipo de motivación.....	65
5.3.	Cuadro de puestos.....	66
5.4.	Descripción y especificación de puestos .....	66
5.4.1.	Perfil de puesto del Gerente general.....	67
5.4.2.	Gerente de Finanzas .....	69
5.4.3.	Gerente de Marketing .....	71
5.4.4.	Gerente de Producción .....	73
5.4.5.	Gerente de Logística.....	75
5.4.6.	Maestro panadero.....	77
5.5.	Planificación estratégica del talento humano.....	79
5.5.1.	Área responsable.....	79
5.5.2.	Estrategia organizacional.....	79
5.6.	Descripción de los principales procesos de gestión del talento humano .....	80
5.5.3.	Reclutamiento de personal .....	80
5.5.4.	Selección de personal.....	82
5.5.5.	Contratación .....	84
5.5.6.	Inducción .....	85
VI.	PLAN FINANCIERO .....	87
6.1.	Análisis de costos .....	87
6.1.1.	Cuadro de costos fijos y variables, costos directos e indirectos .....	87
6.1.2.	Costos unitarios de producción .....	88
6.1.3.	Cuadro de gastos administrativos y gastos de venta .....	90

6.2.	Presupuesto.....	91
6.2.1.	Presupuesto de ingresos .....	91
6.2.2.	Presupuesto de producción .....	92
6.2.3.	Presupuesto de costo de Producción.....	94
6.2.4.	Presupuesto de gastos administrativos y ventas.....	97
6.2.1.	Presupuesto de capital de trabajo.....	99
6.2.2.	Presupuesto de planilla.....	100
6.2.3.	Presupuesto de tributos .....	101
6.2.4.	Presupuesto de depreciación.....	102
6.2.5.	Presupuesto de inversiones.....	103
6.3.	Financiamiento.....	106
6.4.	Punto de equilibrio .....	107
6.5.	Detalle de la inversión.....	108
6.5.1.	Flujo de caja económico y financiero .....	108
6.5.2.	Flujo económico por años .....	109
6.5.3.	Estado de resultado .....	110
6.5.4.	Balance general.....	110
6.5.5.	Calculo del WAC.....	112
6.5.6.	Análisis de sensibilidad.....	115
6.5.7.	Análisis de escenarios .....	118
VII.	CONCLUSIONES.....	119
VIII.	REFERENCIAS .....	120
IX.	ANEXOS .....	121
9.1.	Estudio de mercado .....	124
9.1.1.	Investigación cuantitativa .....	124
9.2.	Investigación cualitativa .....	134
9.1.2.	Ficha De Observación .....	134

## INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo cambiante y el mercado no es la excepción y dentro de este mercado hay ofertantes y demandantes, donde los demandantes cada vez se vuelven más exigentes con los productos que consumen donde estas personas buscan como aminorar tiempos, donde se busca más por menos, o en el otro extremo ofrecer más y recibir mucho más, para adquirir productos ya no hay barreras socioeconómicas en pleno siglo 21 todo está ya para su fácil adquisición, cuotas, prestamos, u otros medios de pago.

Se plantió redactar 20 ideas de negocio que fueran atractivas e innovadas, luego se realizaban actividades o matrices que tamizaban estas ideas e iban quedando las más innovadoras y aquellas que se tenía la capacidad de realizarlo. Elegir una panadería que ofrezca granos andinos no fue de al momento si no que se fue desarrollando en el paso de los años y semestres.

Se encontró la factibilidad de este emprendimiento gracias a los recursos con los que se contaba, experiencia, red de contactos y se hizo viable gracias a una investigación previa cuantitativa y cualitativa donde se demostró que en el distrito de Yura no existía una panadería que aportase nutrientes en sus productos o que tocara temas de cereales o granos andinos, pero había y existía un nicho de personas que si estaban interesados en consumir tales productos, pero por la zona no existía tales productos.

Se comprobó que era rentable gracias al modelo de negocio Canvas, donde se vio, aproximó costos fijos, variables, pagos, donde se ubicó el precio la fuente de ingresos y se hayo un punto de equilibrio.

Se pudo hablar de sostenibilidad cuando se realizó un pre estudio de mercado y se demostró gracias a las encuestas con un 90% de si consumirían el producto, que existía un segmento, un nicho de mercado donde el cliente encontraba atractiva la propuesta de valor ofrecida en esas instancias.

Al ser y pertenecer al segmento de mercado se descubrió que se podía innovar en productos, como en los panes enriquecidos con granos andinos que aportan al cuidado de la nutrición y ofrecer una nueva presentación respecto al empaque de tal producto y de los tradicionales algo que por estas zonas no se podía observar.

## **I. Descripción Del Negocio**

### **1.1. Nombre del negocio**

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

#### **1.1.1. Nombre comercial**

“Andino Bread” combina palabras en inglés y en español el significado en español es “Pan andino” es el nombre comercial que elegimos de modo que refleja el origen de los cereales andinos y hace visible los productos que ofrecemos.

#### **1.1.2. Razón social**

“M&S S.A.C” El tipo de empresa que se formará será una Sociedad Anónima Cerrada dado que seremos una empresa jurídica de responsabilidad limitada donde el patrimonio personal de los accionistas no se verá afectada. Además es posible contar con más de dos socios, donde cada uno de tendrá que aportar en el capital de la empresa, las empresas S.A.C. pueden seguir funcionando incluso si fallece uno de sus socios, asimismo la toma de decisiones se dará por los socios que conformen el negocio.

El Régimen tributario al cual nos acogeremos será al REMYPE Tributario debido a que se tributará en función de las ganancias que se obtenidas ; 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, puesto que solo llevaremos el Registro de ventas, registro de compras y el libro diario de formato simplificado (hasta 300 UIT).

#### **1.1.3. Régimen laboral**

Nos inscribiremos en el Remype laboral ya que somos un micro empresa nos acreditaremos en el Mintra, los colaboradores tienen derecho a recibir una remuneración mínima vital, contar con 15 días de vacaciones, se podrán afiliar a la ONP y AFP, además contarán con seguro de salud al cual podrán escoger entre el 9% de Essalud y 15 soles del SIS de forma mensual.

## **1.2. Descripción del negocio**

Este plan de negocios tiene como finalidad la creación e instalación de una panadería especializada en la elaboración de panes enriquecidos con granos y cereales andinos, aprovechando sus cualidades nutritivas, ya que estos corresponden a las crecientes tendencias de consumidores que desean adquirir alimentos más sanos, que promuevan la economía circular.

El proyecto estará ubicado en el distrito de Yura, el cual está enfocado en ofrecer productos elaborados con granos y cereales andinos que sean nutritivos no solo para los niños sino, también para las personas que llevan una dieta saludable.

El segundo año del plan de negocios se planea realizar la distribución indirecta con los clientes , es decir instalar el sistema de delibery para los clientes ya fidelizados y los clientes que desean este servicio, los cuales contaran con bolsas de tela para la entrega de nuestros productos así por marcar la diferencia entre otros negocios además de dar a conocer los valores nutricionales de nuestros productos al cliente ,donde brindaremos a nuestros clientes los panes recién horneados al momento de la venta, donde el packing juega un rol importante en este paso que será las bolsa de papel para así poder conservar el calor de nuestros productos evitando que se humedezcan y pierdan su crocancia.

## **1.3. Ubicación – localización**

Se realizó un estudio de localización donde se tomó en consideración los factores de la tabla 1, de los cuales son los más relevantes a considerar para evaluar las tres posibles localizaciones, paradero dieciséis, segundo paradero y entrada apipa, los cuales se mencionan en la tabla 2 donde se realizó una calificación y se analizó los factores donde el resultado menor representa la localización óptima para el plan de negocio ,en este análisis el lugar más óptimo es el segundo paradero con una calificación de 3.33 más baja a comparación de entrada apipa y paradero dieciseises, este resultado refleja la viabilidad y factibilidad de la localización del local de ventas y producción es por eso que nuestro local estará ubicado en el segundo paradero, a continuación presentamos el análisis hecho y los cuadros respectivos:

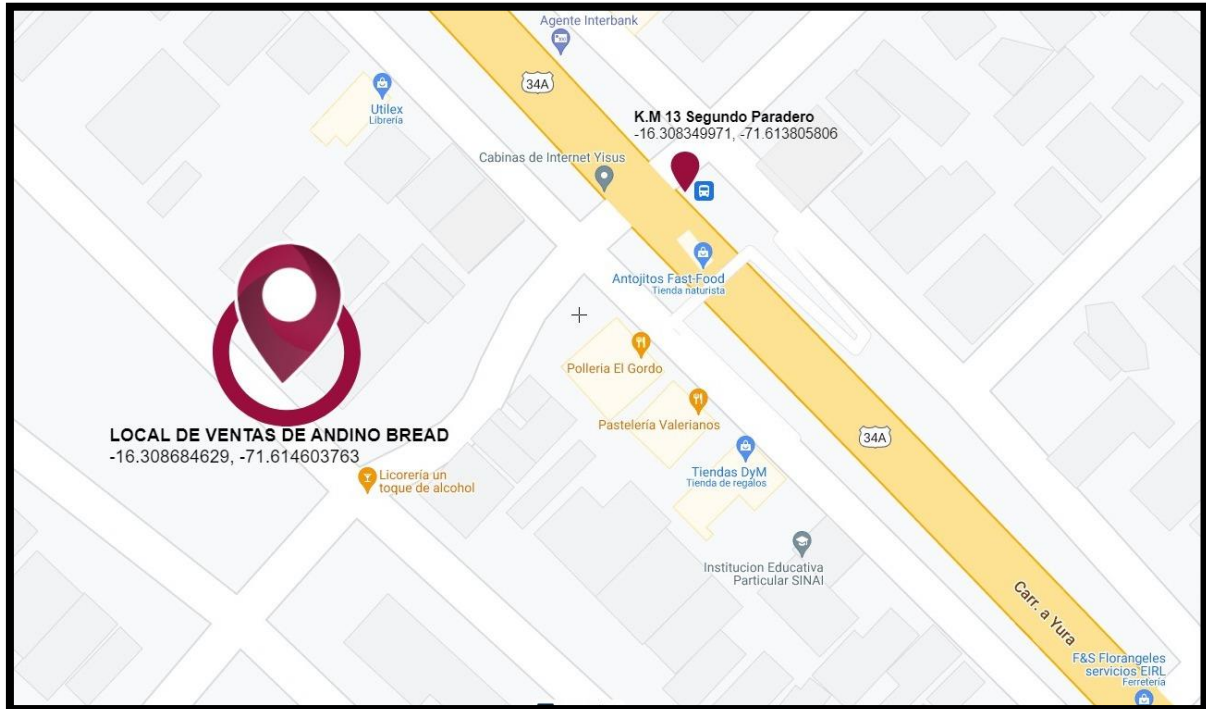
**Tabla 1***Factores que se evalúan en el estudio de localización*

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 del local de ventas y producción*

**Nota.** Coordenadas -16.306282813, -71.618393716, imagen sacada y modificada de Ezmap.com

Como se observó en la figura 1 el local de ventas y producción estará ubicado Asc.Ciudad De Dios, Km 13.5, Mz G, 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 rentable y 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, que nos permita competir a nivel distrita y regional-



## **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 el 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 cereales 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.

### **1.5.2. Descripción del carácter innovador**

Dado que los granos y cereales 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 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 cereales 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.	Hombres 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.	<b>Métricas clave</b> 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	<b>Canales Clave</b> 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 M&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**

### **2.2.1. Misión**

Brindar productos nutritivos, contando con profesionales capacitados, que trabajen en equipo y ofrecer una atención personalizada.

### **2.2.2. Visión**

Contribuir con la buena alimentación de cada hogar Arequipeño y llegar a ser una empresa competitiva y sostenible en el mercado distrital y regional.

### **2.2.3. Valores**

- a. Compromiso.** Con todos nuestros colaboradores y clientes para brindarles un servicio de calidad y puntual para satisfacer y respetar sus necesidades que desean cubrir.
- b. Respeto.** El respeto constituye la base de nuestras acciones y relaciones, tanto internas como externas. Nuestras acciones están regidas por una actitud íntegra hacia el respeto por los demás y hacia el medio ambiente.
- c. Cooperación.** Tener una actitud abierta y valoramos cada una de las aportaciones individuales. Compartimos nuestros conocimientos y experiencia de manera proactiva y disfrutamos trabajando en equipo y cumpliendo objetivos conjuntamente.
- d. Pasión.** Dedicación y entrega en todo lo que hacemos para ofrecer productos de buena calidad.
- e. Innovación.** Ofrecer un producto nuevo con procesos mejorados y en una presentación agradable a la vista.

## 2.3. Análisis PESTEL

### 2.3.1. Político Y Legal

El resultado de la tabla número 3 se obtuvo analizando los factores políticos y 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*

<b>VARIABLES POLÍTICAS Y LEGALES</b>			
<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
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
<b>SUBTOTAL</b>	<b>55</b>	<b>46</b>	<b>229</b>
<b>TOTAL</b>	<b>550</b>	<b>-</b>	<b>42</b>

### 2.3.2. Económico

En la tabla número 4 vemos y 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*

<b>VARIABLES ECONÓMICAS</b>			
<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
PBI SEMESTRE I 2023	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
<b>SUBTOTAL</b>	<b>55</b>	<b>29</b>	<b>161</b>
<b>TOTAL</b>	<b>275</b>	<b>-</b>	<b>59</b>

### 2.3.3. 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*

<b>VARIABLES SOCIALES</b>			
<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
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

#### **2.3.4. 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 a de tener una empresa respecto a la sociedad y su entorno.

**Tabla 6***Variable Tecnológica y ecológica*

<b>VARIABLES TECNOLÓGICAS Y ECOLÓGICAS (MEDIOAMBIENTALES)</b>			
<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
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-Comerce	4	6	24
E-Business	6	5	30
Banca por internet	5	6	30
E-encuesta	7	6	42
<b>SUBTOTAL</b>	<b>55</b>	<b>51</b>	<b>318</b>
<b>TOTAL</b>	<b>550</b>	<b>-</b>	<b>58</b>

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*

<b>CUADRO RESUMEN</b>	<b>PORCENTANJE</b>	<b>PROPORCIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>
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
<b>Total</b>			<b>56</b>



## 2.4. Análisis De Las 5 Fuerzas De Porter

### 2.4.1. 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	
<b>SUB-TOTAL</b>						<b>165</b>	<b>28</b>
<b>TOTAL</b>						<b>477</b>	

### 2.4.2. 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 sustitutos	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
<b>SUB-TOTAL</b>						<b>5</b>	<b>193</b>
<b>TOTAL</b>						<b>198</b>	

### 2.4.3. Poder De Negociación De Los Proveedores

En la tabla 10 puede 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 está 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	
<b>SUB-TOTAL</b>						<b>42</b>	<b>50</b>
<b>TOTAL</b>						<b>92</b>	

#### 2.4.4. 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
<b>SUB-TOTAL</b>						<b>2</b>	<b>21</b>
<b>TOTAL</b>						<b>23</b>	

#### 2.4.5. 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	
<b>SUB-TOTAL</b>						<b>160</b>	<b>118</b>
<b>TOTAL</b>						<b>278</b>	

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*

<b>FUERZAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>ANÁLISIS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>%</b>
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
<b>RESULTADO:</b>				<b>37.71</b>

## 2.5. Cadena de valor

La cadena de valor de la empresa Andino Bread como se detalla en la tabla 14 nos muestra los recursos y 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*

<b>RECURSOS</b>	<b>CAPACIDADES</b>	<b>HABILIDADES COMPETENCIAS DISTINTIVA</b>	<b>VENTAJA COMPETITIVA</b>	<b>BLOQUE ESTRATÉGICO GENÉRICO</b>	<b>ESTRATEGIA COMPETITIVA GENERAL</b>
<b>FISICO:</b>	-	-	-	-	-
<b>HUMANO:</b> 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
<b>INTANGIBLE:</b>					
<b>CONOCIMIENTOS:</b> Panadería y pastelería, creación y manejo de un negocio, atención al público.	Conocimientos en administración de empresas	-	-	-	-
<b>EXPERIENCIA:</b>	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
<b>KNOW HOW:</b> 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

## **2.6. Análisis FODA**

### **2.6.1. 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)

### **2.6.2. 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)

### **2.6.3. 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)

### **2.6.4. 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)

### **2.6.5. 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
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>	<b>-</b>	<b>2.86</b>

#### a. 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.

#### 2.6.6. 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*

<b>Factores externos clave</b>				
<b>Oportunidades</b>		<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
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
<b>Amenazas</b>		<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
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
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>		<b>3.18</b>

**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.

**2.7. Matriz MPC**

Según el análisis del perfil competitivo realizado a las tres principales empresas productoras de pan (tríciclo A, triciclo B Y Chani's cake), se pudo determinar cómo se contempla en la tabla 17 mediante la ponderación realizada, la empresa Chani's cake presenta un mejor nivel de gestión competitiva, pero en el análisis global se observa

que las tres empresas presentan un nivel de debilidad menor; esto representa una gran oportunidad de ingreso para nuestra marca.

**Tabla 17**

*Matriz MPC*

Criterios		TRICICLO A		CHANI'S CAKE		TRICICLO B	
Factores críticos de éxito	Ponderación	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
1. Participación en el mercado	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2
2. Calidad y garantía	0.15	2	0.3	2	0.3	2	0.3
3. Posición financiera	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2
4. Lealtad con el cliente	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2
5. Expansión	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
6. Servicio al cliente	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2
7. Liderazgo en gestión	0.15	1	0.15	1	0.15	1	0.15
8. Comercio electrónico	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
9. I + D + innova	0.15	1	0.15	1	0.15	1	0.15
10. Inversión en MKT	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05
TOTAL	1		1.55		1.6		1.55

## 2.8. 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
<b>FORTELZAS</b>										
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
<b>SUMA</b>		<b>24</b>	18	<b>24</b>	20	<b>24</b>	<b>21</b>	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
<b>SUMA</b>		13	7	14	8	10	11	4	6	9



## **2.9. Estrategias del plan de negocio**

Estrategia nicho diferenciación y transacción, bloque estratégico calidad y grado de satisfacción al cliente

- Tener acceso a materia prima de primera, créditos y a bajo costo para contar con una amplia cartera de productos frescos y nutritivos al alcance de los clientes.
- Mejora del proceso productivo y del producto.
- Tener un mayor alcance y llegar a ser la primera opción de compra de los consumidores,
- Realizar promociones y brindar. experiencia de compra educativa con ayuda del marketing.
- Ofrecer los productos en un lugar limpio, agradable a la vista, brindando una atención personalizada y un producto fresco y nutritivo.
- Planificar las capacitaciones trimestralmente en el primer año, partir del segundo y tercer año semestralmente.
- Crear fidelización, a través de la publicidad orgánica e inorgánica y base de datos con el cliente.

## **2.10. 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.

## **2.11. Propuesta de valor**

La propuesta de valor de Andino Bread es ofrecer productos enriquecidos con cereales andinos aun nicho de personas que buscan cuidar su salud y optar por productos nuevos e innovadores. Ofrecer un trato diferenciado, enfocarnos en la atención personalizada, llevar los productos a su hogar, en el tiempo requerido y con las especificaciones indicadas.

### III. ESTUDIO DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING

#### 3.1. Análisis del mercado

##### 3.1.1. *Investigación y desarrollo del producto*

El análisis cualitativo que se realizó se pudo observar que el pan es un producto muy consumido y es muy común encontrarlo en los hogares del distrito de Yura.

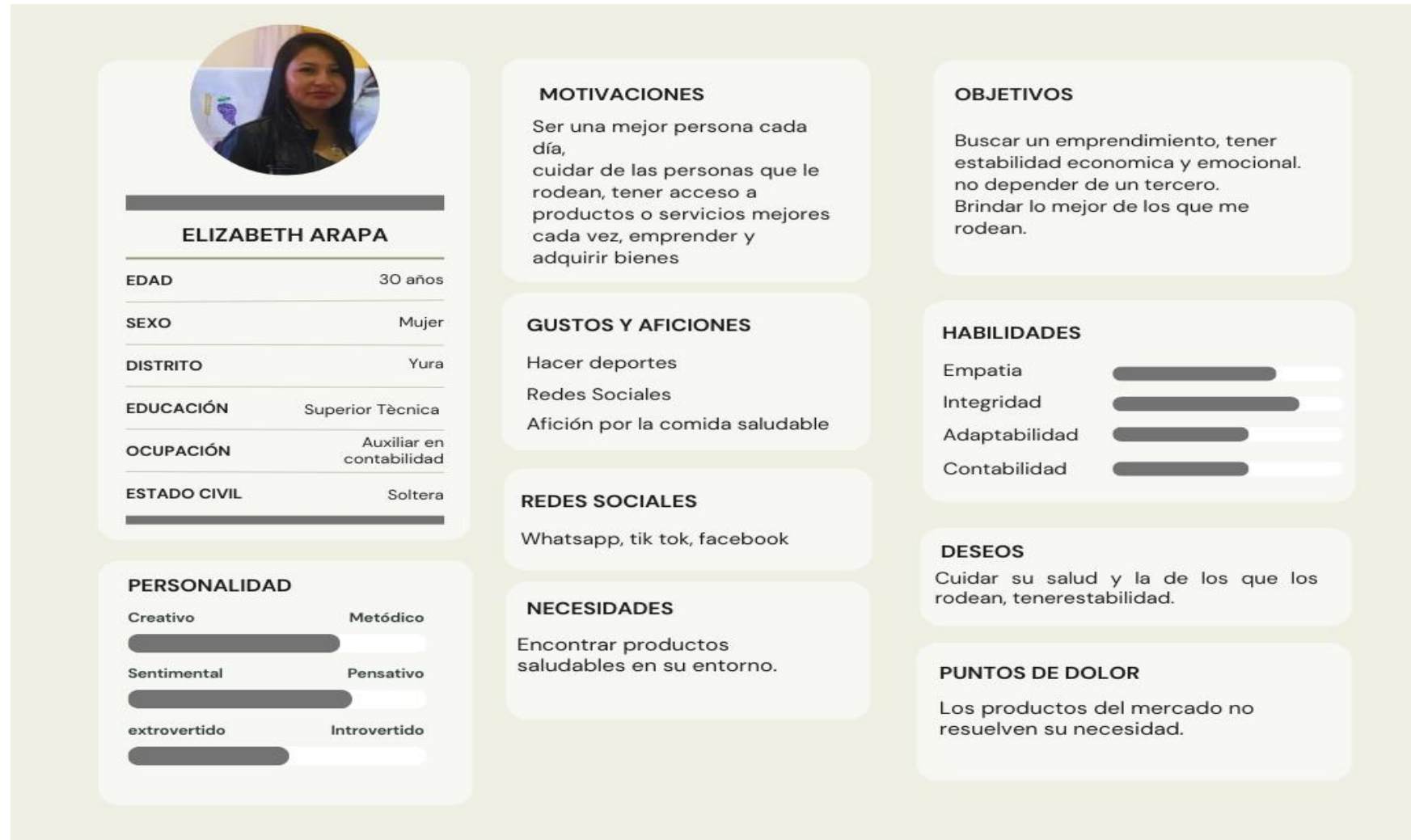
A pesar que hay una gran variedad de microempresas que producen este alimento, la mayoría de ellas carece de lo que es un buen producto, haciendo referencia a que es muy pequeño o grande, pero por dentro es inflado, el sabor varía según la panadería. Existen muchas microempresas dedicadas a este negocio, la gran mayoría no cuenta con una identidad, marca o presencia. La ubicación que tienen y la forma de vender es muy clásica, llevar los productos en una canasta o en un triciclo 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 causada por el humo botado por los autos.

Estos factores ya mencionados antes nos dan la posibilidad de poder enfocarnos en un grupo determinado de personas, en nuestro caso personas que cuidan su salud física, personas que buscan un producto variado y un negocio que sea fácil de reconocer y ubicar, un negocio que mantenga el sabor y no se vea afectada por ninguna circunstancia mencionada antes directamente y que ofrezca un ambiente agradable a la vista y al tacto, sin perder de lado el contacto con la persona y recibir de ella una atención personalizada, eficiente y eficaz.

##### 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, cuales 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, que residan en la provincia de Arequipa, en el distrito de Yura, en la asociación de Cono Norte, Ciudad de Dios.
- b. **Segmentación Demo geográfica.** Personas que tengan la edad de dieciocho (18) 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 y de sus seres queridos, que buscan sacrificar dinero y por este obtener un valor igual o superior.

En la tabla 18 se observa la segmentación cuantitativa, la cual tiene información del mercado total de la ciudad de Arequipa que es un total 1 554 251 personas, de las cuales, se realizó según la información antes mencionada.

**Tabla 18**

*Segmentación*

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

**Nota.** Información obtenida de REUNIS, Repositorio Único Nacional de Información en Salud, CPI, ROLANDOARELLANO, 2022

### 3.1.4. Análisis de la competencia

- a. **Competidores directos.** Nuestros competidores directos, estos son aquellos que se dedican a ofrecer el producto pan, este cuadro se dio gracias al estudio cualitativo realizado por los autores, 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. Encontramos cuatro competidores directos en nuestro estudio cualitativo y de ello pudimos apreciar en la tabla 19. Los competidores están distribuidos desde el primer paradero km 12.7, segundo paradero km 13, paradero Piedra 13.3, tercer paradero 13,6, todos estos ubicados en Ciudad de Dios, Cono Norte, Yura.

**Tabla 19**

*Competidores directos*

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

*Continuación de la tabla 18 competidores directos*

Panadería C (triciclo)	<p>Producto: pan manteca, pan de anís, Ciabatta.</p> <p>Precio: desde 1 a 10 soles.</p> <p>Distribución: en triciclo y en bolsas de plástico.</p> <p>Ambiente: venta en la avenida.</p> <p>Equipo: vitrina de vidrio y el triciclo.</p>
------------------------	---

**Nota.** Datos obtenidos a través de una investigación cualitativa.

- b. Competidores indirectos.** Observamos a nuestros competidores indirectos, aquellos que ofrecen, tortas, pasteles y bocaditos. Se tomó en cuenta los mismos puntos ya mencionados antes y se observa en la tabla 20:

**Tabla 20**

*Competidores indirectos*

Nombre de la empresa	Competidores indirectos
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 A	<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>

**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 de 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**

La empresa Andino bread frente a sus competidores busca 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.

### **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 6291 personas la cual se puede observar en la tabla 21, 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 21**

*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 22***Proyección de la demanda*

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

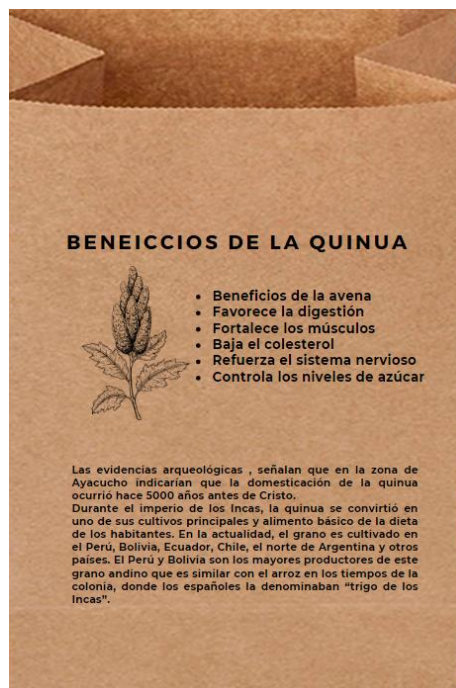
**Nota.** Porcentajes tomados del crecimiento del mercado

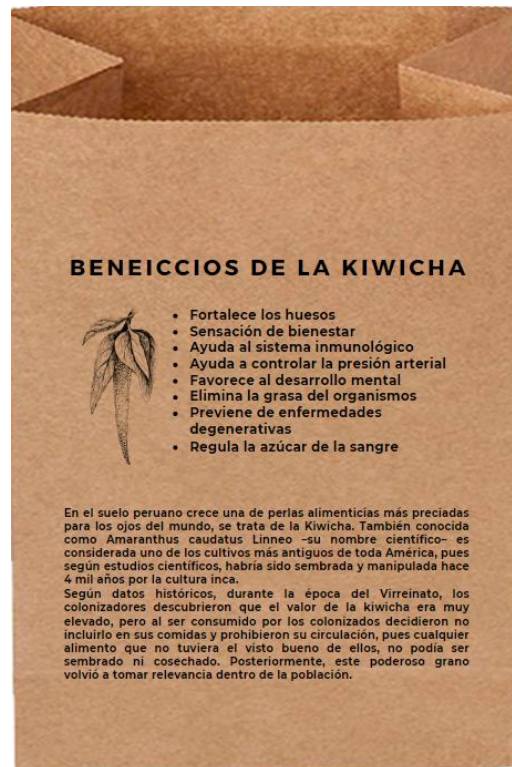
### 3.2. Análisis de variables de marketing

#### 3.2.1. Producto

- a. **Producto básico.** El producto que se ofrecerá en Andino Bread será los panes enriquecidos con harina de avena, quinua y kiwicha.
- b. **Producto aumentado.**
  - **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***Figura 5***Packing reverso del producto de la avena*

**Figura 6***Packing reverso del producto de la kiwicha***c. Información del reverso de los empaques**

- Información de la Quinua

Según el MIDAGRI el origen de la quinua las evidencias arqueológicas, señalan que en la zona de Ayacucho indicarían que la domesticación de la quinua ocurrió hace 5000 años antes de Cristo. Durante el imperio de los Incas, la quinua se convirtió en uno de sus cultivos principales y alimento básico de la dieta de los habitantes. En la actualidad, el grano es cultivado en el Perú, Bolivia, Ecuador, Chile, el norte de Argentina y otros países. El Perú y Bolivia son los mayores productores de este grano andino que es similar con el arroz en los tiempos de la colonia, donde los españoles la denominaban “trigo de los Incas”.

- Beneficios

- Controla los niveles de colesterol.
- Ideal para deportistas
- Cuidado de la piel.



- Adiós a las migrañas
- Relajante y anti estrés

- Información de la Kiwicha

En el suelo peruano crece una de perlas alimenticias más preciadas para los ojos del mundo, se trata de la Kiwicha. También conocida como *Amaranthus caudatus* Linneo –su nombre científico– es considerada uno de los cultivos más antiguos de toda América, pues según estudios científicos, habría sido sembrada y manipulada hace 4 mil años por la cultura inca.

Según datos históricos, durante la época del Virreinato, los colonizadores descubrieron que el valor de la kiwicha era muy elevado, pero al ser consumido por los colonizados decidieron no incluirlo en sus comidas y prohibieron su circulación, pues cualquier alimento que no tuviera el visto bueno de ellos, no podía ser sembrado ni cosechado. Posteriormente, este poderoso grano volvió a tomar relevancia dentro de la población.

- Beneficios

- Fortalece los huesos
- Sensación de bienestar
- Ayuda al sistema inmunológico
- Ayuda a controlar la presión arterial
- Favorece al desarrollo mental
- Elimina la grasa de los organismos
- Previene de enfermedades degenerativas
- Regula la azúcar de la sangre

- Información de la Avena

La avena cultivada tienen su origen en Asia Central, la historia de su cultivo es más bien desconocida, aunque parece confirmarse que este cereal no llegó a tener importancia en épocas tan tempranas, ya que antes de ser cultivada la avena fue una mala hierba de estos cereales. Los primeros restos arqueológicos se hallaron en Egipto, y se supone que eran semillas de malas hierbas, ya que no existen evidencias de que la avena fuese cultivada por los antiguos egipcios. Los restos más antiguos encontrados de cultivos de avena se localizan en Europa Central, y están datadas de la Edad del Bronce.

- Beneficios de la avena
  - Favorece la digestión
  - Fortalece los músculos
  - Baja el colesterol
  - Refuerza el sistema nervioso
  - Controla los niveles de azúcar

**d. Garantía:**

Es la forma de brindar seguridad a nuestros clientes y será a través de un sticker, el cual estará representado por nuestro logo, que estará pegado en la abertura de la bolsa después de enrollarla como se muestra en la figura 5 esto evita que el producto se alterado y que su manipulación sea más fácil de trasportar si evitar accidentes de caída del producto:

**Figura 7**

*Garantía del producto*



- **Post-venta:** Capacitaremos a los colaboradores para que asesore a los clientes indecisos. Abriremos canales de comunicación como chats en whatsapp , correos electrónicos o un buzón de quejas y sugerencias.

Colocaremos de forma visible las garantías de seguridad en el servicio, el cumplimiento de protocolos de bioseguridad, de alimentaria, utilización de BPM, agregar encuestas de satisfacción al cliente mediante whatsapp.

### **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 el pan de avena, pan de quinua, pan de kiwicha.

- Pan avena: costo de 0.50 soles por unidad.
- Pan de quinua: a un costo de 0.60 soles por unidad.
- Pan kiwicha: a un costo de 0.90 sol por unidad.

### **3.2.3. Plaza**

En el primer año contaremos con un local de ventas que estará ubicado en el segundo paradero de Ciudad de Dios k.m. 13, este lugar debido a que en esta zona existe dos paraderos uno que es el segundo y otro que deja a personas que vienen desde la Asociación de Villa Cristo y de José Abelardo Quiñones

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 50% será contra entrega, mientras que el 50% será comercializado al crédito. El flujo de pedidos se realizará al menos con un día de anticipación y repartos se realizarán a través de rutas establecidas según la demanda y previa coordinación con el cliente.

Transporte del delivery: La distribución se realizará en una moto eléctrica, propiedad de la empresa que permitirá economizar costos.

### 3.2.4. Promoción

Se contará con la siguiente marca “ANDINO BREAD” y el eslogan será “AL CUIDADO DE TU FAMILIA” como se puede apreciar en la figura 8, el nombre comercial expresa el origen de los granos con los que trabajaremos y que no hay barreras para utilizarlos sino que se puede aprovechar al máximo este grano originado en nuestro país y el eslogan representa lo que buscamos como visión cuidar y ayudar con un grano de arena en la nutrición de cada hogar arequipeño y distrital.

**Figura 8**

*Marca de Andino bread*



La estrategia es ser un socio comercial para que nuestro cliente objetivo conozca, acepte el producto, concepto y marca, se espera generar una comunicación continua y una tendencia positiva en las ventas, con los clientes, reconociéndonos como la mejor alternativa.

- a. **Muestras promocionales.** Brindar muestras gratis de nuestros productos dando a conocer su valor nutricional, Realizar degustaciones en mercados del distrito
- b. **Volantes, afiches.** Herramientas útiles para explicar las cualidades y beneficios en nuestros productos, además en estos daremos a conocer la marca, descripción y características de los productos, estas herramientas reforzarán la introducción del producto en el mercado.
- c. **Redes sociales.** Con las herramientas virtuales y las páginas de las redes sociales, como Facebook y TikTok, tendremos una ventana gratuita que es muy bien recibida por el público exigente.
- d. **Paneles Publicitarios.** Se ubicarán en calles principales y lugares de alto tránsito.

#### **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, vitaminas y minerales.

### 3.3. Plan de marketing

El plan de marketing contempla los objetivos a considerar en el plan de marketing a considerar en el plan de negocios como se observa en la tabla 23 y la tabla 24 que es el presupuesto de marketing, se tomó en cuenta 4 objetivos los cuales los trabajaremos con estrategias, las cuales serán evaluadas con las métricas, que ayudara al control y la evaluación del plan de marketing a la retroalimentación al final el ejercicio del plan de marketing.

**Tabla 23**

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

*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 practicas manufactureras).

### 3.3.1. Presupuesto de marketing

En la tabla 24 se muestra el presupuesto que se necesitara, estos costos son de manera anual:

**Tabla 24**

*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
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 1,500.00</b>

**Nota.** Total anual

### 3.4. Gestión comercial

#### 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 que 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 en 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, ya sea que nuestro contiene menor cantidad de carbohidratos y mayores tipos de fibra.

- Paso 4

Mostrar los beneficios para su salud, ya sea que tenga una mejor digestión .Todos estos argumentos se podrán realizar siempre realizando la técnica de SPIN para así poder acercarnos más 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 detallaran 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, whatsapp, telegram 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

El insumo 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 25 se detalla los insumos para la elaboración de los panes de kiwicha avena y quinua.

**Tabla 25**

*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	Kiwicha pop	paq.	1	S/. 10.00

#### 4.1.2. Materia prima

Las materias primas son cualquier cosa que se cambia durante la producción para obtener un bien. Sin embargo, existen materiales 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 26 está el detalle de materia prima para la elaboración de los panes de quinua. Kiwicha y avena estos necesitan pasar por una transformación de la materia los cuales son muy necesarios ya que si este no podrá elaborar los productos.

**Tabla 26**  
*Materia prima*

<b>MATERIA PRIMA</b>				
<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>U. MD</b>	<b>CANT</b>	<b>PRECIO</b>
1	Harina de trigo Nicolini	kilo	50	S/. 168
2	Harina de quinua	kilo	1	S/. 110
3	Avena Molida Santa Catalina	kilo	10	S/. 55
4	Harina de Kiwicha	kilo	10	S/. 100

#### **4.1.3. Materiales**

Grupo de elementos específicos que se necesitan para ciertos realizar la elaboración de nuestros productos este se muestra y detalla en la tabla 27.

**Tabla 27**  
*Materiales*

<b>MATERIALES E IMPLENTOS</b>				
<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>U. MD</b>	<b>CANT</b>	<b>PRECIO</b>
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 7, 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, además contará con un sticker de seguridad en la parte delantera, el cual brindar seguridad al cliente.

**Figura 7**

*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 consecuencia 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 implementara 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.

### **4.1.5. Partes que contempla las BPM:**

#### **a. Materia prima**

Las Materias Primas deben ser almacenadas en condiciones apropiadas que aseguren la protección de contaminantes. El área de almacenamiento de materias primas debe estar alejada de los productos terminados, para impedir la contaminación cruzada. Además, deben tenerse en cuentas las condiciones óptimas de almacenamiento como temperatura, humedad, ventilación e iluminación y se hará el uso del método PEPS En otras palabras, la mercancía que más tiempo lleva en el almacén, será la primera en ser utilizada para la producción.

#### **b. Estructura**

El establecimiento no tiene que estar ubicado en zonas que se inunden, que contengan olores objetables, humo, polvo, gases, luz y radiación que pueden afectar la calidad del producto que elaboran.

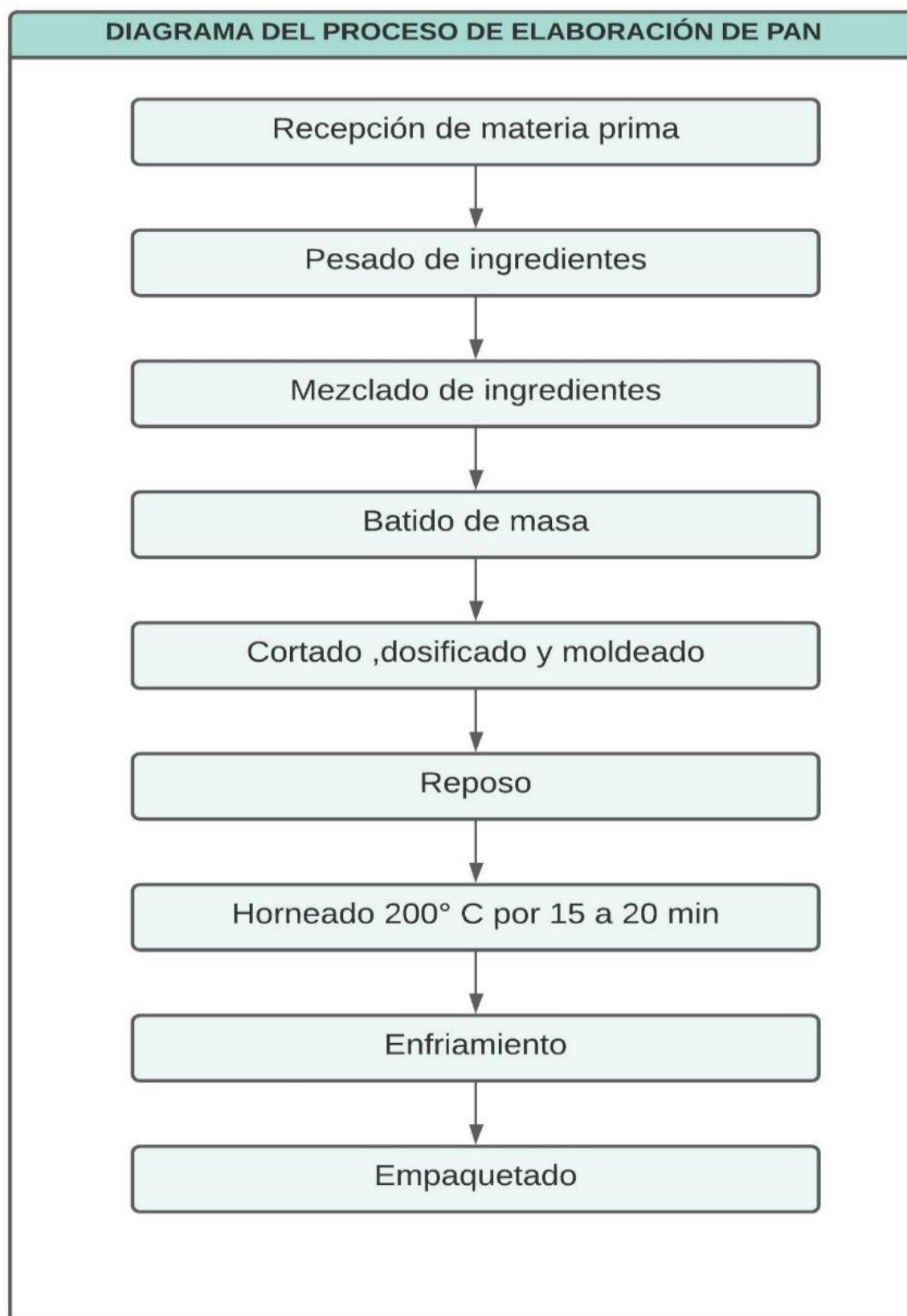
**c. Higiene**

Todos los utensilios, los equipos y los edificios deben mantenerse en buen estado higiénico, de conservación y de funcionamiento. Para la limpieza y la desinfección es necesario utilizar productos que no tengan olor ya que pueden producir contaminaciones además de enmascarar otros olores. Para organizar estas tareas, es recomendable aplicar los POES (Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento) que describen qué, cómo, cuándo y dónde limpiar y desinfectar, así como los registros y advertencias que deben llevarse a cabo.

**d. Personal**

Personal Aunque todas las normas que se refieran al personal sean conocidas es importante remarcarlas debido a que son indispensables para lograr las BPM. Se aconseja que todas las personas que manipulen alimentos reciban capacitación sobre "Hábitos y manipulación higiénica". Esta es responsabilidad de la empresa y debe ser adecuada y continua

En la figura 8 se contempla el proceso de elaboración de los productos, tales como pan de avena, quinua y kiwicha los cuales reúnen el mismo proceso productivo es por eso que se presenta el proceso productivo en general de los tres productos, en la figura 9 se observa a más detalle el proceso de producción y el tiempo de elaboración.

**Figura 8***Descripción del proceso productivo*

**Figura 9***DAP del proceso de elaboración del pan*

PROCESO DE ELABORACION DE PAN													
Hoja N°__1__ De: __1__ Diagrama N°: __1__					Operar. <input checked="" type="checkbox"/> Mater. <input type="checkbox"/> Maqui. <input type="checkbox"/>								
<b>Proceso:</b>					<b>RESUMEN</b>								
<b>Fecha:</b> 01/01/2025					<b>SÍMBOLO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Act.</b>	<b>Pro.</b>	<b>Econ.</b>				
<b>El estudio Inicia:</b> Preparación de la materia prima					●	Operación	9						
<b>Método:</b> Actual: __X__ Propuesto: __					➡	Transporte	1						
<b>Producto:</b> Harina					■	Inspección	0						
<b>Nombre del operario:</b> Michael Ticona					D	Espera	0						
<b>Elaborado por:</b> Michael Ticona					▼	Almacenaje	0						
<b>Tamaño del Lote:</b> 1					Total de Actividades realizadas		10						
					Distancia total en metros		12						
					Tiempo min/hombre		45						
Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				Cantid.	Dist. Metrs.	Timp. Seg.	SÍMBOLOS PROCESOS					
								●	➡	■	D	▼	
1	Alistar la 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													
<b>Tiempo Minutos:</b>		45.0			<u>m</u>	12.0	2,700	<u>s</u>	60				

### 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.

#### 4.1.6. Atención al cliente

Observamos en la figura 10 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 ves vemos el proceso paso a paso para atender a un cliente, este se puede ver afectado en cada situación.



**Figura 10***Atención al cliente*

ATENCIÓN AL CLIENTE									
Hoja N° __1__ De: __1__ Diagrama N°: __5__					Operar. <input checked="" type="checkbox"/> Mater. <input type="checkbox"/> Maqui. <input type="checkbox"/>				
<b>Proceso:</b>					<b>RESUMEN</b>				
<b>Fecha:</b> 01/01/2025					<b>SÍMBOLO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Act.</b>	<b>Pro.</b>	<b>Econ.</b>
<b>El estudio inicia:</b> Llegada de cliente al local					●	Operación	10		
<b>Método:</b> Actual: __X__ Propuesto: ____					➡	Transporte	0		
<b>Producto:</b> Atención					■	Inspección	1		
<b>Nombre del operario:</b> Michael Ticona					◐	Espera	2		
<b>Elaborado por:</b> Michael Ticona					▼	Almacenaje	0		
<b>Tamaño del Lote:</b> 1					Total de Actividades realizadas		13		
					Distancia total en metros		0		
					Tiempo min/hombre		2		
Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				Cantid.	Dist. Metrs.	Timp. Seg.	SÍMBOLOS PROCESOS	
								●	➡
1	Saludar al cliente				1		5.0		
2	Comentarle la variedad y tipos				1		5.0		
3	Comentarle precios y promociones				1		5.0		
4	Escuchar cual desea y en que cantidad				1		10.0		
5	Si no a elegido y esperar				1		10.0		
6	Preguntarle si se decidió				1		3.0		
7	Si tiene dudas explicarles								
8	Cobrar pedido				1		10.0		
9	Preparar pedido listo de antemano				1		30.0		
10	Embolsar en bolsa de papel				1		10.0		
11	Revisar si esta de acuerdo a la ord. De pedido				1		20.0		
12	Entrega de boleta y producto				1		5.0		
13	Agradecer por la compra				1		5.0		
14									
<b>Tiempo Minutos:</b>		2.0		<u>m</u>	0.0	118.0	<u>s</u>	60	

**4.1.7. Devolución de productos a cliente**

En la figura 11 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 a de reportar.

**Figura 11***Devolución de productos cliente*

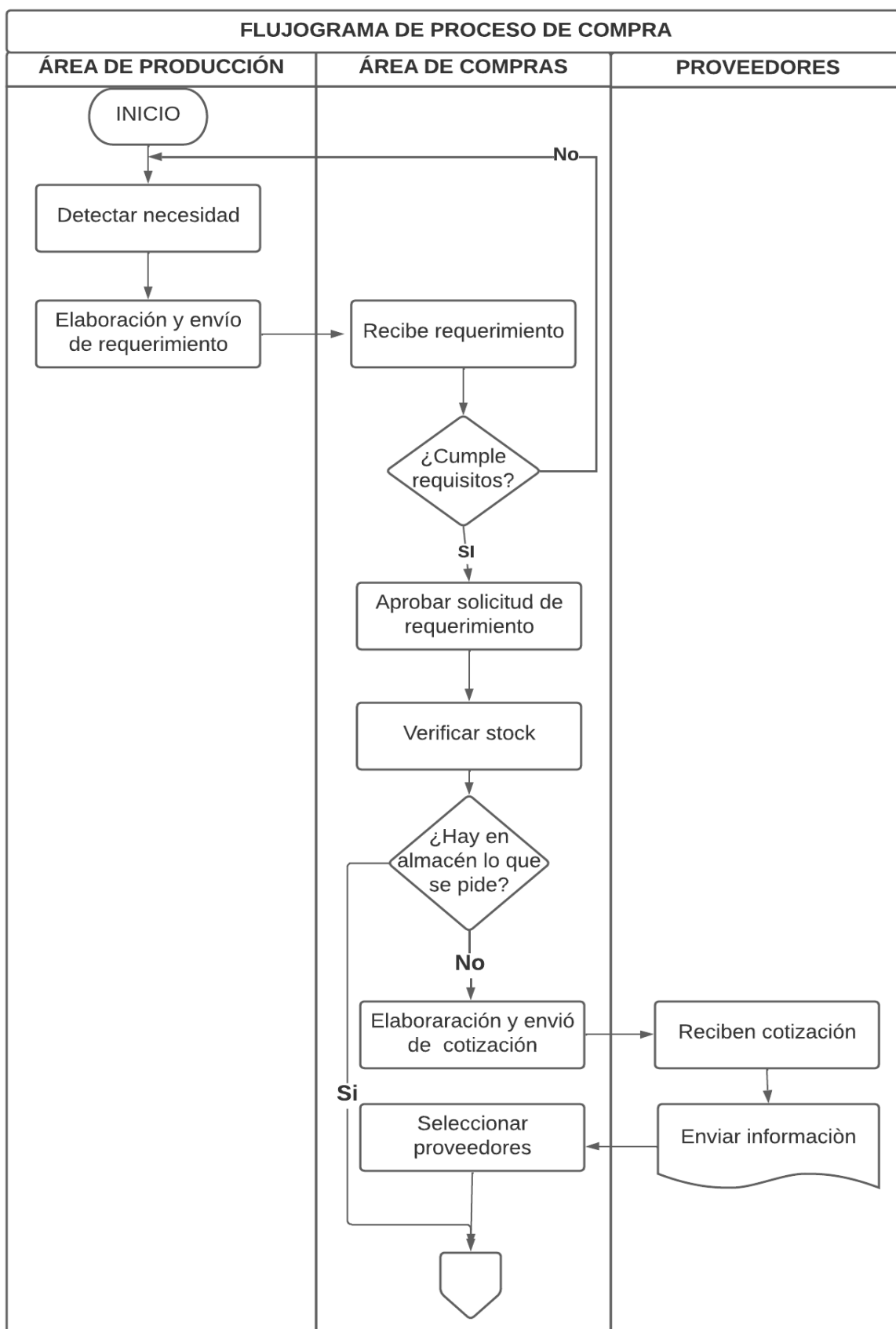
Proceso de devolución de producto									
Hoja N°__1__ De: __1__ Diagrama N°: __4__					Operar. <input checked="" type="checkbox"/> Mater. <input type="checkbox"/> Maqui. <input type="checkbox"/>				
Proceso:					RESUMEN				
Fecha: 01/01/2025					SÍMBOLO	ACTIVIDAD	Act.	Pro.	Econ.
El estudio inicia: Cliente pide devolver producto					●	Operación	8		
Método: Actual: _____ Propuesto: _____					➡	Transporte	0		
Producto: PAN					■	Inspección	2		
Nombre del operario: Michael Ticona					D	Espera	0		
Elaborado por: Michael Ticona					▼	Almacenaje	1		
Tamaño del Lote: 1					Total de Actividades realizadas		11		
					Distancia total en metros		10		
					Tiempo mir/hombre		9		
N°	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 tener mas cuidado				1		60.0		
11	Informar de lo sucedido a gerencia fin de semana				1		60.0		
12									
Tiempo Minutos: 8.5					<u>m</u>	10.0	510.0	<u>s</u>	60

#### 4.4. Aprovisionamiento y logística

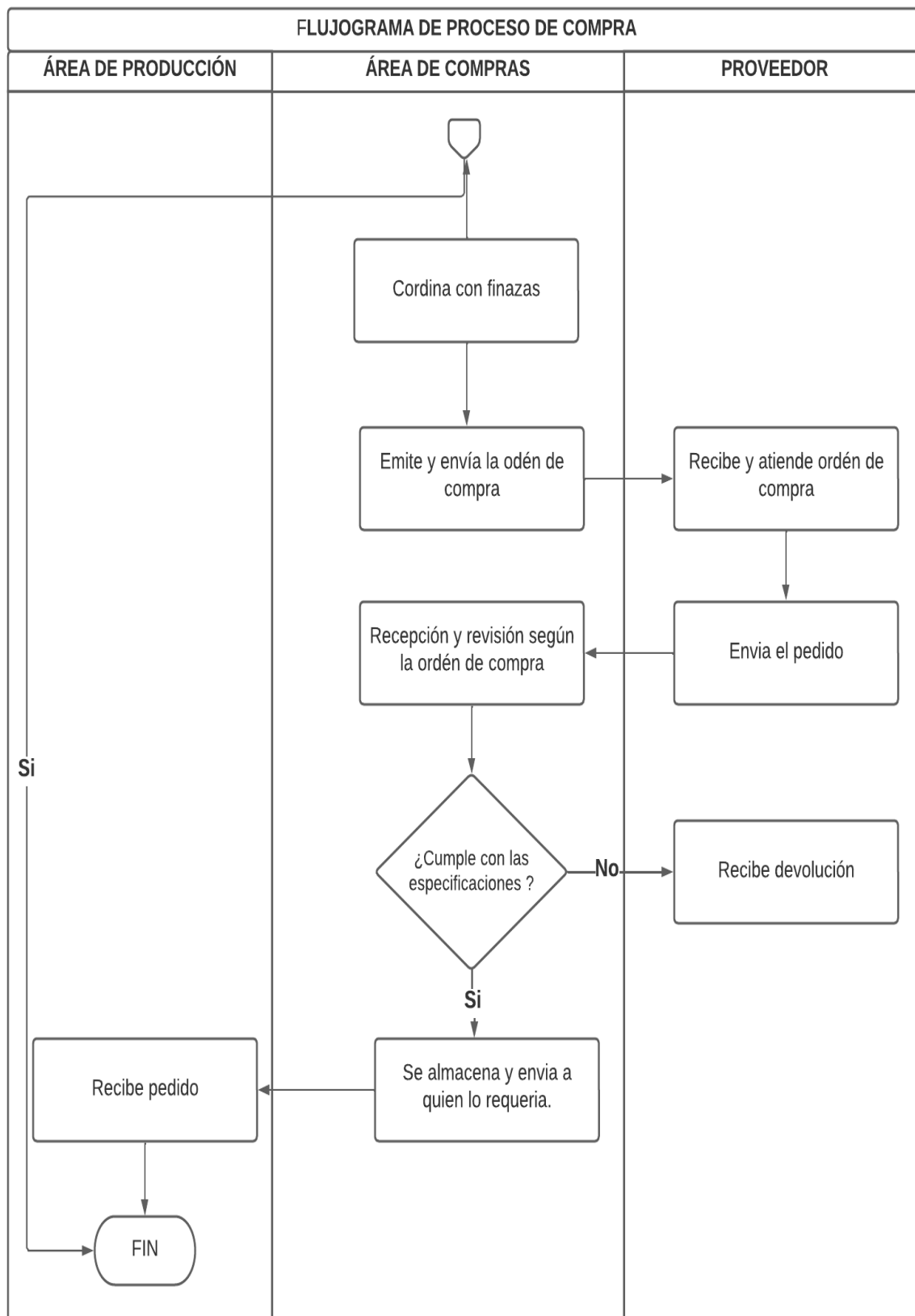
##### 4.1.8. Flujograma de compras

Presentamos nuestro 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 12, 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 12***Proceso de compra*

## Continuación de Flujograma de proceso de compra



#### 4.1.9. Recepción de materia prima e insumos

Observamos en la figura 13 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 13**

*Recepción de materia prima e insumos*

RECEPCION DE MATERIA PRIMA O INSUMOS													
Hoja N°__1__ De:__1__ Diagrama N°: __1__						<div>Operar.</div> <div>Mater.</div> <div>X</div> <div>Maqui.</div>							
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				
									●	➡	■	D	▼
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 guía 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 llego 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			

#### 4.1.10. Almacenamiento

En la figura 14 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 14**

*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"/>				
<b>Proceso:</b>					<b>RESUMEN</b>				
<b>Fecha:</b>					<b>SÍMBOLO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Act.</b>	<b>Pro.</b>	<b>Econ.</b>
<b>El estudio inicia:</b> Llegad. del product. A almacén					●	Operación	4		
<b>Método:</b> Actual: <u>X</u> Propuesto: <u>      </u>					➡	Transporte	1		
<b>Producto:</b> Harina					■	Inspección	4		
<b>Nombre del operario:</b> Michael Ticona					D	Espera	0		
<b>Elaborado por:</b> Michael Ticona					▼	Almacenaje	1		
<b>Tamaño del Lote:</b> <span style="color: red;">1</span>					Total de Actividades realizadas		10		
					Distancia total en metros		8		
					Tiempo min/hombre		20		
Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	Cantid.	Dist. Metrs.	Timp. Seg.	SÍMBOLOS PROCESOS				
					●	➡	■	D	▼
1	Abrir puertas de almacen 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 metodo PEPS para guardar lo adquirido	1	1	600					●
5	Revisar que esten 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									
<b>Tiempo Minutos:</b>		<b>20.3</b>		<u>m</u>	<b>7.5</b>	<b>1,220.0</b>	<u>s</u>	<b>60</b>	

#### 4.5. 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 28:

**Tabla 28**

*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 29 podemos observar el cálculo de los ítems anteriores por la cantidad de cada receta de los productos que se planea producir.

**Tabla 29**

*Capacidad de producción detallada*

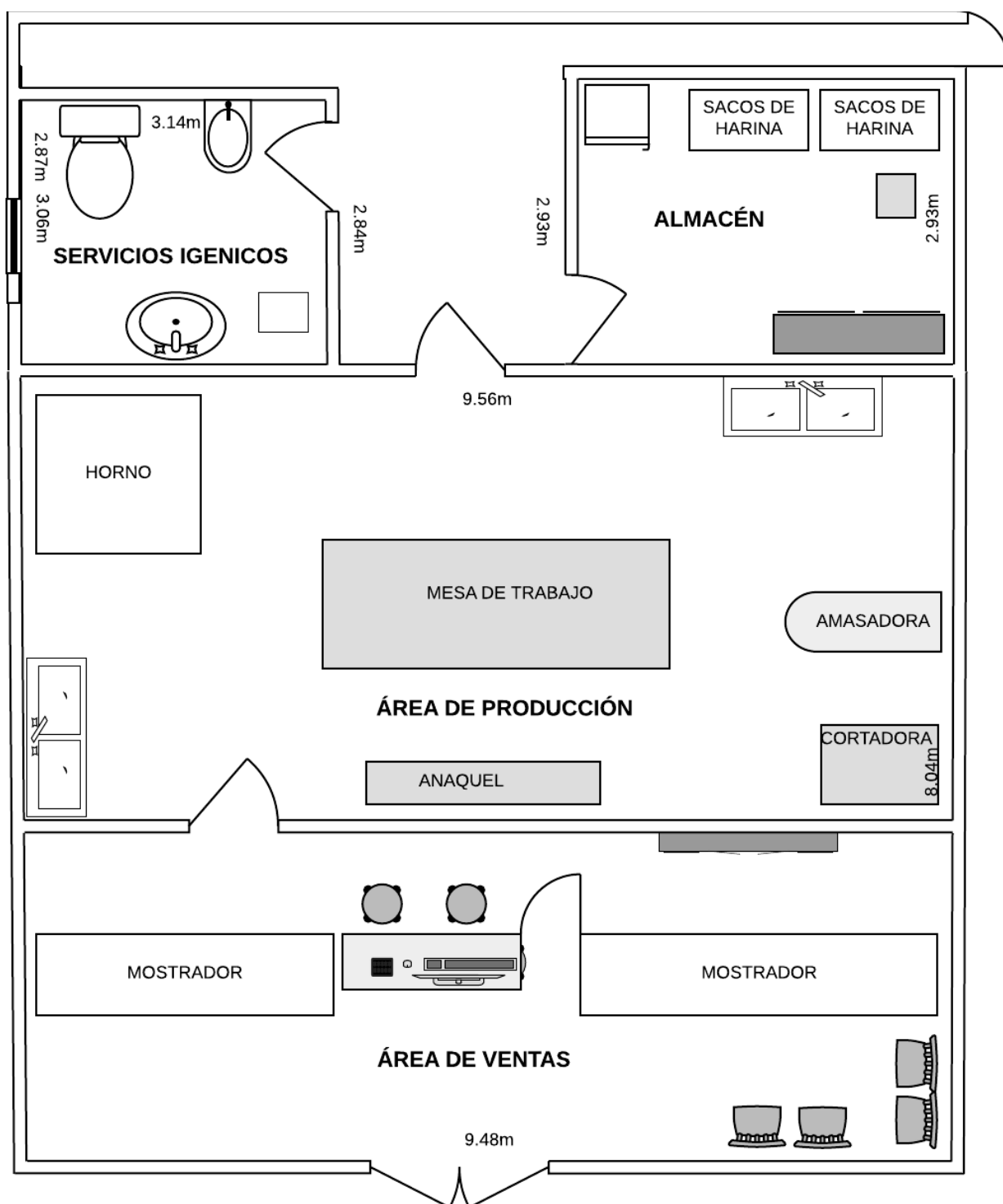
	BANDEJAS	UND x LOTE	BAND x HOR	HORA	DÍA	MES	AÑOS
PAN DE QUINUA	2	30	3	180	1 440	37 440	449 280
PAN DE AVENA	2	35	3	210	1 680	43 680	524 160
PAN DE KIWICHA	2	35	3	210	1 680	43 680	524 160
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>600</b>	<b>9</b>	<b>600</b>	<b>4 800</b>	<b>124 800</b>	<b>1 497 600</b>

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 observara lo que en verdad se producirá por cada mes y año y de cada producto más detalladamente.

#### 4.6. Layout del negocio

La distribución se observa en la figura 15 que nos facilitara la Transitabilidad y el transporte de la materia prima para el área de producción, almacén y el área de venta.

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 transito del personal y el trasporte 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 15***Layout del local*



## V. Gestión Del Talento Humano

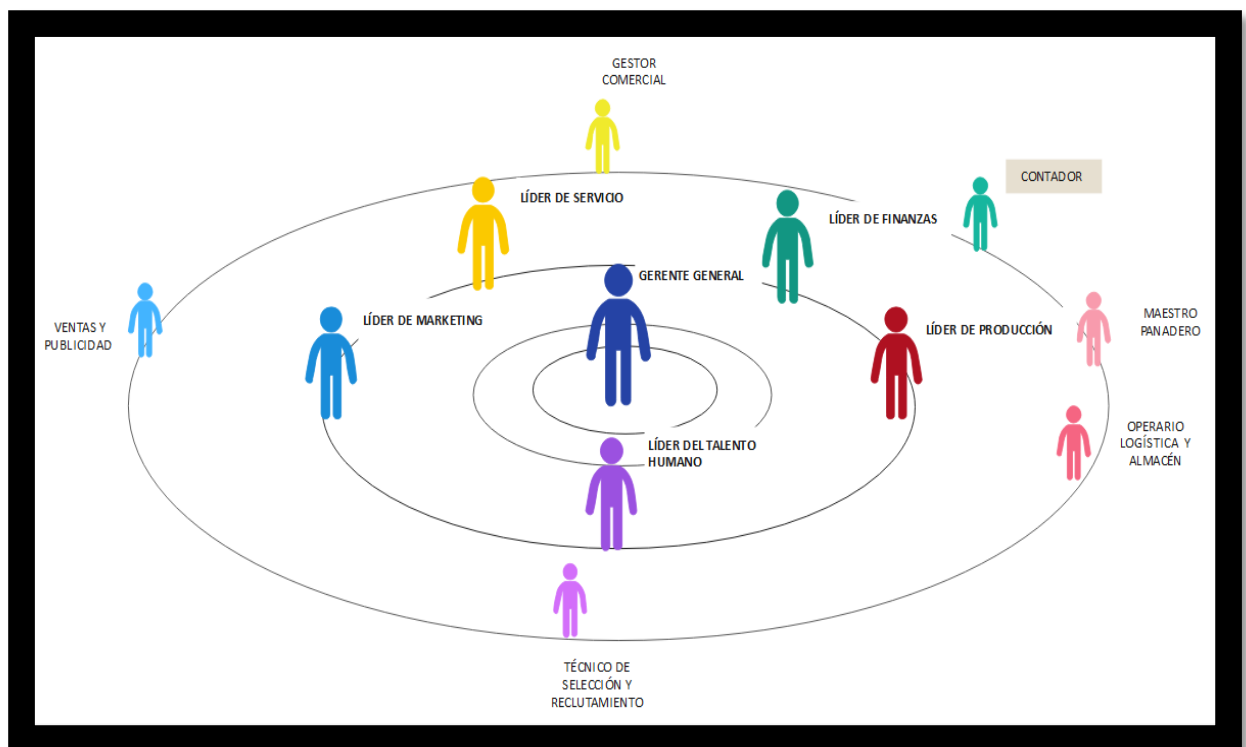
### 5.1. Estructura Organizacional

En la siguiente figura 11 observamos el organigrama de la empresa M & 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 11**

*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 tanto 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 27 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 30**

*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 para poder tener un colaborador ideal y no contratar a un colaborador no adecuado para el puesto, esto ayudara a que la rotación de nuestro personal sea mínima lo que nos dará la ventaja de tener la experiencia y ya poder competir frente a nuestra competencia y 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

	<b>PERFIL DE PUESTO</b> <b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b> <b>M&amp;S S.A.C</b>		Código:	P-2024-001	
			Versión:	Primera	
			Fecha:	01/01/2024	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>					
ÁREA:		<b>GERENCIA GENERAL</b>			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		<b>GERENTE GENERAL</b>			
DEPENDENCIA:		<b>SOCIOS DE LA EMPRESA</b>			
JEFE INMEDIATO:		<b>SOCIOS DE LA EMPRESA</b>			
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>					
Planificar, organizar, controlar, coordinar, calcular, Informar, Dirigir a la Empresa y equipos.					
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa.</li> <li>• Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen.</li> <li>• 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.</li> <li>• Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización.</li> <li>• Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.</li> </ul>					
<b>IV. COMPETENCIAS</b>					
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				
- Entrepreneurial	X				
- Liderar con el ejemplo	X				
<b>VI. REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>FORMACIÓN</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios de Post Grado, Maestría en Administración o Dirección de empresas o haber concluido una especialización referente a la posición.</li> <li>- Máster en Dirección de Empresas o MBA, Máster universitario en Dirección y Gestión Financiera.</li> </ul>					
<b>EXPERIENCIA</b>					
Tres (2) años de experiencia.					
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilidad, dirección y control de empresas.</li> <li>- Dominio de inglés nivel avanzado.</li> <li>- Dominio de office nivel avanzando.</li> <li>- Cursos de liderazgo y dirección de empresas.</li> </ul>					

### 5.4.2. Gerente de Finanzas

#### Cuadro 5

##### Perfil de jefe de finanzas

	<b>PERFIL DE PUESTO</b> <b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b> <b>M&amp;S S.A.C</b>		Código:	P-2024-002	
			Versión:	Primera	
			Fecha:	01/01/2024	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>					
ÁREA:		<b>FINANZAS</b>			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		<b>JEFE DE FINANZAS</b>			
DEPENDENCIA:		<b>GERENTE GENERAL</b>			
JEFE INMEDIATO:		<b>GERENTE GENERAL</b>			
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>					
Planificar, organizar, controlar y gestionar los libros contables, activos fijos y de finanzas; y brindar apoyo administrativo que requiera la empresa.					
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en la planificación general de la empresa, y disponer acciones de desarrollo, en concordancia con las metas y objetivos de la alta dirección.</li> <li>- Desarrollar y aplicar indicadores de control de gestión administrativa-financieras de la empresa</li> <li>- 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.</li> <li>- Desarrollar las acciones referidas al control patrimonial y saneamiento de los bienes muebles e inmuebles de la Empresa.</li> </ul>					
<b>IV. COMPETENCIAS</b>					
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			
<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>N</b>
- 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				
<b>VI. REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>FORMACIÓN</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional Titulado en Administración, Economía, Contabilidad o afines</li> <li>- Estudios de Post Grado, Maestría en Administración o Dirección de empresas; o haber concluido una especialización referente a la posición.</li> </ul>					
<b>EXPERIENCIA</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Más de 3 años de experiencia laboral profesional.</li> <li>- Experiencia específica de 1 años en el área y 1 años en posiciones similares al puesto.</li> </ul>					
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos en auditoría, contabilidad y estadísticas.</li> <li>- Manejo de Office y aplicativos niveles avanzados.</li> <li>- Manejo de inglés: nivel intermedio.</li> </ul>					

### 5.4.3. Gerente de Marketing

#### Cuadro 6

#### Perfil gerente de marketing

	<b>PERFIL DE PUESTO</b> <b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b> <b>M&amp;S S.A.C</b>		Código:	C-2024-003	
			Versión:	Primera	
			Fecha:	01/01/2024	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>					
ÁREA:		<b>MARKETING</b>			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		<b>GERENTE DE MARKETING</b>			
DEPENDENCIA:		<b>GERENTE GENERAL</b>			
JEFE INMEDIATO:		<b>GERENTE GENERAL</b>			
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>					
Planificar, organizar, controlar, analizar, coordinar, apoyo al área administrativa brindar Información y resultados.					
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación, organización y supervisión de las actividades desempeñadas en su área.</li> <li>- Analizar y brindar información seguidamente, del comportamiento del mercado, clientes, tendencias, para generar estrategias.</li> <li>- Coordinar y apoyar al área administrativa en la toma de decisiones y en planteo de nuevos objetivos.</li> <li>- Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización.</li> </ul>					
<b>IV. COMPETENCIAS</b>					
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"> <li>- Estudios de Post Grado, Maestría en Administración o Dirección de empresas con especialización referente a la posición.</li> <li>- Especialización en el rubro de marketing y todos sus derivados.</li> </ul>					
EXPERIENCIA					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tres (3) años de experiencia</li> </ul>					
CONOCIMIENTOS BÁSICOS					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilidad, dirección, control y gestión de empresas.</li> <li>- Dominio de inglés nivel avanzado</li> <li>- Dominio de office nivel avanzando</li> <li>- Cursos de liderazgo y dirección de empresas.</li> <li>- Especialización en marketing.</li> </ul>					

#### 5.4.4. Gerente de Producción

##### Cuadro 7

##### Perfil de producción

	<p>PERFIL DE PUESTO</p> <p>NOMBRE DE LA EMPRESA</p> <p>"M &amp; S.A.C"</p>	Código:	P-2024-004		
		Versión:	PRIMERA		
		Fecha:	01/01/2024		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>					
ÁREA:		<b>PRODUCCIÓN</b>			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		<b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>			
DEPENDENCIA:		<b>GERENTE GENERAL</b>			
JEFE INMEDIATO:		<b>GERENTE GENERAL</b>			
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar, supervisar, controlar y evaluar el desempeño de los colaboradores y la elaboración de los productos.</li> </ul>					
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calcular costos y preparar presupuestos.</li> <li>- Organizar el flujo de trabajo para satisfacer las especificaciones y los plazos de entrega.</li> <li>- Supervisar la producción para solucionar problemas.</li> <li>- Determinar la cantidad de recursos necesarios (mano de obra, materias primas, etc.).</li> <li>- Aprobar las tareas de mantenimiento, la compra de equipos, etc.</li> </ul>					
<b>IV. COMPETENCIAS</b>					
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				
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	A	B	C	D	N
- Calidad y mejora continua	X				

*Continuación del perfil del jefe de producción*

- Capacidad de planificación y organización	X				
- Comunicación eficaz	X				
- Dinamismo – Energía		X			
- Gestión y logro de objetivos					
- Orientación a los resultados con calidad					
- Productividad					
- Profundidad en el conocimiento de los productos					
- Tolerancia al trabajo bajo presión					
<b>VI. REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>FORMACIÓN</b>					
- Graduado en ingeniería de industrias alimentarias y haber llevado especializaciones del rubro de panadería.					
<b>EXPERIENCIA</b>					
- Experiencia mínima 2 años en el rubro o similares					
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos en estadísticas y pronósticos.</li> <li>- Dominio de inglés avanzado</li> <li>- Cursos de sanidad de alimentos</li> <li>- Manejo de Office y aplicativo nivel Avanzado.</li> </ul>					

### 5.4.5. Gerente de Logística

#### Cuadro 8

#### Gerente de Logística

	<b>PERFIL DE PUESTO</b> <b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b> <b>CAPRICIO S.A.C</b>	Código:	C-2024-005
		Versión:	Primera
		Fecha:	01/01/2024
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			
ÁREA:		<b>LOGISTICA</b>	
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		<b>JEFE LOGISTICA</b>	
DEPENDENCIA:		<b>GERENTE GENERAL</b>	
JEFE INMEDIATO:		<b>GENERAL GENERAL</b>	
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>			
<p>Gestionar las etapas, velar por los recursos, proponer, cotizar equipo maquinaria, manejo de información de productos, velar y supervisar etapas del producto, entrega y distribución en los diferentes puntos de venta.</p>			
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimizar los procesos logísticos, en especial los relacionados con el transporte, con la finalidad de reducir los tiempos de movilización y los costos logísticos.</li> <li>- Adoptar las tecnologías necesarias para controlar la logística integral en etapas tan cruciales como la última milla.</li> <li>- Supervisar los procesos de descarga, gestión de almacenes, del stock y el despacho de los productos.</li> <li>- Planificar estratégicamente, gestionar la logística, el almacén, el transporte y los servicios a clientes y optimizar el ciclo de pedidos.</li> <li>- Colaborar y negociar con proveedores, fabricantes, comerciantes y consumidores.</li> <li>- Llevar un registro de la calidad, la cantidad, los niveles de existencias, los plazos de entrega, los costes de transporte y la eficiencia.</li> <li>- Supervisar, asesorar y formar al personal de almacén.</li> <li>- Cumplir objetivos de costes, productividad, precisión y puntualidad, mantener métricas y analizar datos para evaluar el rendimiento e implantar mejoras.</li> <li>- Cumplir las leyes, los reglamentos y los requisitos ISO.</li> <li>- Manejar sistema de CRM.</li> </ul>			


*Continuación del perfil de jefe de logística*

IV. COMPETENCIAS					
- COMPETENCIAS	NIVEL DE RELEVANCIA				
- COMPETENCIAS CARDINALES	A	B	C	D	N
- Compromiso	X				
- Integridad	X				
- Flexibilidad y adaptación		X			
- Responsabilidad personal y social	X				
- Temple		X			
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	A	B	C	D	N
- Adaptabilidad – Flexibilidad	X				
- Cierre de acuerdos	X				
- Capacidad de planificación y organización	X				
- Comunicación eficaz	X				
- Habilidades mediáticas		X			
- Influencia y negociación		X			
- Profundidad en el conocimiento de los productos y mercado	X				
VI. REQUISITOS MÍNIMOS					
FORMACIÓN					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Titulado en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afines.</li> <li>- Haber llevado especializaciones sobre normas ISO y en el rubro de panadería.</li> </ul>					
EXPERIENCIA					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia 1 (uno) año.</li> <li>- Trayectoria gestión de distribución y logística 1 (uno) año.</li> </ul>					
CONOCIMIENTOS BÁSICOS					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos en auditoria, contabilidad y estadísticas.</li> <li>- Manejo de Office y aplicativos niveles Avanzado.</li> <li>- Dominio de software de logística estándar.</li> <li>- Conocimientos en Cadena de Suministro.</li> </ul>					

#### 5.4.6. Maestro panadero

##### Cuadro 9

##### Maestro panadero

	<b>PERFIL DE PUESTO</b> <b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b> <b>"M&amp;S S.A.C"</b>		Código:	C-2024-006	
			Versión:	1	
			Fecha:		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>					
ÁREA:	PRODUCCIÓN				
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	MAESTRO PANADERO				
DEPENDENCIA:	JEFE DE PRODUCCIÓN				
JEFE INMEDIATO:	JEFE DE PRODUCCIÓN				
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar y controlar el cumplimiento de los objetivos de producción, Elaborar piezas de panadería de acuerdo al plan de producción, controlar las condiciones sanitarias.</li> </ul>					
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GENERALES</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparar una amplia variedad de productos, siguiendo recetas tradicionales y modernas.</li> <li>- Comprobar la calidad del material y el estado del equipo, y los dispositivos utilizados para cocinar.</li> <li>- Mantener su área de trabajo limpia, ordenada, y cumplir los estándares de salud y seguridad.</li> <li>- Proponer mejoras y recomendaciones de lo elaborado.</li> </ul>					
<b>IV. COMPETENCIAS</b>					
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 9

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					
Conocimientos 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 reforzara con capacitaciones inducción y se trabajara 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 M & 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**

### **5.5.3. *Reclutamiento de personal***

En el cuadro 10 se colocó un ejemplo y la estructura de reclutamiento que se utilizara en M&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*

ANUNCIO DE RECLUTAMIENTO DE "M & S S.A.C"		
I. DESCRIPCIÓN		
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.		
II. FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"><li>• 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.</li><li>• Elaborar un informe anual de actividades desempeñadas del área.</li><li>• Elaborar el programa de capacitación, formación y superación del personal administrativo y directivo.</li><li>• Controlar la incidencia por faltas y retardos del personal.</li><li>• Participar en la elaboración de reglamentos y procedimientos relacionados con el manejo de recursos humanos.</li></ul>		
III. COMPETENCIAS	IV. REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cierre de acuerdos</li><li>• Comunicación eficaz</li><li>• Desarrollo y autodesarrollo del talento</li><li>• Relaciones públicas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ciencias Sociales</li><li>• Temas a fines al puesto</li></ul>	
V. OFRECEMOS		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Remuneración de acuerdo al puesto y conversable.</li><li>• Utilidades.</li><li>• Ingreso a planilla y todos los beneficios de ley.</li><li>• Vacaciones un mes por año</li><li>• Asignación familiar</li><li>• Seguro</li><li>• Gratificaciones</li><li>• Excelente clima laboral</li><li>• Día de descanso un día por semana</li></ul>		
VI. REQUERIMIENTOS		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Técnico en contabilidad, administración y otros afines.</li><li>• Dos años de experiencia como contador o en administración y finanzas.</li><li>• Edad de 25 años a 35 años.</li></ul>		

#### 5.5.4. 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
<b>Cierre de acuerdos</b>  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. Relátame 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.
<b>Comunicación eficaz</b>  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.	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? 4. Describa una situación que haya tenido una conversación difícil con una persona o un grupo. ¿Cuándo ocurrió? ¿Cómo transmitió usted el mensaje?

## Continuación del cuadro 11

COMPETENCIA	PREGUNTAS
<b>Desarrollo y autodesarrollo del talento</b>  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.	5. ¿Cuáles son los métodos que ha encontrado más útiles para el desarrollo de su propio talento? 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?

**Cuadro 12***Maestro panadero*

COMPETENCIA	PREGUNTAS
<b>Tolerancia a la presión de trabajo</b>  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.	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?
<b>Productividad</b>  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.	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><b>Calidad y mejora continua</b></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>	<p>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?</p> <p>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?</p>

**5.5.5. 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 mas, 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.

### 5.5.6. Inducción

En el cuadro 13 observamos un esquema en un cuadro de la inducción que se le brindara 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;"><b>PROCESO DE INDUCCIÓN</b></p>	
<p><b>I. BIENVENIDA</b></p>	
<p>Saludo al colaborador</p> <p>En la empresa M &amp; 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><b>II. RECORRIDO</b></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><b>III. PLATICA A CERCA DE LA EMPRESA</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ M &amp; 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.</li> <li>▪ Nuestro objetivo principal es satisfacer y exceder las expectativas de nuestros clientes ofrecer productos saludables y expandirnos a nivel regional.</li> <li>▪ Nuestra misión es brindar productos nutritivos y de calidad, contando con profesionales capacitados, que sepan trabajar en equipo y ofrecer una atención personaliza. 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.</li> </ul>	



*Continuación del proceso de inducción*

IV. POLÍTICAS GENERALES DE LA EMPRESA INDUCCIÓN ESPECÍFICA
IV.1 VALORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> <li>• Respeto</li> <li>• Cooperación</li> <li>• Pasión</li> <li>• Innovación</li> </ul>
IV.2 IMPLICACIONES DE INCUMPLIMIENTO O SANCIONES.
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.
PRESENTACIONES
Primeramente, presentaremos al jefe general, seguidamente de su jefe inmediato, luego a sus compañeros de trabajo.
V. UBICACIÓN DEL EMPLEADO EN EL PUESTO
<p>a) Nombre del puesto: Gerente de Recursos Humanos</p> <p>b) Objetivo del puesto: Gestionar procesos de reclutamiento y selección, velar por el Bienestar de socios, resolución de conflictos, necesidades, capacitaciones.</p> <p>c) Funciones del puesto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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</li> <li>▪ Elaborar un informe anual de actividades desempeñadas del área.</li> <li>▪ Elaborar el programa de capacitación, formación y superación del personal administrativo y directivo.</li> <li>▪ Controlar la incidencia por faltas y retardos del personal.</li> <li>▪ Participar en la elaboración de reglamentos y procedimientos relacionados con el manejo de recursos humanos.</li> <li>▪ Revisar las solicitudes de aumentos de complementaria que presente el personal.</li> <li>▪ Recibir las solicitudes para registro y trámite de pago del Programa de Estímulos del personal académico y Administrativo.</li> <li>▪ Supervisar la correcta elaboración de la nómina y su trámite de pago.</li> <li>▪ Elaborar el presupuesto de egresos correspondiente al rubro de Servicios Personales.</li> </ul> <p>d) Cómo esperas que se desempeñe en el trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Que termine a tiempo, que cumpla con los plazos de entrega acordados.</li> <li>▪ Que sea cuidadoso en el momento de realizar sus actividades de producción.</li> <li>▪ Que sea responsable.</li> <li>▪ Que sea capaz de trabajar bajo presión.</li> </ul> <p>e) Explicarle cómo va a ser evaluado su desempeño.</p> <p>f) Sera evaluado según los resultados que presente cada mes, sus faltas, su comportamiento, actitudes, si tuvo inconveniente, si cumplió con los plazos acordados.</p> <p>g) Cualquier duda o inconformidad acércate a hablar con el Gerente General.</p>

## 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 e la tabla 30 y 31 esto nos indica los costó unitarios por una unidad de pan.

#### a. Costos fijos

**Tabla 31**

*Cuadro costos de Fijos*

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDA	UNIDAD METRICA	COSTO TOTAL
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>			-	<b>S/ 1,907</b>
M.PANADERO	S/ 1,907	1	PERSONAL	S/ 1,907
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>			-	<b>S/ 929</b>
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
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>				<b>S/ 2,273</b>
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
<b>GASTOS DE VENTAS</b>				<b>S/ 2,045</b>
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
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>S/7,154</b>

## b. Costos variables

**Tabla 32**

*Cuadro de costos Variables*

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDA	UNIDAD METRICA	COSTO TOTAL
<b>MATERIA PRIMA</b>			-	<b>S/ 6,065</b>
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
<b>INSUMOS</b>			-	<b>S/ 2,768</b>
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
<b>GASTO DE VENTAS</b>			-	<b>S/ 4,371</b>
Bolsa de papel	S/ 3,122	1	-	S/3,122
Stikers de seguridad	S/ 1,249	1	-	S/1,249
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>S/13,204</b>

### 6.1.2. Costos unitarios de producción

**Tabla 33**

*Costo de avena*

## a. Costos de la Avena

Cálculo del costo unitario de producción de pan Avena (Quaker)							
Cantidad de productos x lote (unidades)					30		45 grm
MATERIA PRIMA DIRECTA							
DETALLE	UND	CANT	PRECIO	CST. X LOTE	COSTO UNIT.		X UND.
Harina de trigo	grs.	500	S/ 150.00	S/ 1.50	S/ 0.05		16.67
Harina de Avena	grs.	300	S/ 55.00	S/ 1.65	S/ 0.06		10.00
Mejorador	grs.	8	S/ 11.00	S/ 0.09	S/ 0.00		0.27
Levadura seca	grs.	15	S/ 10.00	S/ 0.15	S/ 0.01		0.50
Sal	grs.	8	S/ 27.00	S/ 0.01	S/ 0.00		0.27
Azúcar Rubia	grs.	144	S/ 187.00	S/ 0.54	S/ 0.02		4.80
Manteca	grs.	80	S/ 110.00	S/ 0.88	S/ 0.03		2.67
Agua	ml.	480	S/ 0.20	S/ 0.10	S/ 0.00		16.00
Canela en Polvo	grs.	2	S/ 60.00	S/ 0.12	S/ 0.00		0.07
TOTAL COSTO DE MATERIA PRIMA				S/ 3.94	S/ 0.13		51.2

## b. Costo de quinua

Tabla 34

*Costo de quinua*

Cálculo del costo unitario de producción Quinua							
Cantidad de productos x lote (unidades)					<b>35</b>		45 grams
MATERIA PRIMA DIRECTA							
DETALLE	UND	CANT	PRECIO	CST X LOTE	COSTO UNIT.	X UND.	
Harina trigo	grs.	800	S/ 150.00	S/ 2.40	S/ 0.07	22.86	
Harina de quinua	grs.	200	S/ 110.00	S/ 2.20	S/ 0.06	5.71	
Agua	grs.	500	S/ 0.20	S/ 0.10	S/ 0.00	14.29	
Azúcar rubia	grs.	100	S/ 187.00	S/ 0.37	S/ 0.01	2.86	
Sal	ml.	16	S/ 27.00	S/ 0.02	S/ 0.00	0.46	
Mejorador	grs.	10	S/ 11.00	S/ 0.11	S/ 0.00	0.29	
Levadura	grs.	30	S/ 10.00	S/ 0.30	S/ 0.01	0.86	
Manteca	grs.	80	S/ 110.00	S/ 0.88	S/ 0.03	2.29	
Esencia de vainilla	ml.	5	S/ 8.50	S/ 0.04	S/ 0.00	0.14	
<b>TOTAL COSTO DE MATERIA PRIMA</b>				<b>S/. 6.42</b>	<b>S/ 0.18</b>	<b>49.74</b>	

## c. Costo de kiwicha

Tabla 35

*Costos de kiwicha*

Cálculo del costo unitario de producción Kiwicha							
Cantidad de productos x lote (unidades)					<b>35</b>		Gram
MATERIA PRIMA DIRECTA							
DETALLE	UND	CNTD	PRECIO S/.	COST X LOTE	COSTO UNIT.	X UND.	
Harina de trigo	grs.	1000	S/ 150.00	S/. 3.00	S/ 0.09	28.57	
Harina de kiwicha	grs.	300	S/ 100.00	S/. 3.00	S/ 0.09	8.57	
Levadura seca	grs.	15	S/ 10.00	S/. 0.30	S/ 0.01	0.43	
Mejorador	grs.	72	S/ 11.00	S/. 0.79	S/ 0.02	2.06	
Agua	ml.	23	S/ 0.20	S/. 0.00	S/ 0.00	0.66	
Azúcar rubia	grs.	18	S/ 187.00	S/. 0.07	S/ 0.00	0.51	
Sal	grs.	23	S/ 27.00	S/. 0.02	S/ 0.00	0.66	
Manteca vegetal	grs.	15	S/ 110.00	S/. 0.17	S/ 0.00	0.43	
Aceite	ml.	15	S/ 170.00	S/. 0.13	S/ 0.00	0.43	
Kiwicha pop	grs.	75	S/ 10.00	S/. 0.75	S/ 0.02	2.14	
<b>TOTAL COSTO DE MATERIA PRIMA</b>				<b>S/ 8.23</b>	<b>S/ 0.24</b>	<b>44.46</b>	

### 6.1.3. 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 36**

*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
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>S/ 6,116</b>

**Tabla 37**

*Gastos administrativo*

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
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>2,273</b>

## 6.2. Presupuesto

### 6.2.1. Presupuesto de ingresos

**Tabla 38**

*Presupuesto de ingresos por el primer año*

CONCEPTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
<b>PAN QUINOA</b>												
VENTAS	S/. 11,968	S/. 12,004	S/. 12,052	S/. 12,112	S/. 12,173	S/. 12,234	S/. 12,356	S/. 12,480	S/. 12,604	S/. 12,730	S/. 12,921	S/. 13,298
<b>PAN DE AVENA</b>												
VENTAS	S/. 12,810	S/. 12,849	S/. 12,900	S/. 12,964	S/. 13,029	S/. 13,094	S/. 13,225	S/. 13,358	S/. 13,491	S/. 13,626	S/. 13,831	S/. 14,234
<b>PAN DE KIWICHA</b>												
VENTAS	S/. 3,953	S/. 3,965	S/. 3,981	S/. 4,000	S/. 4,020	S/. 4,041	S/. 4,081	S/. 4,122	S/. 4,163	S/. 4,205	S/. 4,268	S/. 4,392
<b>PARTICIPACION DEL MERCADO</b>		0.003	0.004	0.005	0.005	0.005	0.01	0.01	0.01	0.01	0.015	0.02
<b>IGV</b>	S/. 4,383	S/. 4,396	S/. 4,413	S/. 4,435	S/. 4,458	S/. 4,480	S/. 4,525	S/. 4,570	S/. 4,616	S/. 4,662	S/. 4,732	S/. 4,870
<b>VALOR TOTAL</b>	S/. 24,348	S/. 24,421	S/. 24,519	S/. 24,642	S/. 24,765	S/. 24,889	S/. 25,138	S/. 25,389	S/. 25,643	S/. 25,899	S/. 26,288	S/. 27,054
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/. 28,731</b>	<b>S/. 28,817</b>	<b>S/. 28,932</b>	<b>S/. 29,077</b>	<b>S/. 29,222</b>	<b>S/. 29,369</b>	<b>S/. 29,662</b>	<b>S/. 29,959</b>	<b>S/. 30,258</b>	<b>S/. 30,561</b>	<b>S/. 31,019</b>	<b>S/. 31,923</b>

**Tabla 39**

*Otros ingresos*

CONCEPTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
<b>SACOS DE HARINA</b>												
PRECIO	S/1	S/1	S/1	S/1	S/1	S/1	S/1	S/1	S/1	S/1	S/1	S/1
CANTIDAD	20	20	20	20	21	21	21	21	21	21	22	22
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/20</b>	<b>S/20</b>	<b>S/20</b>	<b>S/20</b>	<b>S/21</b>	<b>S/21</b>	<b>S/21</b>	<b>S/21</b>	<b>S/21</b>	<b>S/21</b>	<b>S/22</b>	<b>S/22</b>

**Tabla 40***Presupuestos de ingresos por años*

CONCEPTO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3
<b>PAN QUINOA</b>			
VENTAS	S/. 148,932	S/. 171,271	S/. 188,399
<b>PAN DE AVENA</b>			
VENTAS	S/. 159,411	S/. 183,323	S/. 201,655
<b>PAN DE KIWICHA</b>			
VENTAS	S/. 49,189	S/. 56,568	S/. 62,224
<b>PARTICIPACION DEL MERCADO</b>	10%	15%	10%
<b>IGV</b>	S/. 54,539	S/. 62,720	S/. 68,992
<b>VALOR TOTAL</b>	S/. 302,993	S/. 348,442	S/. 383,287
<b>TOTAL INGRESOS</b>	S/. 357,532	S/. 411,162	S/. 452,278

**Tabla 41***Otros ingresos por año*

CONCEPTO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3
<b>SACOS DE HARINA</b>			
PRECIO	S/. 1	S/. 1	S/. 1
CANTIDAD	S/. 251	S/. 289	S/. 317
<b>TOTAL INGRESOS</b>	S/. 251	S/. 289	S/. 317

**6.2.2. Presupuesto de producción****Tabla 42***Presupuesto de producción por años*

CONCEPTO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3
<b>PAN QUINOA</b>			
CANTIDAD UND.	248 220	285 452	313 998
<b>PAN DE AVENA</b>			
CANTIDAD UND.	318 823	366 646	403 311
<b>PAN DE KIWICHA</b>			
CANTIDAD UND.	54 655	62 853	69 138
<b>CANTIDAD TOTAL</b>	621 697	714 951	786 447

**Tabla 43***Ítems para determinar la cantidad de producción*

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	UNIDADES	INGRESOS	PRECIO	PARTICIPACIÓN
PAN DE QUINUA	22 163	S/ 13,298	S/ 0.60	38%
PAN DE AVENA	28 467	S/ 14,234	S/ 0.50	45%
PAN DE KIWICHA	4 880	S/ 4,392	S/ 0.90	18%
TOTAL	55 510	S/ 31,923	S/ -	100%

**Tabla 44***Presupuesto de producción en unidades*

CONCEPTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
PAN QUINOA												
CANTIDAD UND.	19 947	20 007	20 087	20187	20 288	20 389	20 593	20 799	21 007	21 217	21 536	22 163
PAN DE AVENA												
CANTIDAD UND.	25 620	25 697	25 800	25929	26059	26189	26 451	26 715	26 982	27 252	27 661	28 467
PAN DE KIWICHA												
CANTIDAD UND.	4392	4 405	4 423	4 445	4 467	4 489	4 534	4 580	4 626	4 672	4 742	4 880
CANTIDAD TOTAL	49 959	50 109	50 309	50 561	50 814	51 068	51 578	52 094	52 615	53 141	53 938	55 510



### 6.2.3. Presupuesto de costo de Producción

#### a. Materia prima por año

**Tabla 45**

*Materia prima por año*

DETALLE	1ER AÑO	2do AÑO	3er AÑO
Harina de trigo	S/ 37,647	S/ 43,294	S/ 47,623
Harina de Avena	S/ 17,535	S/ 20,166	S/ 22,182
Harina de quinua	S/ 15,602	S/ 17,943	S/ 19,737
Harina de Kiwicha	S/ 4,685	S/ 5,387	S/ 5,926
	S/ -	S/ -	S/ -
Levadura seca	S/ 3,956	S/ 4,549	S/ 5,004
Azucar rubia	S/ 8,481	S/ 9,753	S/ 10,729
Sal	S/ 253	S/ 291	S/ 320
Aceite	S/ 199	S/ 229	S/ 252
Mejorador	S/ 2,952	S/ 3,395	S/ 3,734
Manteca vegetal	S/ 15,851	S/ 18,228	S/ 20,051
Canela en Polvo	S/ 1,275	S/ 1,467	S/ 1,613
Esencia de vainilla	S/ 301	S/ 347	S/ 381
Kiwicha pop decoraciòn	S/ 1,171	S/ 1,347	S/ 1,482
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 109,909</b>	<b>S/ 126,395</b>	<b>S/ 139,035</b>

#### b. Costos indirectos e fabricación por año

**Tabla 46**

*Costos indirectos de fabricación*

DETALLE	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
Alquiler	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400
Depreciación de máquinas	S/ 6,215	S/ 6,215	S/ 6,215
Servicios basicos	S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 3,000
Gas	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200
Mantenimiento de local	S/ 120	S/ 120	S/ 120
EPPS	S/ 1,032	S/ 1,032	S/ 1,032
OTROS GASTOS	S/ 600	S/ 600	S/ 600
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 14,567</b>	<b>S/ 14,567</b>	<b>S/ 14,567</b>

#### c. Mano de obra por año

**Tabla 47**

*Mano de obra por año*

DETALLE	1ER AÑO	2do AÑO	3er AÑO
Maestro Panadero	S/ 22,884	S/ 22,884	S/ 22,884
<b>TOTAL COSTO MES</b>	<b>S/ 22,884</b>	<b>S/ 22,884</b>	<b>S/ 22,884</b>

## d. Materia prima primer año

Tabla 48

Materia prima primer año

DETALLE	UNIDAD	gr, ml	PRECIO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Harina de trigo	sacos	50000	S/ 168	S/ 3,025	S/ 3,034	S/ 3,046	S/ 3,062	S/ 3,077	S/ 3,092	S/ 3,123	S/ 3,155	S/ 3,186	S/ 3,218	S/ 3,266	S/ 3,361
Harina de Avena	sacos	10000	S/ 55	S/ 1,409	S/ 1,413	S/ 1,419	S/ 1,426	S/ 1,433	S/ 1,440	S/ 1,455	S/ 1,469	S/ 1,484	S/ 1,499	S/ 1,521	S/ 1,566
Harina de quinua	paquetes	10000	S/ 13	S/ 1,254	S/ 1,258	S/ 1,263	S/ 1,269	S/ 1,275	S/ 1,282	S/ 1,294	S/ 1,307	S/ 1,320	S/ 1,334	S/ 1,354	S/ 1,393
Harina de Kiwicha	paquetes	10000	S/ 14	S/ 376	S/ 378	S/ 379	S/ 381	S/ 383	S/ 385	S/ 389	S/ 393	S/ 396	S/ 400	S/ 406	S/ 418
Levadura seca	paquetes	1000	S/ 12	S/ 318	S/ 319	S/ 320	S/ 322	S/ 323	S/ 325	S/ 328	S/ 331	S/ 335	S/ 338	S/ 343	S/ 353
Azucar rubia	sacos	50000	S/ 187	S/ 682	S/ 684	S/ 686	S/ 690	S/ 693	S/ 697	S/ 704	S/ 711	S/ 718	S/ 725	S/ 736	S/ 757
Sal	paquetes	25000	S/ 27	S/ 20	S/ 20	S/ 20	S/ 21	S/ 21	S/ 21	S/ 21	S/ 21	S/ 21	S/ 22	S/ 22	S/ 23
Aceite	baldes	20000	S/ 224	S/ 16	S/ 16	S/ 16	S/ 16	S/ 16	S/ 16	S/ 17	S/ 17	S/ 17	S/ 17	S/ 17	S/ 18
Mejorador	paquetes	1000	S/ 11	S/ 237	S/ 238	S/ 239	S/ 240	S/ 241	S/ 242	S/ 245	S/ 247	S/ 250	S/ 252	S/ 256	S/ 264
Manteca vegetal	cajas	10000	S/ 110	S/ 1,274	S/ 1,278	S/ 1,283	S/ 1,289	S/ 1,296	S/ 1,302	S/ 1,315	S/ 1,328	S/ 1,341	S/ 1,355	S/ 1,375	S/ 1,415
Canela en Polvo	kilos	1000	S/ 60	S/ 102	S/ 103	S/ 103	S/ 104	S/ 104	S/ 105	S/ 106	S/ 107	S/ 108	S/ 109	S/ 111	S/ 114
Esencia de vainilla	litros	1000	S/ 9	S/ 24	S/ 24	S/ 24	S/ 25	S/ 25	S/ 25	S/ 25	S/ 25	S/ 26	S/ 26	S/ 26	S/ 27
Kiwicha pop decoraciòn	paquetes	500	S/ 10	S/ 94	S/ 94	S/ 95	S/ 95	S/ 96	S/ 96	S/ 97	S/ 98	S/ 99	S/ 100	S/ 102	S/ 105
<b>TOTAL</b>				<b>S/ 8,832</b>	<b>S/ 8,859</b>	<b>S/ 8,894</b>	<b>S/ 8,939</b>	<b>S/ 8,983</b>	<b>S/ 9,028</b>	<b>S/ 9,118</b>	<b>S/ 9,210</b>	<b>S/ 9,302</b>	<b>S/ 9,395</b>	<b>S/ 9,536</b>	<b>S/ 9,814</b>





**b. Gastos ventas por año**

**Tabla 53**

*Gastos de ventas por año*

PRESUP G VENTAS	1MER AÑO	2 MER AÑO	3 MER AÑO
Alquiler	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600
Servicio(luz,agua,Plan)	S/ 600	S/ 600	S/ 600
Mantenimiento de Local	S/ 120	S/ 120	S/ 120
Capacitación de personal	S/ 400	S/ 400	S/ 400
Bolsa de papel	S/ 38,856	S/ 44,684	S/ 49,153
Stikers	S/ 15,542	S/ 17,874	S/ 19,661
BPM	S/ 1,032	S/ 1,032	S/ 1,032
Tinta para sellos	S/ 360	S/ 360	S/ 360
OTROS GASTOS	S/ 120	S/ 120	S/ 120
MARKETING	S/ 1,500	S/ 1,500	S/ 1,500
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 62,130</b>	<b>S/ 62,130</b>	<b>S/ 62,130</b>

**Tabla 54**

*Gasto de ventas primer año*

PRESUP G VENTAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Alquiler	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300
Servicios	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50	S/ 50
Mantenimiento de loc.	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10	S/ 10
Capacitación de per.	S/ 33	S/ 33	S/ 33	S/ 33	S/ 33	S/ 33	S/ 33	S/ 33	S/ 33	S/ 33	S/ 33	S/ 33
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
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 5,016</b>	<b>S/ 5,029</b>	<b>S/ 5,046</b>	<b>S/ 5,068</b>	<b>S/ 5,091</b>	<b>S/ 5,113</b>	<b>S/ 5,157</b>	<b>S/ 5,203</b>	<b>S/ 5,248</b>	<b>S/ 5,294</b>	<b>S/ 5,364</b>	<b>S/ 5,501</b>

### 6.2.1. Presupuesto de capital de trabajo

**Tabla 55**

*Ítems para realizar el capital de trabajo*

HOJA RESUMÉN	TOTAL
PRODUCCIÓN	S/ 2,603
ALMACEN	S/ 233
CAPITAL DE TRABAJO VENTAS	S/ 1,745
GASTOS ADMINISTRATIVO	S/ 2,223
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 6,804</b>
	<b>S/ -</b>
<b>COSTOS PRODUCCIÓN</b>	<b>S/ 13,204</b>
	<b>S/ -</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 20,008</b>

**Tabla 56**

*Capital de trabajo*

CONCEPTO	MESES PRIMER AÑO											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>INGRESOS</b>												
Por Ventas			S/. 28,932	S/. 29,077	S/. 29,222	S/. 29,369	S/. 29,662	S/. 29,959	S/. 30,258	S/. 30,561	S/. 31,019	S/. 31,923
<b>EGRESOS</b>												
Costos Variables	S/. 13,204	S/. 13,243	S/. 13,296	S/. 13,363	S/. 13,429	S/. 13,497	S/. 13,632	S/. 13,768	S/. 13,906	S/. 14,045	S/. 14,255	S/. 14,671
Costos Fijos	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854	S/. 6,854
<b>Total Egresos</b>	<b>S/. 20,058</b>	<b>S/. 20,097</b>	<b>S/. 20,150</b>	<b>S/. 20,217</b>	<b>S/. 20,284</b>	<b>S/. 20,351</b>	<b>S/. 20,486</b>	<b>S/. 20,622</b>	<b>S/. 20,760</b>	<b>S/. 20,899</b>	<b>S/. 21,109</b>	<b>S/. 21,525</b>
<b>Flujo de</b>												
Efectivo	-S/. 20,058	-S/. 20,097	S/. 8,782	S/. 8,860	S/. 8,939	S/. 9,018	S/. 9,177	S/. 9,337	S/. 9,499	S/. 9,662	S/. 9,910	S/. 10,398
Efectivo Acumulado	-S/. 20,058	-S/. 40,155	-S/. 31,373	-S/. 22,513	-S/. 13,574	-S/. 4,556	S/. 4,620	S/. 13,957	S/. 23,456	S/. 33,118	S/. 43,028	S/. 53,427

### 6.2.2. Presupuesto de planilla

**Tabla 57**

*Planilla por mes*

RESUMEN DE PLANILLA	PRODUCCIÓN	VENTAS	ADMINISTRATIVO		TOTAL
Conceptos	M.Panadero	Gest.Comer	Adminst.	Contador	
Remuneración	S/. 1,500	S/. 1,200	S/. 1,600	S/. 50	S/. 4,350
Gratificación	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
CTS	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Vacaciones	S/. 63	S/. 50	S/. 67	S/. 0	S/. 180
Essalud - SIS	S/. 141	S/. 113	S/. 150	S/. 0	S/. 404
ONP 13%	S/. 195	S/. 156	S/. 208	S/. 0	S/. 561
Bonificación Gratificación	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Seguro de vida	S/. 8	S/. 6	S/. 8		S/. 23
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 1,907</b>	<b>S/. 1,525</b>	<b>S/. 2,033</b>	<b>S/. 50</b>	<b>S/. 5,522</b>

**Tabla 58**

*Planilla por el primer año y para los 3 años*

COLABORADORES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
<b>M.PANADERO</b>	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 1,907	S/. 22,884	S/. 22,884	S/. 22,884
<b>GEST. COMER.</b>	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 1,525	S/. 18,304	S/. 18,304	S/. 18,304
<b>AMINIST.</b>	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 2,033	S/. 24,402	S/. 24,402	S/. 24,402
<b>CONTADOR</b>	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200
<b>TOTAL MES</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 5,566</b>	<b>S/. 66,790</b>	<b>S/. 66,790</b>	<b>S/. 66,790</b>

### 6.2.3. Presupuesto de tributos

**Tabla 59**

*Presupuesto de tributos*

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
<b>DETERMINACIÓN DEL IG V</b>												
IGV VENTAS	S/4,383	S/4,396	S/4,413	S/4,435	S/4,458	S/4,480	S/4,525	S/4,570	S/4,616	S/4,662	S/4,732	S/4,870
IGV COMPRAS	S/1,450	S/1,454	S/1,460	S/1,467	S/1,475	S/1,482	S/1,497	S/1,512	S/1,527	S/1,542	S/1,565	S/1,611
IGV OTROS GASTOS	S/970	S/972	S/975	S/979	S/983	S/987	S/995	S/1,004	S/1,012	S/1,020	S/1,033	S/1,057
<b>IGV A PAGAR / CRÉDITO FISCAL</b>	S/1,963	S/1,969	S/1,978	S/1,989	S/2,000	S/2,011	S/2,032	S/2,055	S/2,077	S/2,100	S/2,134	S/2,201
<b>DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA</b>												
<b>VALOR DE LAS VENTAS</b>	S/28,731	S/28,817	S/28,932	S/29,077	S/29,222	S/29,369	S/29,662	S/29,959	S/30,258	S/30,561	S/31,019	S/31,923
<b>TASA DEL I.R. REG. MYPE TRIBUTARIO</b>	<b>S/287</b>	<b>S/288</b>	<b>S/289</b>	<b>S/291</b>	<b>S/292</b>	<b>S/294</b>	<b>S/297</b>	<b>S/300</b>	<b>S/303</b>	<b>S/306</b>	<b>S/310</b>	<b>S/319</b>
<b>DETERMINACIÓN DE TRIBUTOS LABORALES</b>												
ONP A PAGAR	S/572	S/572	S/572	S/572	S/572	S/572	S/572	S/572	S/572	S/572	S/572	S/572
ESSALUD A PAGAR	S/404	S/404	S/404	S/404	S/404	S/404	S/404	S/404	S/404	S/404	S/404	S/404
TOTAL RETENCIONES	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976
TOTAL DE IG V A PAGAR		S/1,963	S/1,969	S/1,978	S/1,989	S/2,000	S/2,011	S/2,032	S/2,055	S/2,077	S/2,100	S/2,134
TOTAL DE I.R. A PAGAR		S/287	S/288	S/289	S/291	S/292	S/294	S/297	S/300	S/303	S/306	S/310
TOTAL DE TRIBUTOS LABORALES A PAGAR		S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976	S/976
<b>TOTAL DE TRIBUTOS A PAGAR</b>	S/0	S/3,226	S/3,233	S/3,243	S/3,256	S/3,268	S/3,281	S/3,305	S/3,331	S/3,356	S/3,382	S/3,420





### 6.2.5. Presupuesto de inversiones

En la tabla 34 Contemplamos la inversión necesaria para que se lleve a cabo el negocio la parte de los activos.

**Tabla 62**

*Presupuesto de inversiones*

<b>ACTIVO FIJO (TANGIBLES)</b>			
<b>Rubro</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Unidades requeridas</b>	<b>Costo total</b>
<b>Infraestructura</b>			<b>S/3,000.00</b>
Remodelación	S/ 3,000	1	S/3,000
<b>Maquinarias y Equipos Producción</b>			<b>S/30,701</b>
Horno de 6 bandejas NOVA	S/ 20,406	1	S/20,406
Amasadora de 10 kl	S/ 5,000	1	S/5,000
Cortadora de pan	S/ 3,600	1	S/3,600
Refrigerador	S/ 1,600	1	S/1,600
Balanza Industrial	S/ 180		S/0
Balanza de gramos	S/ 95	1	S/95
<b>Herramientas</b>			<b>S/300</b>
Carro bandejero	S/ 150	1	S/150
Carreta	S/ 150	1	S/150
<b>Materiales Producción</b>			<b>S/711</b>
Bandejas 65 x 45	S/ 20	10	S/200
Paleta de horno	S/ 50	1	S/50
Espatula	S/ 15	3	S/45
Cuchillos	S/ 27	3	S/81
Pinceles	S/ 15	2	S/30
Fuentes de metal	S/ 20	4	S/80
Fuentes de plastico	S/ 5	6	S/30
Rodillo	S/ 30	2	S/60
Jarras medidora	S/ 15	3	S/45
Cucharas medidora	S/ 15	4	S/60
Colador o tamizador	S/ 15	2	S/30
<b>Muebles y Enseres</b>			<b>S/3,825</b>
Mesa de trabajo 110x50x90	S/ 1,300	2	S/2,600
Anaqueles de acero inoxidable	S/ 1,200	1	S/1,200
Parigueta	S/ 25	1	S/25
<b>Uniforme del Personal</b>			<b>S/200</b>
Uniforme del Personal	S/ 100	2	S/200
<b>Otros</b>			<b>S/600</b>
Botiquin	S/ 150	2	S/300
Extintor ABC	S/ 150	1	S/150
Camara	S/ 150	1	S/150
<b>TOTAL ACTIVO FIJO (TANGIBLES)</b>			<b>S/39,337</b>

## Continuación del presupuesto de inversión

**INVERSIÓN INICIAL VENTAS**

<b>ACTIVO FIJO (TANGIBLES)</b>			
<b>Rubro</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Unidades requeridas</b>	<b>Costo total</b>
<b>Infraestructura</b>			<b>S/1,500</b>
Remodelación	S/ 1,500	1	S/1,500
<b>Equipos</b>			<b>S/1,680</b>
Computadora	S/ 1,500	1	S/1,500
Tiketera	S/ 150	1	S/150
Calculadora	S/ 30	1	S/30
<b>Materiales</b>			<b>S/45</b>
Pinzas	S/ 15	3	S/45
<b>Muebles y Enseres</b>			<b>S/4,075</b>
Vitrina atemperadas de calor	S/ 2,000	2	S/4,000
Bancos	S/ 25	3	S/75
<b>Uniforme del Personal</b>			<b>S/200</b>
Uniforme	S/ 100	2	S/200
<b>Otros</b>			<b>S/830</b>
Utiles de Escritorio	S/ 150	1	S/150
Extintor	S/ 150	1	S/150
Botiquín	S/ 80	1	S/80
Camaras	S/ 150	1	S/150
SELLOS	S/ 300	1	S/300
Tampónpara sellos	S/ 31	1	S/31
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>			<b>S/8,330</b>

## Continuación del presupuesto de inversión

**INVERSIÓN INICIAL ALMACEN**

<b>ACTIVO FIJO (TANGIBLES)</b>			
<b>Rubro</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Unidades requeridas</b>	<b>Costo total</b>
<b>Infraestructura</b>			<b>S/2,000</b>
Remodelación	S/ 2,000	1	S/2,000
<b>Maquinarias y Equipos Producción</b>			<b>S/295</b>
Balanza Industrial	S/ 200	1	S/200
Balanza de gramos	S/ 95	1	S/95
<b>Herramientas</b>			<b>S/150</b>
Carretas de carga	S/ 150	1	S/150
<b>Equipos de tecnologia</b>			<b>S/1,500</b>
Computadora	S/ 1,500	1	S/1,500
<b>Muebles y Enseres</b>			<b>S/4,300</b>
Mesa	S/ 400	1	S/400
Anaqueles de acero inoxidable	S/ 1,200	2	S/2,400
Estante	S/ 1,500	1	S/1,500
Pariguelas	S/ 40	4	S/160
<b>Otros</b>			<b>S/450</b>
Utiles de Escritorio	S/ 70	1	S/70
Extintor	S/ 150	2	S/300
Botiquín	S/ 80	1	S/80
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>			<b>S/8,695</b>

*Continuación del presupuesto de inversión*

<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD (MESES)</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>Gastos de constitución</b>			
Elaboracion y seguimiento inicial de proyecto			S/1,500
Licencia de funcionamiento			S/450
Minuta			S/80
Constitucion de empresa			S/100
Busqueda y reserva de nombre			S/30
Inscripcion de marca			S/535
Registro sanitario			S/365
<b>Total</b>			<b>S/3,060</b>
Carnet de sanidad			S/50
Licencia de defensa civil			S/165
Prueba covid	<b>40.00</b>	<b>4.00</b>	S/160
<b>Total</b>			<b>S/375</b>
<b>TOTAL INTANGIBLE</b>			<b>S/3,435</b>

**Tabla 63**

*Resumen del cuadro de inversión*

<b>TOTAL ACTIVO FIJO PRODUCCIÓN</b>			<b>S/39,337</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO VENTAS</b>			<b>S/8,330</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO ALMACÉN</b>			<b>S/8,695</b>
<b>TOTAL INTANGIBLE</b>			<b>S/3,435</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>			<b>S/59,797</b>

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>S/40,155</b>
<b>TOTAL DE INVERSION</b>			<b>S/99,952</b>

### 6.3. Financiamiento

**Tabla 64**

*Fuentes de financiamiento*

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	MONTO(S/)	PARTICIPACION
Aporte propio :(Deacuerdo Aportaciones de Socios)	<b>S/74,964</b>	<b>75%</b>
Financiamiento .(PROEMPRESA)	<b>S/19,990</b>	<b>20%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/99,952</b>	<b>100%</b>

**Tabla 65**

*Gastos financieros*

GASTOS FINANCIEROS	
Prestamo	19,990
Tasa Efectiva Anual	33.88%
Tasa Mensual	2.46%
Plazo	36
Tasa de Interés Mensual	<b>2.46%</b>

**Tabla 66**

*Amortización de préstamo*

Meses	SALDO DE DEUDA	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	INTERES ACUMULADO
<b>1</b>	S/. 19,990	<b>S/. 844</b>	S/. 492	S/. 352	S/. 492
<b>2</b>	S/. 19,639	<b>S/. 844</b>	S/. 483	S/. 360	S/. 975
<b>3</b>	S/. 19,279	<b>S/. 844</b>	S/. 474	S/. 369	S/. 1,450
<b>4</b>	S/. 18,910	<b>S/. 844</b>	S/. 465	S/. 378	S/. 1,915
<b>5</b>	S/. 18,532	<b>S/. 844</b>	S/. 456	S/. 387	S/. 2,371
<b>6</b>	S/. 18,144	<b>S/. 844</b>	S/. 447	S/. 397	S/. 2,818
<b>7</b>	S/. 17,747	<b>S/. 844</b>	S/. 437	S/. 407	S/. 3,255
<b>8</b>	S/. 17,340	<b>S/. 844</b>	S/. 427	S/. 417	S/. 3,682
<b>9</b>	S/. 16,924	<b>S/. 844</b>	S/. 417	S/. 427	S/. 4,098
<b>10</b>	S/. 16,497	<b>S/. 844</b>	S/. 406	S/. 438	S/. 4,504
<b>11</b>	S/. 16,059	<b>S/. 844</b>	S/. 395	S/. 448	S/. 4,899
<b>12</b>	S/. 15,611	<b>S/. 844</b>	S/. 384	S/. 459	S/. 5,284
<b>13</b>	S/. 15,151	<b>S/. 844</b>	S/. 373	S/. 471	S/. 5,656
<b>14</b>	S/. 14,681	<b>S/. 844</b>	S/. 361	S/. 482	S/. 6,018
<b>15</b>	S/. 14,199	<b>S/. 844</b>	S/. 349	S/. 494	S/. 6,367
<b>16</b>	S/. 13,705	<b>S/. 844</b>	S/. 337	S/. 506	S/. 6,705
<b>17</b>	S/. 13,198	<b>S/. 844</b>	S/. 325	S/. 519	S/. 7,029

*Continuación del cuadro de amortización*

Meses	SALDO DE DEUDA	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	INTERES ACUMULADO
18	S/. 12,680	S/. 844	S/. 312	S/. 531	S/. 7,342
19	S/. 12,148	S/. 844	S/. 299	S/. 545	S/. 7,641
20	S/. 11,604	S/. 844	S/. 286	S/. 558	S/. 7,926
21	S/. 11,046	S/. 844	S/. 272	S/. 572	S/. 8,198
22	S/. 10,474	S/. 844	S/. 258	S/. 586	S/. 8,456
23	S/. 9,888	S/. 844	S/. 243	S/. 600	S/. 8,699
24	S/. 9,288	S/. 844	S/. 229	S/. 615	S/. 8,928
25	S/. 8,673	S/. 844	S/. 213	S/. 630	S/. 9,141
26	S/. 8,043	S/. 844	S/. 198	S/. 646	S/. 9,339
27	S/. 7,398	S/. 844	S/. 182	S/. 661	S/. 9,521
28	S/. 6,736	S/. 844	S/. 166	S/. 678	S/. 9,687
29	S/. 6,058	S/. 844	S/. 149	S/. 694	S/. 9,836
30	S/. 5,364	S/. 844	S/. 132	S/. 712	S/. 9,968
31	S/. 4,652	S/. 844	S/. 115	S/. 729	S/. 10,083
32	S/. 3,923	S/. 844	S/. 97	S/. 747	S/. 10,179
33	S/. 3,176	S/. 844	S/. 78	S/. 765	S/. 10,257
34	S/. 2,411	S/. 844	S/. 59	S/. 784	S/. 10,317
35	S/. 1,627	S/. 844	S/. 40	S/. 804	S/. 10,357
36	S/. 823	S/. 844	S/. 20	S/. 823	S/. 10,377
<b>SUMA</b>	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 30,367</b>	<b>S/. 10,377</b>	<b>S/. 19,990</b>	

#### 6.4. Punto de equilibrio

**Tabla 67**

*Punto de equilibrio*

CONCEPTO	PAN DE QUINUA	PAN DE AVENA	PAN DE KIWICHA
UNIDADES DE VENDIDAS	19 947	25 620	4 392
% PARTICIPACION	37.5%	44.6%	17.9%
P.V.U	S/ 0.60	S/ 0.50	S/ 0.90
C.V.U	S/ 0.18	S/ 0.13	S/ 0.24
C.F.	85 850		
MARGEN DE CONTIBUCIÓN	0.42	0.37	0.66
MC PONDERADO	0.16	0.16	0.12
PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL	195 259		UNIDADES
PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO	73 222	87 085	34 951

## 6.5. Detalle de la inversión

### 6.5.1. Flujo de caja económico y financiero

**Tabla 68**

*Flujo de caja económico y financiero*

CONCEPTO	MES 0	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
<b>(A) Ingresos</b>		S/. 28,731	S/. 28,817	S/. 28,932	S/. 29,077	S/. 29,222	S/. 29,369	S/. 29,662	S/. 29,959	S/. 30,258	S/. 30,561	S/. 31,019	S/. 31,923
Otros ingresos		S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 21	S/. 21	S/. 21	S/. 21	S/. 21	S/. 21	S/. 22	S/. 22
<b>(B) Egresos</b>		S/. 20,999	S/. 5,298	S/. 7,321	S/. 9,366	S/. 11,424	S/. 13,492	S/. 15,639	S/. 17,811	S/. 20,006	S/. 22,225	S/. 24,538	S/. 24,910
<b>Inversión</b>	<b>S/. 76,527</b>												
Compras		S/. 8,832	S/. 8,859	S/. 8,894	S/. 8,939	S/. 8,983	S/. 9,028	S/. 9,118	S/. 9,210	S/. 9,302	S/. 9,395	S/. 9,536	S/. 9,814
Gastos preoperativos	S/. 3,435												
Gastos de producción		S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213	S/. 1,213
Remuneraciones		S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590	S/. 4,590
Gastos Administrativos		S/. 373	S/. 373	S/. 373	S/. 373	S/. 373	S/. 373	S/. 373	S/. 373	S/. 373	S/. 373	S/. 373	S/. 373
Gastos de ventas		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
Tributos		S/. 976	S/. 976	S/. 976	S/. 976	S/. 976	S/. 976	S/. 976	S/. 976	S/. 976	S/. 976	S/. 976	S/. 976
IR (Pago a cuenta)		S/. 0	S/. 287	S/. 288	S/. 289	S/. 291	S/. 292	S/. 294	S/. 297	S/. 300	S/. 303	S/. 306	S/. 310
Devolución de IGV		S/. 0	-S/. 16,028	-S/. 14,059	-S/. 12,081	-S/. 10,092	-S/. 8,093	-S/. 6,082	-S/. 4,050	-S/. 1,995	S/. 82	S/. 2,181	S/. 2,134
	S/. 79,962	S/. 7,752	S/. 23,540	S/. 21,612	S/. 19,711	S/. 17,799	S/. 15,877	S/. 14,023	S/. 12,148	S/. 10,252	S/. 8,336	S/. 6,481	S/. 7,035
<b>(E) Flujo de Caja Económico</b>	<b>-S/. 79,962</b>	<b>S/. 7,752</b>	<b>S/. 23,540</b>	<b>S/. 21,612</b>	<b>S/. 19,711</b>	<b>S/. 17,799</b>	<b>S/. 15,877</b>	<b>S/. 14,023</b>	<b>S/. 12,148</b>	<b>S/. 10,252</b>	<b>S/. 8,336</b>	<b>S/. 6,481</b>	<b>S/. 7,035</b>
Préstamo Bancario	S/. 19,990												
Pago de Cuota		S/. 844	S/. 844	S/. 844	S/. 844	S/. 844	S/. 844	S/. 844	S/. 844	S/. 844	S/. 844	S/. 844	S/. 844
<b>(F) FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>S/. 19,990</b>	<b>S/. 6,908</b>	<b>S/. 22,696</b>	<b>S/. 20,768</b>	<b>S/. 18,867</b>	<b>S/. 16,955</b>	<b>S/. 15,033</b>	<b>S/. 13,180</b>	<b>S/. 11,305</b>	<b>S/. 9,409</b>	<b>S/. 7,492</b>	<b>S/. 5,638</b>	<b>S/. 6,191.91</b>
<b>FLUJO DE CAJA FINAL</b>	<b>-S/. 99,952</b>	<b>-S/. 93,044</b>	<b>-S/. 70,347</b>	<b>-S/. 49,579</b>	<b>-S/. 30,712</b>	<b>-S/. 13,757</b>	<b>S/. 1,277</b>	<b>S/. 14,456</b>	<b>S/. 25,761</b>	<b>S/. 35,170</b>	<b>S/. 42,662</b>	<b>S/. 48,300</b>	<b>S/. 54,491</b>

### 6.5.2. Flujo económico por años

**Tabla 69**

*Estado de resultados*

ESTADO DE RESULTADOS AÑO 1- 3			
	Año 1	Año 2	Año 3
<b>VENTAS</b>	303,244	348,731	383,604
<b>COSTO DE VENTAS</b>	84,942	97,684	107,452
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>218,302</b>	<b>251,047</b>	<b>276,152</b>
<b>GASTOS DE PRODUCCIÓN</b>	37,435	37,435	37,435
<b>GASTOS ADMINISTRATIVO</b>	31,378	31,378	30,078
<b>GASTOS VENTAS</b>	80,435	88,595	94,850
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>69,054</b>	<b>93,640</b>	<b>113,789</b>
<b>INTERESES</b>	7,685	3,644	1,449
<b>UTILIDAD ANTES DE IR</b>	<b>61,369</b>	<b>89,996</b>	<b>112,339</b>
<b>IMPUESTO RENTA</b>	6,137	12,070	18,661
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>55,232</b>	<b>77,926</b>	<b>93,678</b>
	10.0%	10.0%	10.0%

**Tabla 70**

*Flujo de caja económico y financiero por años*

CONCEPTO	Año 0	Año1	Año2	Año3
<b>(A) Ingresos</b>		<b>S/. 357,532</b>	<b>S/. 411,162</b>	<b>S/. 452,278</b>
<b>Otros ingresos</b>		<b>S/. 251</b>	<b>S/. 289</b>	<b>S/. 317</b>
Valor residual				<b>S/. 14,998</b>
<b>(B) Egresos</b>		<b>S/. 193,029</b>	<b>S/. 221,983</b>	<b>S/. 244,182</b>
		<b>S/. 0</b>		<b>S/. 295,143</b>
<b>Inversión</b>	<b>S/. 76,527</b>	<b>S/. 0</b>		
Compras	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 109,909</b>	<b>S/. 126,395</b>	<b>S/. 139,035</b>
Gastos pre-operativos	<b>S/. 3,435</b>			
Gastos de producción		<b>S/. 14,551</b>	<b>S/. 14,551</b>	<b>S/. 14,551</b>
Remuneraciones	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 55,078</b>	<b>S/. 55,078</b>	<b>S/. 55,078</b>
Gastos Administrativos	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 4,476</b>	<b>S/. 4,530</b>	<b>S/. 4,584</b>
Gastos de ventas	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 62,130</b>	<b>S/. 74,450</b>	<b>S/. 81,895</b>
Tributos		<b>S/. 11,712</b>	<b>S/. 11,712</b>	<b>S/. 11,712</b>
<b>IR (Pago a cuenta)</b>	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 3,257</b>	<b>S/. 3,745</b>	<b>S/. 157,135</b>
Devolución de IGV	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 4,315</b>	<b>S/. 4,962.47</b>	<b>S/. 38,528</b>
	<b>S/. 79,962</b>	<b>S/. 164,754</b>	<b>S/. 189,467</b>	<b>S/. 118,608</b>
<b>(E) Flujo de Caja Económico</b>	<b>-S/. 79,962</b>	<b>S/. 164,754</b>	<b>S/. 273,784</b>	<b>S/. 301,162</b>
Préstamo Bancario	<b>S/. 19,990</b>	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 0</b>
Pago de Cuota	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 10,122</b>	<b>S/. 10,122</b>	<b>S/. 10,122</b>
<b>(F) FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>-S/. 99,952</b>	<b>S/. 154,632</b>	<b>S/. 263,661</b>	<b>S/. 291,039</b>
<b>FLUJO DE CAJA FINAL</b>	<b>-S/. 99,952</b>	<b>S/. 54,680</b>	<b>S/. 318,341</b>	<b>S/. 609,380</b>



### 6.5.3. Estado de resultado

**Tabla 71**

*Estado de resultados del primer año*

DESCRIPCIÓN	EJERCICIO
Ventas Netas (ingresos operacionales)	S/ 357,532
Otros Ingresos Operacionales	S/ 251
<b>TOTAL DE INGRESOS BRUTOS</b>	<b>S/ 357,783</b>
Costo de ventas	S/ 109,909
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/ 247,874</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	
Gastos de Administración	S/ 30,078
Gastos de Venta	S/ 80,435
GSTOS DE PRODUCCIÓN	S/ 37,435
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>S/ 99,927</b>
<b>Otros Ingresos (gastos)</b>	
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	S/ 10,122
Otros Ingresos	
Otros Gastos	
Resultados por Exposición a la Inflación	
<b>RESULTADOS ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>S/ 89,804</b>
Impuesto a la Renta	S/ 12,013
Reserva Legal	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>S/ 89,804</b>

### 6.5.4. Balance general

**Tabla 72**

*Activo*

ACTIVO	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	58,340
Inversiones Financieras	
Cuentas por Cobrar Comerciales(Neto)	238,514
Cuentas por Cobrar Comerciales Terceros (Neto)	
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	3,257
Inventarios ( Neto)	93,143
Servicios y Otros contratados por Anticipado	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>393,255</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	
Cuentas por Cobrar Comerciales	
Cuentas por Cobrar Comerciales Terceros	
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	
Inversiones Mobiliarias	
Propiedad Planta y Equipo (neto de depreciación acumulada)	20,611
Activos Intangibles (neto de amortización acumulada)	
Activo Diferido -Impuesto a la Renta	
Otros Activos	3,435

Continuación de la tabla 72

<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>24,047</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>417,301</b>

**Tabla 73**

*Pasivo y patrimonio*

<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Sobregiros Bancarios	
Cuentas por Pagar Comerciales-Terceros	57,163
Cuentas por Pagar Comerciales-Relacionadas	
Otras Cuentas por Pagar	108,248
Impuesto a la Renta y Participaciones	
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>165,410</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Deudas a Largo Plazo	
Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Obligaciones Financieras	19,990
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Pasivo	
<b>Otras cuentas por Pagar</b>	
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>19,990</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>185,401</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	
Capital	
Capital Adicional	
Acciones de Inversión	
Excedentes de Revaluación	
Reservas	
Resultados no Realizados	
Resultados Acumulados	231,900
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>231,900</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>417,301</b>

### 6.5.5. Calculo del WAC

#### a. Flujos económicos

**Tabla 74**

*Calculo de WACC*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Deuda</b>	S/19,990	S/15,151	S/8,673	<b>-S/0</b>
<b>Patrimonio</b>	S/59,971	S/115,203	S/193,129	S/286,807
<b>Total</b>	<b>S/79,962</b>	<b>S/130,355</b>	<b>S/201,802</b>	<b>S/286,807</b>

<b>% deuda</b>	0%	11.62%	4.30%	0.00%
<b>% patrimonio</b>	0%	88.38%	95.70%	100.00%

	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Kd =</b>	<b>33.88%</b>	<b>33.88%</b>	<b>33.88%</b>

Tasa de interés que me cobran de la deuda

	<b>Tasa libre de riesgo</b>	1.09%
<b>3 años</b>	<b>Rentabilidad de mercado</b>	2.36%
	<b>Riesgo pais</b>	1.53%
<b>Devaluación =</b>		<b>-1.05%</b>
<b>Beta Sector (desapalancado)</b>		0.45

		1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
	Beta proyecto	0.50	0.46	0.45
	COK dólares	3.26%	3.21%	3.191500%
<b>1.29%</b>	<b>COK soles</b>	<b>2.17%</b>	<b>3.21%</b>	<b>3.19%</b>
	<b>WACC</b>	<b>5.86%</b>	<b>4.53%</b>	<b>3.19%</b>

**Tabla 75***Valor presente*

	1	2	3
<b>Flujo Económico</b>	S/. 58,621	S/. 74,799	S/. 105,515
<b>Valor presente</b>	S/. 55,376	S/. 68,459	S/. 96,025
<b>Valor presente acumul.</b>	S/. 55,3276	S/. 130,174	S/. 226,199

	S/. 1	S/. 2	S/. 3
<b>Flujo Financiero</b>	S/. 49,267	S/. 61,970	S/. 88,110
<b>Valor presente</b>	S/. 48,218	S/. 58,176	S/. 80,185
<b>Valor presente acumul.</b>	S/. 48,218	S/. 106,394	S/. 186,579

**b. Evaluación económica****Tabla 76***Evaluación económica***Evaluación económica - WACC**

VA	-	S/. 219,860	
Inversión		S/. -79,962	
<b>VAN =</b>		<b>S/. 139,898</b>	> 0
<b>TIR =</b>		<b>72%</b>	> WACC
<b>B/C =</b>		<b>2.75</b>	> 1
<b>Pay back =</b>			
	1	S/. 55,376	
	X	S/. 79,962	
	2	S/. 130,174	
<b>Por interpolación:</b>			
	X =	S/. 1.33	años
Pay back =		1.00	años
	y	4	meses
<b>Pay back es</b>	<b>1 años y 4 meses</b>		

## c. Evaluación financiera

Tabla 77

*Evaluación financiera***Evaluación Financiera - COK**

VA S/. 186,579

Inversión S/. -59,971

**VAN = S/. 126,608.17****TIR = 83%** > COK**B/C = 3.11** > 1**Pay back =**

1 S/. 48,218

X S/. 59,971

2 S/. 106,394

**Por interpolación:**

X = 1.20 años

**Pay back =**

1.00 años

y 2 meses

**Pay back es 1 años y 2 meses**

### 6.5.6. Análisis de sensibilidad

En las siguientes tablas observaremos los datos que necesitamos para poder realizar el análisis de sensibilidad requerido.

**Tabla 78**

*Datos e indicadores*

PRODUCTO: PANES	
Inversión Inicial	S/ 79,962
Vida útil (años)	3
Producción anual (unidades)	621,697
Precio de venta unitario PROMEDO	0.67
Incremento anual	0%
Costo variable unitario	0.18
Incremento anual	0%
Costos fijos (1er año)	S/ 85,817
Incremento anual	0%
Impuesto % (final de año)	29.5%

**Tabla 79**

*Indicadores*

Indicadores	
Coste de capital (Ke)	2.17%
Tasa interna de retorno (TIR)	205%
Valor actual neto (VAN)	S/. 457,738

En la tabla 77 podemos ver los resultados cuando buscamos que el VAN sea a 0 y esto nos ayuda para saber o calcular hasta con que márgenes se puede trabajar de manera pesimista.

**Tabla 80**

*Van cuando es 0*

Sensibilidad	Proyecto	Límite	Diferencia
Producción	621,697	72,209	-549,488
Precio unitario	S/. 0.67	0.24	-0.43
Costo variable unitario	S/. 0.18	0.61	0.43
Costo fijo	S/. 85,817.28	6,000.00	-79,817

**Tabla 81**

*Flujo de caja requerido para realizar el análisis de sensibilidad*

Flujo de Caja				
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Inversión Inicial</b>	<b>S/. -79,962</b>			
Producción anual		621,697	714,951	786,447
Precio de venta unitario PROMEDIO		S/. 0.67	S/. 0.67	S/. 0.67
Costo variable unitario		S/. 0.18	S/. 0.18	S/. 0.18
<b>Ingresos por Venta</b>		<b>S/. 416,537</b>	<b>S/. 479,017</b>	<b>S/. 526,919</b>
Costos variables		S/. 111,905	S/. 128,691	S/. 141,560
Costos fijos		S/. 85,817	S/. 85,871	S/. 85,925
Depreciacion		S/. 12,561	S/. 12,561	S/. 10,836
<b>Utilidad antes Impuestos</b>		<b>S/. 206,253.32</b>	<b>S/. 251,894.33</b>	<b>S/. 288,597.59</b>
Impuestos		S/. 60,845	S/. 74,309	S/. 85,136
<b>Utilidad neta</b>		<b>S/. 145,409</b>	<b>S/. 177,586</b>	<b>S/. 203,461</b>
Depreciacion		S/. 12,561	S/. 12,561	S/. 10,836
<b>Flujo neto de caja</b>	<b>S/. -79,961.60</b>	<b>S/. 157,969</b>	<b>S/. 190,146</b>	<b>S/. 214,297</b>

**Tabla 82**

*Análisis unidimensional de producción, precio, costo variable unitario y costos fijos*

Producción anual	VAN
	<b>S/. 457,738</b>
50,000	-187,377
100,000	-130,956
200,000	-18,113
250,000	38,308
450,000	263,992
621,697	457,739

Precio de venta unitario	VAN
	<b>S/. 457,738</b>
0.20	-215,164
0.30	-71,993
0.50	214,348
0.67	457,738
0.80	643,860
1.00	930,202

Costo variable unitario	VAN
	<b>S/. 457,738</b>
0.10	572,275
0.18	457,738
0.30	285,934
0.50	-408
0.70	-286,749
1.00	-716,261

Costos fijos	VAN
	<b>S/. 457,738</b>
70,000	468,653
85,817	468,653
100,000	447,952
200,000	378,949
400,000	240,944
1,000,000	-173,072

**Tabla 83***Análisis bidimensional precio y venta*

	VAN	Producción anual					
	S/. 457,738	50,000	100,000	200,000	250,000	450,000	621,697
Precio de venta unitario	0.30	-229,980	-216,163	-188,528	-174,711	-119,441	-71,993
	0.50	-206,951	-170,105	-96,412	-59,566	87,820	214,348
	0.67	-187,377	-130,956	-18,113	38,308	263,992	457,739
	0.70	-183,922	-124,047	-4,296	55,579	295,081	500,690
	0.80	-172,408	-101,018	41,762	113,152	398,712	643,861
	1.00	-149,379	-54,960	133,878	228,297	605,973	930,202

**Nota.** Análisis de sensibilidad -35.53.

$$\text{Análisis de sensibilidad} = \frac{(VAN \text{ nuevo} - VAN \text{ anterior})}{VAN \text{ anterior}} \times 100$$

**Tabla 84***Análisis bidimensional costos y producción*

	VAN	Producción anual					
	S/. 457,738	50,000	100,000	200,000	250,000	450,000	621,697
Costo variable unitario	0.10	-178,165	-112,532	18,733	84,366	346,896	572,275
	0.18	-187,377	-130,956	-18,113	38,308	263,992	457,739
	0.30	-201,194	-158,590	-73,383	-30,779	139,635	285,934
	0.50	-224,223	-204,648	-165,499	-145,925	-67,626	-408
	0.70	-247,252	-250,707	-257,615	-261,070	-274,887	-286,749
	1.00	-281,796	-319,794	-395,789	-433,787	-585,779	-716,261

**Nota.** Análisis de sensibilidad = -42.33% van disminución.

$$\text{Análisis de sensibilidad} = \frac{(VAN \text{ nuevo} - VAN \text{ anterior})}{VAN \text{ anterior}} \times 100$$



### 6.5.7. Análisis de escenarios

En la siguiente tabla observamos dos escenarios el optimista, realista y pesimista donde podemos observar que en cada uno de ellos obtenemos un TIR y un VAN positivo, esto lo llegamos a observar gracias a los ítems utilizados que son la producción anual, el precio unitario promedio y el costo variable unitario promedio y esto lo podemos apreciar más en la tabla 82.

**Tabla 85**

*Análisis de escenarios*

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

## 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 cereales o 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.
4. El target, mercado objetivo que se escogió y al cual se dirigirá este plan de negocios es debido a que son personas que están entrando a un cambio acelerado de consumo y debido a ese cambio es necesario que hay productos que vayan a ese nuevo ritmo de vida y que es un mercado donde este tipo de productos no existe.
5. Es muy necesario tener una distribución adecuada para un negocio de producción tanto en la organización de los insumos, materiales entre otros esto para que podamos ser mas eficientes y así poder evitar accidentes, evitar tener mermas innecesarias, poder ofrecer más productos y aminorar tiempos.
6. El tener un organigrama circular ayuda a que la información se pueda mover y llegar a tiempo a las personas encargadas para que puedan resolver esos problemas o dar mejoras a situaciones que se viven día a día y este organigrama nos ayuda a poder trabajar en equipos y que una persona sea capaz de poder ocupar diversos puestos esto en el inicio de operaciones ya que no se podrá tener a todo el personal requerido en el organigrama, esto debido a que somos una pequeña empresa y no realizamos actividades que requieran de muchos colaboradores.
7. Es rentable, sostenible e innovador y su periodo de recuperación es de un año.

## VIII. REFERENCIAS

1. (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>
2. 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>
3. 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?>
4. 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-cri-sis) [Accessed 2 October 2022].
5. 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>
6. 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](https://www.minsa.gob.pe/reunis/data/poblacion_estimada.asp)> [Accessed 2 October 2022].

## IX. ANEXOS

### 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. **Panadería con productos enriquecidos:** ofrecer productos enriquecidos.
4. **Venta de objetos de la cultura japonesa:** innovación, productos pocos comunes en el mercado.
5. **Restaurante:** atención al cliente y satisfacción del mismo.
6. **Cafetería temática:** innovación, nicho de mercado específico y no muy común.
7. **Empresa turista:** búsqueda de nuevos lugares turísticos.
8. **Educación vía web:** muy común gracias a esta pandemia, y ya conocida por personas de distintas edades.
9. **Empresa de transporte(público):** seguridad, confianza, orden, responde a un problema social puntual del día a día.
10. **Transportista(servicios):** puntualidad, confianza y al precio justo.
11. **Consultorías virtuales:** lugares, negocios, servicios, personas, objetos y mascotas.
12. **Procesador de materia prima:** productos naturales.
13. **Reparación de equipos electrónicos:** calidad, buen precio, y ubicación cercana.

## 1. CADENA DE VALOR LEAN CANVAS

- a. Problemas que se pretende resolver
  - Mala atención al cliente
  - Mala calidad de productos
  - Deficiencia en la inocuidad al momento de la elaboración de los productos
- b. SOLUCIONES
  - Brindar una atención personalizada al cliente
  - Elaborar productos de calidad
  - Cuidar de la inocuidad en el momento de la elaboración del producto
- c. SEGMENTOS DE CLIENTES
  - Zona geográfica: Yura
  - Edad: 5 a 70 años
  - Nivel socio económico: B y C
  - Estilo de vida: Conservadores, formalistas, progresistas
- d. PROPUESTA DE VALOR
 

Brindar buena atención al cliente al momento que compre los productos, al momento de la venta de pan no se utilizara bolsas de plástico, en su lugar se utilizara bolsas de papel, ya que las bolsa de plástico botan toxinas dañinas para el organismo cuando colocamos sustancias calientes, ya que la venta del pan será al instante y este se encontrara caliente se propone utilizar las bolsas de papel ya que también tendrá una mejor presentación y esta no botara sustancias dañinas.
- e. CANALES DE DISTRIBUCIÓN
 

El único canal de distribución será la venta directa, ya que contaremos con una tienda, y no se harán delivery
- f. FLUJO DE INGRESOS
  - Venta directa de los productos
  - Pago será en efectivo
- g. RECURSOS CLAVES
 

Colaboradores capacitados en el manejo de alimentos ya ellos ayudaran en la inocuidad de los alimentos en el momento de la preparación.

Materia prima ya que sin esta no se podrá producir los productos para la venta
- h. ESTRUCTURA DE COSTOS
 

Costos fijos

  - Servicios básicos, planilla, gastos de venta, gastos administrativos.

Costos variables

- Materia prima

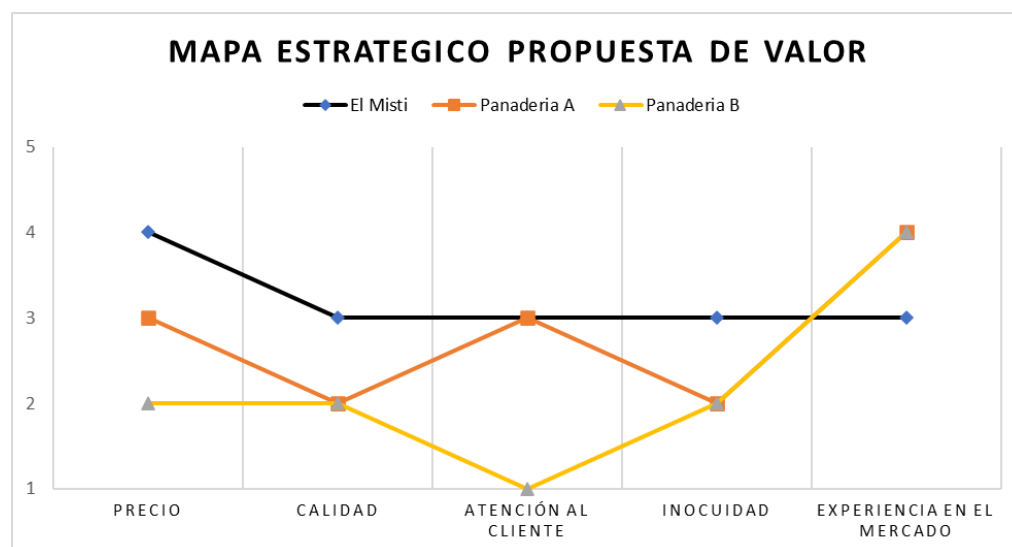
## 2. MAPA ESTRATEGICO

Mapa estratégico propuesta de valor.

Realizamos un análisis de nuestra competencia para poder crear nuestra curva de valor y poder crear estrategias que nos ayuden en la realización del negocio.

**Tabla**

Ítems	El Misti	Panadería A	Panadería B
<b>Precio</b>	4	3	2
<b>Calidad</b>	3	2	2
<b>Atención al cliente</b>	3	3	1
<b>Inocuidad</b>	3	2	2
<b>Experiencia en el mercado</b>	3	4	4



## 3. CURVA DE VALOR

<b>ELIMINAR</b>	<b>INCREMENTAR</b>
	La inocuidad al elabora los productos Calidad de los productos Buena atención al cliente
<b>REDUCIR</b>	<b>CREAR</b>
La variedad de panes Aminorar los costos	Marketing

## 9.1. Estudio de mercado

### 9.1.1. *Investigación cuantitativa*

#### a. 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.

#### b. 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.

#### c. 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.

#### d. Cálculo del tamaño de muestra

Población finita

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

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

#### e. Preguntas

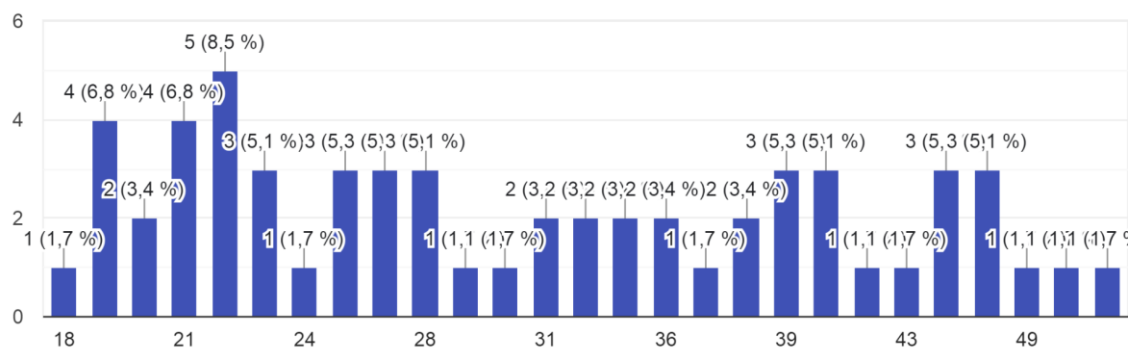
En las siguientes preguntas encontramos desarrollado nuestro objetivo de este estudio y análisis de mercado.

**Figura 12**

*Edad*

Edad:

59 respuestas



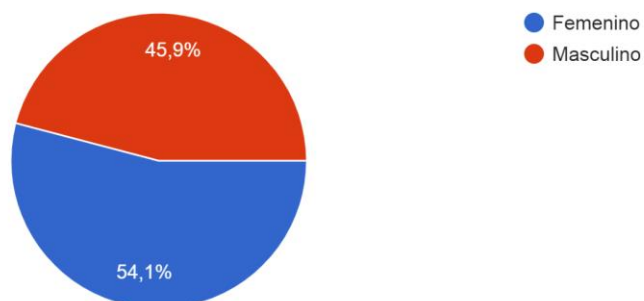


**Figura 13**

Sexo

Sexo:

61 respuestas



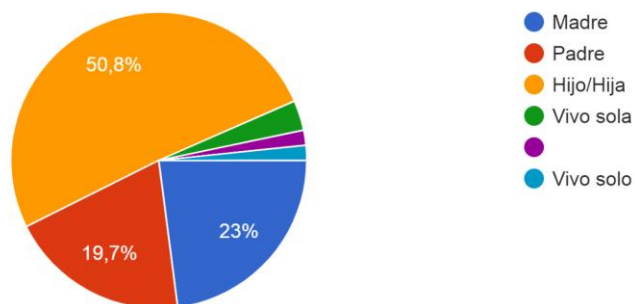
*Del 100% de encuestados el 54,1% son varones y el 45.9% mujeres.*

**Figura 14**

Rol del hogar

Rol en el hogar

61 respuestas

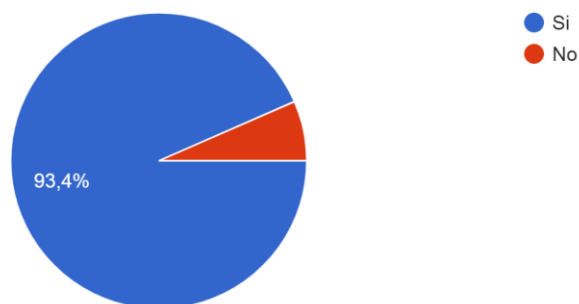


*De los encuestados el 58,8% cumplen el rol de hijo o hija dentro del hogar*

**Figura 15***Consumen pan*

¿Consumes pan?

61 respuestas

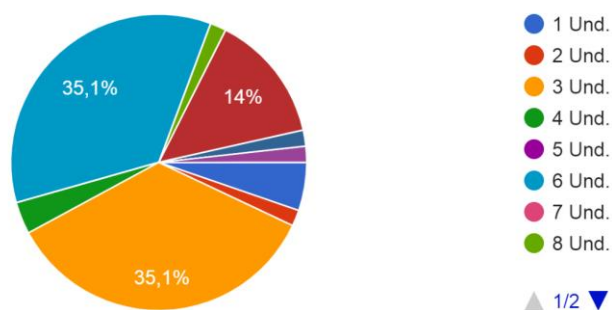


*El 93,4% de los encuestados nos confirmó que si consume pan estos representaran a nuestro mercado disponible.*

**Figura 16***Cuántas unidades consume*

Normalmente ¿Cuántas unidades de pan compra usted?

57 respuestas



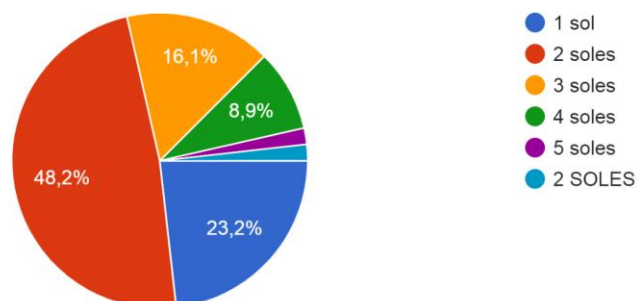
*Usualmente en promedio se puede decir a simplemente vista que se consumen de 3 a 6 unidades*

**Figura 17**

*Cuánto gasta en promedio.*

¿En promedio, cuánto de dinero gasta usted por cada compra de pan?

56 respuestas



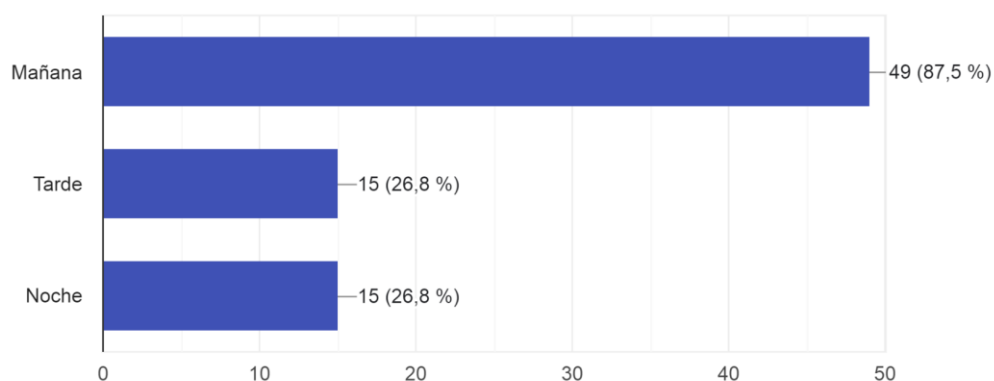
*El promedio a la vista de dinero que gastan en compra va en un rango de 1 sol a 3 soles.*

**Figura 18**

*En que turno acostumbra comprar*

¿En qué turno acostumbra comprar pan con mayor frecuencia?

56 respuestas

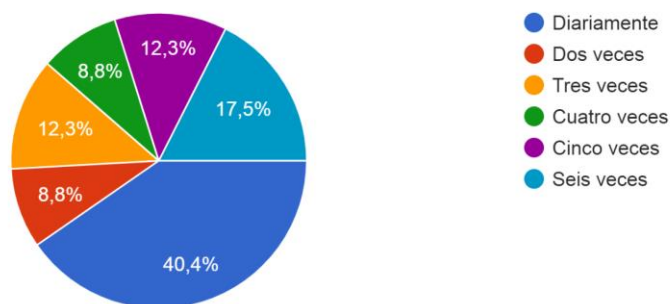


*Este producto es consumido frecuente en promedio y por la mayoría en las mañanas.*

**Figura 19***Consumo de pan*

¿Cuántas veces a la semana consume pan, en promedio?

57 respuestas

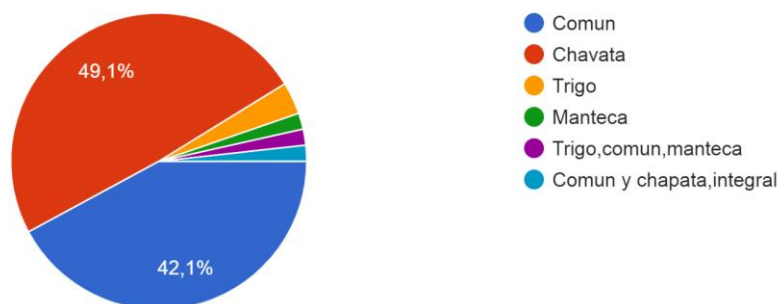


*En promedio este producto es consumido de un rango de 7 a 5 veces por semana.*

**Figura 20***Tipo de pan que consume*

¿Generalmente que tipo de pan consume usted?

57 respuestas

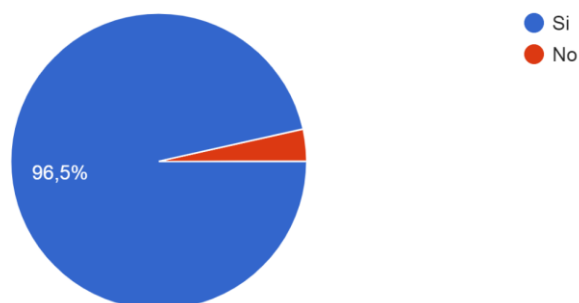


*Los productos más consumidos son el pan común, Ciabatta liderando en porcentajes en la encuesta hecha.*

**Figura 21***Propuesta de valor*

¿Estaría usted interesado en consumir un pan enriquecido con cereales o granos andinos ?

57 respuestas

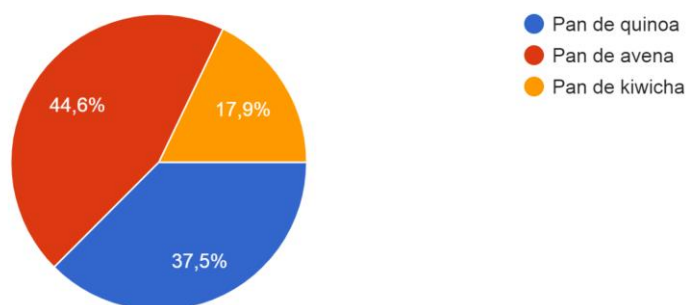


Se realizó la propuesta de valor al mercado disponible y se halló el mercado real dándonos cómo resultado que el 96,5% dio una respuesta afirmativa que si o si estaría dispuesto a consumir este producto.

**Figura 22***Tipos de pan*

¿De los siguientes productos cual estaría interesado en consumir?

56 respuestas

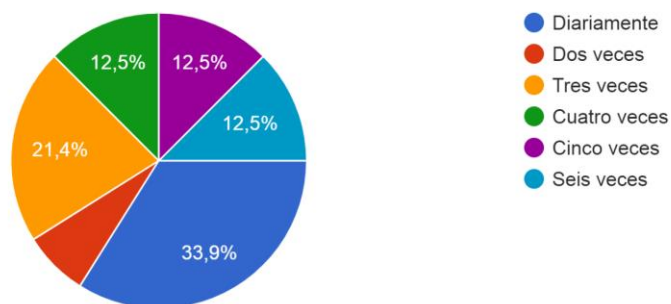


Se presentó tres productos de los cuales pudimos hallar el porcentaje de participación de cada producto esto gracias a la preferencia de los encuestados.

**Figura 23***Frecuencia de consumo*

¿Cuántas veces a la semana consumiría estos producto?

56 respuestas

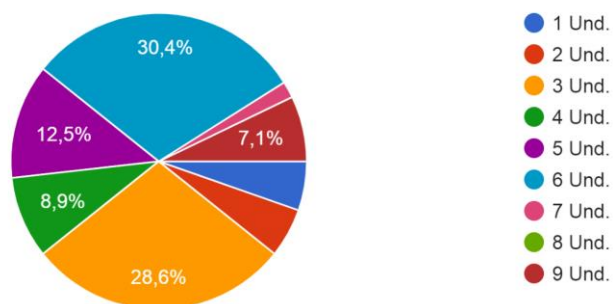


*Se pregunta la frecuencia de consumo de los productos que eligieron y nos dio un rango promedio de 3 a 7 veces por semana.*

**Figura 24***Consumo per cápita*

Normalmente ¿Cuántas unidades de pan compraría usted?

56 respuestas



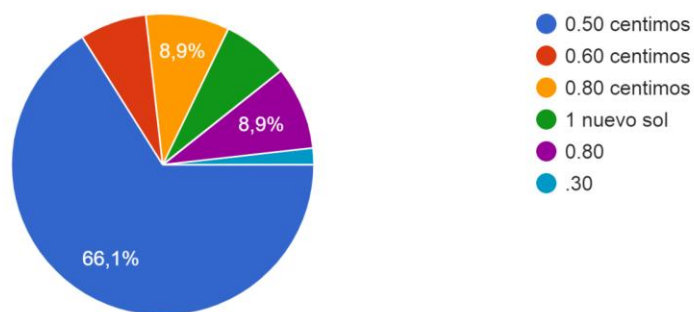
*De los encuestados el 30, 4% consumiría 6 unidades y otra gran parte en un rango de 1 a 4 unidades*

**Figura 25**

*Disposición de pago por una unidad.*

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una unidad de estos nuevos productos?

56 respuestas



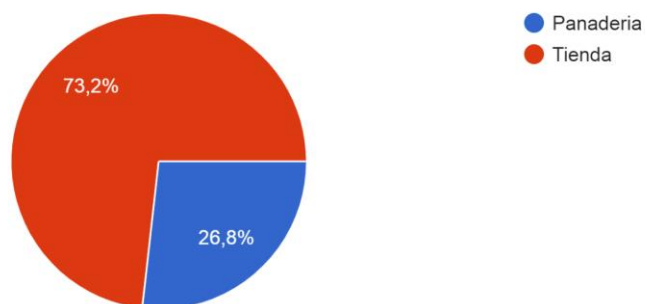
*La mayoría de personas está dispuesta a pagar 0.50 y el resto en un rango de 0.5 a 1 nuevo sol.*

**Figura 26**

*Lugar de compra*

¿En qué lugares usted compra el pan que consume?

56 respuestas

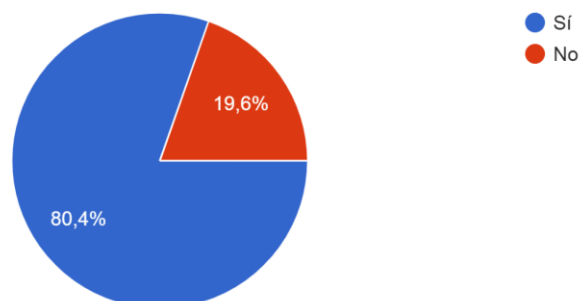


*El 73,2% de los encuestados compra este producto en una tienda y el 26.8% en una panadería.*

**Figura 27***Servicio de delibery*

¿Le gustaría no tener que salir de su casa y recibir pan directamente en su casa?

56 respuestas

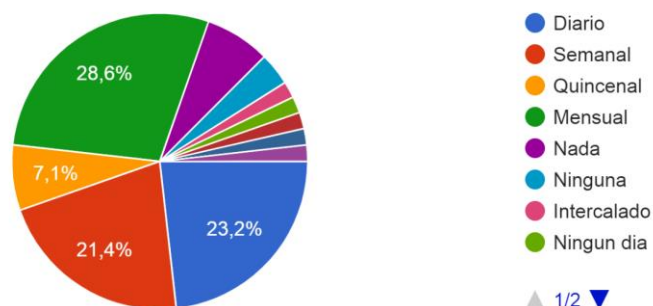


*El 80.4% de los encuestados nos respondió que está muy interesado en que sus pedidos sean traídos a su domicilio lo que nos da una apertura a poder invertir en el segundo año en delibery.*

**Figura 28***Pago por el delibery*

¿Cada cuanto le gustaría pagar?

56 respuestas



*Estas personas están dispuestas a pagar un monto determinado por el servicio, pero el 28.6% prefieren realizar este pago mayormente de manera mensual, seguida del 23.2% de manera diaria.*



## 9.2. Investigación cualitativa

### 9.1.2. Ficha De Observación

#### a. Objetivo:

Realizar visitas y obtener información cualitativa de la competencia o negocios similares para poder convalidar las entrevistas hechas y así determinar estrategias y ofrecer productos o servicios de acorde a lo que el mercado al cual nos dirigimos desea recibir. En las siguientes tablas cualitativas observaremos y calificaremos a los negocios que ofrecen el producto pan, estos negocios están ubicados desde el kilómetro 12 hasta el kilómetro 14, este rango se escogió debido a la cercanía que tienen del local de venta donde se ubicara el negocio a crear.

- En calidad: se calificará Buen aroma, si es crujiente, su sabor, si aporta nutrientes, también si no se ven afectadas por el entorno o ambiente climático.
- Atención al cliente: si hay trato con el cliente (pésimo, regular, bueno), seguimiento, parcialidad,
- Limpieza: uso de BPM espacio agradable a la vista y si es adecuado para mantener productos de alimentación,
- Ubicación: si está en un lugar accesible al cliente y fácil de ubicar.
- Clientela: si es conocida, fácil de recordar, rotación de personas
- Productos: innovación o son los que ya se ofrecen en el mercado (pan manteca, pan ciabatta, integral, etc.)
- Precio: si es del mercado, (3und.x1sol)

**Tabla 86**  
*Panadería "Chani's cakes"*

NEGOCIO	Panadería “Chani’s cakes” KI 13					
INDICADOR	CALIFICACIÓN					DESCRIPCIÓN
	1	2	3	4	5	
Calidad			X			Buen aroma ,sabor
Atención al cliente			X			Trato regular,
Limpieza			X			Sin los BPM, espacio a medias.
Ubicación geográfica		X				Difícil de ubicar
Clientela				X		Personas de la zona
Productos			X			Básicos, tortas y queques
Precio			X			Según mercado, en los otros varia de 5 a 10 soles.

**Tabla 87***Panadería “triciclo A” KI 13*

NEGOCIO	Panadería “triciclo A” KI 13					
INDICADOR	CALIFICACIÓN					DESCRIPCIÓN
	1	2	3	4	5	
Calidad		X				Se ven afectados por el entorno.
Atención al cliente			X			Regular, según la situación
Limpieza		X				Sin BPM, en la vía pública.
Ubicación geográfica				X		Fácil de ubicar, vía publica
Clientela				X		Transito fluido por esa Ubicación.
Productos			X			Básicos, pasteles, gelatinas, panes de queso
Precio			X			Según Mercado, y los otros de 1 a 5 soles

**Nota.** Calificación ponderada 1 es muy negativo y 5 muy positivo.

**Tabla 88***Panadería “Triciclo B” KI 13*

NEGOCIO	Panadería “Triciclo B” KI 13					
INDICADOR	CALIFICACIÓN					DESCRIPCIÓN
	1	2	3	4	5	
Calidad			X			Se ven afectados por el entorno.
Atención al cliente			X			Regular, según la situación
Limpieza		X				Sin BPM, en la vía pública.
Ubicación geográfica				X		Fácil de ubicar, vía publica
Clientela				X		Transito fluido por esa Ubicación.
Productos			X			Básicos, panes de queso, caramanducas.
Precio			X			Según Mercado, y los otros de 1 a 5 soles

**Nota.** Calificación ponderada 1 es muy negativo y 5 muy positivo.

**Tabla 89***Panadería “Panadería C” KI 13*

NEGOCIO	Panadería “Panadería C” KI 13					
INDICADOR	CALIFICACIÓN					DESCRIPCIÓN
	1	2	3	4	5	
Calidad			X			Se ven afectados por el entorno.
Atención al cliente			X			Regular, según la situación
Limpieza		X				Sin BPM, en la vía pública.
Ubicación geográfica			X			Fácil de ubicar, vía publica y una segunda oculta pero conocida.
Cientela				X		Transito fluido por esa Ubicación.
Productos		X				Básicos
Precio			X			Según el mercado.

**Nota.** Calificación ponderada 1 es muy negativo y 5 muy positivo.

**Tabla 90**

*Panadería “Triciclo D” KI 13*

NEGOCIO	Panadería “Triciclo D” KI 13					
INDICADOR	CALIFICACIÓN					DESCRIPCIÓN
	1	2	3	4	5	
Calidad		X				Se ven afectados por el entorno.
Atención al cliente			X			Regular, según la situación
Limpieza		X				Sin BPM, en la vía pública.
Ubicación geográfica				X		Fácil de ubicar, vía pública, paradero de combis.
Cientela				X		Transito fluido por esa Ubicación.
Productos			X			Básicos, pasteles.
Precio			X			Según mercado, varían desde 1 sol a 5 soles

**Nota.** Calificación ponderada 1 es muy negativo y 5 muy positivo.

**Tabla 91***Panadería “Triciclo E” Kl.14*

NEGOCIO	Panadería “Triciclo E” Kl.14					
INDICADOR	CALIFICACIÓN					DESCRIPCIÓN
	1	2	3	4	5	
Calidad			X			Se ven afectados por el entorno.
Atención al cliente			X			Regular, según la situación
Limpieza		X				Sin BPM, en la vía pública.
Ubicación geográfica			X			Fácil de ubicar, vía pública, paradero de combis.
Clientela			X			Transito fluido por esa Ubicación.
Productos			X			Básicos
Precio			X			Según Mercado

**Nota.** Calificación ponderada 1 es muy negativo y 5 muy positivo.

**Tabla 92***Tiendas o bodegas*

NEGOCIO	Tiendas o bodegas					
INDICADOR	CALIFICACIÓN					DESCRIPCIÓN
	1	2	3	4	5	
Calidad			X			Se ven afectados por el entorno.
Atención al cliente			X			Regular, según la situación
Limpieza			X			Sin BPM, mayoría se ajusta a la ocasión.
Ubicación geográfica			X			Cerca de los consumidores
Clientela				X		Bastante rotación, cercanía a los Hogares.
Productos					X	Variados, pan es un ítem necesario no indispensable.
Precio			X			Según el mercado, varía según producto.

**Nota.** Calificación ponderada 1 es muy negativo y 5 muy positivo.

### b. Tabla resumen

En las siguientes tablas observamos la suma de la ponderación que obtuvimos anteriormente y al sumar todas y dividir las en las fichas realizadas obtenemos que nos arroja un valor de 21, esto nos indica que los negocios dedicados a ofrecer el Servicio de venta y producción de Pan este descuidado en todos los ítems considerados ya anteriormente y no pasan de ofrecer un servicio y producto de la media, regular, y no se ve innovación, en atención o producto.

**Tabla 93**

*Resumen de análisis de la competencia*

<b>Negocios</b>	<b>Total Ponderación</b>
Chani's cakes	21
Triciclo A	21
Triciclo B	21
Triciclo C	20
Triciclo D	21
Triciclo E	20
Tiendas	24
<b>Sub total</b>	<b>148</b>
<b>Total</b>	<b>21</b>

1 a 10	Muy malo
10 a 20	Malo
20 a 30	Intermedio
30 a 35	Muy bueno

### c. Conclusión del Análisis a la competencia

A 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 BPM 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.