



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**ESCUELA DE POSGRADO  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

IMPLEMENTACIÓN DE UNA TIENDA VIRTUAL DE GOLOSINAS PARA ATENDER  
A LAS BODEGAS DEL SECTOR 3 Y 4 DE VILLA EL SALVADOR

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

Br. JOSE ANTONIO LLANOS CUBAS

ORCID: 0000-0003-0444-7216

**ASESOR**

Mag. CARLOS VALENTIN MARTINEZ DEL RÍO

ORCID: 0000-0003-1862-544x

**LIMA, PERÚ, OCTUBRE DE 2022**

## **DEDICATORIA**

Va a mi familia que me apoyaron en todo momento y me orientaron a conseguir estos resultados

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, agradecer a Dios, por permitir concluir con satisfacción esta nueva etapa de mi vida profesional, por llenarme de fuerzas cuando lo necesitaba y por iluminar mi camino en momentos difíciles; también agradecer a mi esposa Sandy Vega, mi mamá Mayela Cubas y mi papá Jose Llanos, por el sacrificio que hicieron cuando decidí iniciar la maestría; brindándome su apoyo y su tiempo para conseguir mis objetivos.

Agradecer a la Universidad Autónoma del Perú, por permitir ser parte de su familia y crecer como estudiante de post grado de administración, además, a toda la plana docente; a mis compañeros de aula, que fortalecieron mis conocimientos académicos y profesionales; así mismo agradecer de forma especial al Mg. Carlos Martínez del Río, por su paciencia y su gran profesionalismo por asesorarme en la elaboración del presente plan de negocio; con ello, hacer realidad el objetivo de conseguir el grado de maestro.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>10</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>12</b>
1.1 La industria y situación del sector en la que opera la empresa .....	12
1.2 Concepto del negocio.....	20
1.3 Posición competitiva de la empresa .....	23
1.4 Los productos y servicios que ofrece .....	25
1.5 Estrategia de penetración y crecimiento del mercado.....	26
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>27</b>
2.1 Perfil del cliente .....	27
2.2 Tamaño y tendencia del mercado .....	29
2.3 Estrategias de competencia en el mercado .....	38
2.4 Porción de venta y proyección del mercado.....	40
2.5 Evaluación de la estrategia propuesta .....	43
<b>CAPÍTULO III: PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS .....</b>	<b>44</b>
3.1 Descripción del producto ofrecido .....	44
3.2 Ingresos y márgenes operativos .....	49
3.3 Horizonte de vida del producto.....	52
3.4 Costos fijos y variables.....	54
3.5 Indicadores de punto de equilibrio.....	56
<b>CAPÍTULO IV: ORGANIZACIÓN Y GESTION DE LA EMPRESA.....</b>	<b>59</b>
4.1 Ciclo de operación del negocio .....	59
4.2 Localización e Infraestructura .....	60
4.3 Optimización de Procesos.....	61
4.4 Aspectos legales y regulatorios.....	62
<b>CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>65</b>
5.1 Marketing Global .....	65
5.2 Precio y tácticas de venta .....	68
5.3 Publicidad.....	71
5.4 Distribución .....	73
5.5 Posicionamiento .....	75
5.6 Objetivos y planes de acción.....	76
<b>CAPÍTULO VI: PROYECCIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>78</b>

6.1 Determinación de la tasa de descuento – COK .....	78
6.2 Monto y costo de la deuda .....	78
6.3 Costo promedio ponderado del capital (WACC) .....	79
6.4 Estados de resultados y balance proyectados .....	80
6.5 Flujo de caja diferencial.....	81
6.6 Análisis de los indicadores de rentabilidad.....	83
6.7 Rentabilidad del accionista.....	84
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>86</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>87</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>89</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Modelo Canvas
Tabla 2	Condición del bodeguero por áreas de Lima y por género
Tabla 3	Proyección del N° de bodegas (2008-2021)
Tabla 4	Distribución de bodegas por áreas en Lima - 2020
Tabla 5	Distribución de bodegas en Lima Sur – según distrito 2020
Tabla 6	Peso porcentual del N° de viviendas por territorio – Villa el Salvador
Tabla 7	Número de bodegas por sector en Villa el Salvador
Tabla 8	Mercado potencial
Tabla 9	Mercado disponible
Tabla 10	Mercado efectivo
Tabla 11	Mercado objetivo
Tabla 12	Descripción galleta oreo
Tabla 13	Descripción piqueos
Tabla 14	Descripción olé olé
Tabla 15	Descripción nick costa
Tabla 16	Factores de tiempo
Tabla 17	Capacidad productiva real anual
Tabla 18	Datos para la proyección de ventas
Tabla 19	Cálculos de los porcentajes para la venta
Tabla 20	Capacidad productiva real mes vs mercado objetivo
Tabla 21	Proyección de ventas para 3 años
Tabla 22	Costos fijos
Tabla 23	Costos variables – galletas
Tabla 24	Costos variables – snacks
Tabla 25	Costos variables – chocolates
Tabla 26	Costos variables – gaseosas
Tabla 27	Costos variables – varios
Tabla 28	Costos variables según el volumen de venta
Tabla 29	Margen de contribución
Tabla 30	Cálculo del punto de equilibrio
Tabla 31	Resultados del punto de equilibrio
Tabla 32	Inversiones totales
Tabla 33	Inversiones tangibles

Tabla 34	Ventas valorizadas
Tabla 35	Costos fijos
Tabla 36	Costos variables por producto
Tabla 37	Costos variables en porcentaje por operación
Tabla 38	Cálculo de la tasa de descuento - COK
Tabla 39	Monto de la inversión
Tabla 40	Monto del financiamiento
Tabla 41	Cálculo del WACC
Tabla 42	Proyección del estado de resultados
Tabla 43	Proyección del balance general
Tabla 44	Flujo de caja económico escenario real
Tabla 45	Flujo de caja económico escenario optimista
Tabla 46	Flujo de caja económico escenario pesimista 1
Tabla 47	Flujo de caja económico escenario pesimista 2
Tabla 48	Indicadores de rentabilidad
Tabla 49	Cálculo de la variación porcentual - escenario pesimista 2
Tabla 50	Tasa de rendimiento esperado

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Lista de 10 empresas del mundo con mayores ventas netas
- Figura 2 Ranking de los países que consumen más dulces
- Figura 3 Tamaño de las bodegas en Perú
- Figura 4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter
- Figura 5 Tendencia de la tasa de crecimiento del comercio minorista
- Figura 6 Bodegas por zonas de Lima
- Figura 7 Distribución del número de bodegas según distrito de Lima Sur
- Figura 8 Mapa urbano de Villa el Salvador
- Figura 9 Número de viviendas según sectores - Villa el Salvador
- Figura 10 Distribución porcentual de las viviendas según sector
- Figura 11 Presentación de productos con precios actuales
- Figura 12 Tiendas de golosinas
- Figura 13 Promociones de golosinas
- Figura 14 Porcentaje de aceptación del producto
- Figura 15 Intervalo de compras de golosinas
- Figura 16 Intervalo de compras virtuales
- Figura 17 Proceso de compras virtuales
- Figura 18 App Treinta Shop
- Figura 19 Mensaje de pedido Treinta Shop
- Figura 20 Descripción del producto - galletas oreo
- Figura 21 Descripción del producto - piqueos snacks
- Figura 22 Descripción del producto - olé olé
- Figura 23 Descripción del producto - nick costa
- Figura 24 Punto de equilibrio
- Figura 25 Flujograma de procesos
- Figura 26 Ubicación del almacén
- Figura 27 Diseño del almacén
- Figura 28 Mapa de Bogotá Colombia
- Figura 29 Empresas que lideran el negocio de dulces
- Figura 30 Marca del plan de negocios
- Figura 31 Tácticas de ventas
- Figura 32 Plataformas virtuales más usadas

Figura 33 Distribución cero etapas

Figura 34 Distribución por redes sociales

Figura 35 Presentación app Treinta Shop

Figura 36 Catálogo de productos creados en la app de la tienda

Figura 37 Opción para compartir enlace

Figura 38 Recepción de pedido

## RESUMEN

El mercado de las golosinas es un importante área de negocio que ha evolucionado a lo largo de los años. En ese sentido, la presente investigación, tiene como objetivo analizar la viabilidad de implementar una tienda virtual de golosinas para atender la demanda de las bodegas del sector 3 y 4 del distrito de Villa El Salvador en Lima, Perú. Al respecto, se realizó una investigación de mercado con la finalidad de determinar la demanda del mencionado negocio. Luego del análisis de mercado y análisis financiero, los resultados indican que el negocio presenta mayores niveles de rentabilidad cuando se aplica la estrategia de liderazgo en costos, la cual se puede desarrollar mediante una adecuada gestión de las relaciones con los proveedores. Se concluye que el negocio se considera rentable, viable y sostenible en el periodo de tiempo de 3 años.

**Palabras clave:** Golosinas, emprendedor, rentabilidad, mercado potencial

## ABSTRACT

The candy market is an important business area that has evolved over the years. In this sense, the objective of this research is to analyze the feasibility of implementing a virtual candy store to meet the demand of the warehouses of sector 3 and 4 of the district of Villa El Salvador in Lima, Peru. In this regard, a market research was conducted in order to determine the demand for this business. After the market analysis and financial analysis, the results indicate that the business presents higher levels of profitability when the cost leadership strategy is applied, which can be developed through an adequate management of relations with suppliers. It is concluded that the business is considered profitable, viable and sustainable over a 3-year period.

**Keywords:** Candies, entrepreneur, profitability, potential market.

## **CAPITULO I: DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **1.1 La industria y situación del sector en la que opera la empresa**

La distribuidora virtual de golosinas; se desarrolla dentro de la industria de la confitería en el sector del comercio minorista, principalmente en la línea de productos como galletas, bebidas, snack y chocolates, todos ellos de tipo envasados.

Para el presente plan de negocios se procedió a consultar datos estadísticos a nivel mundial, nacional y local que permitan conocer la situación actual de la industria de golosinas.

#### **1.1.1 Análisis mundial**

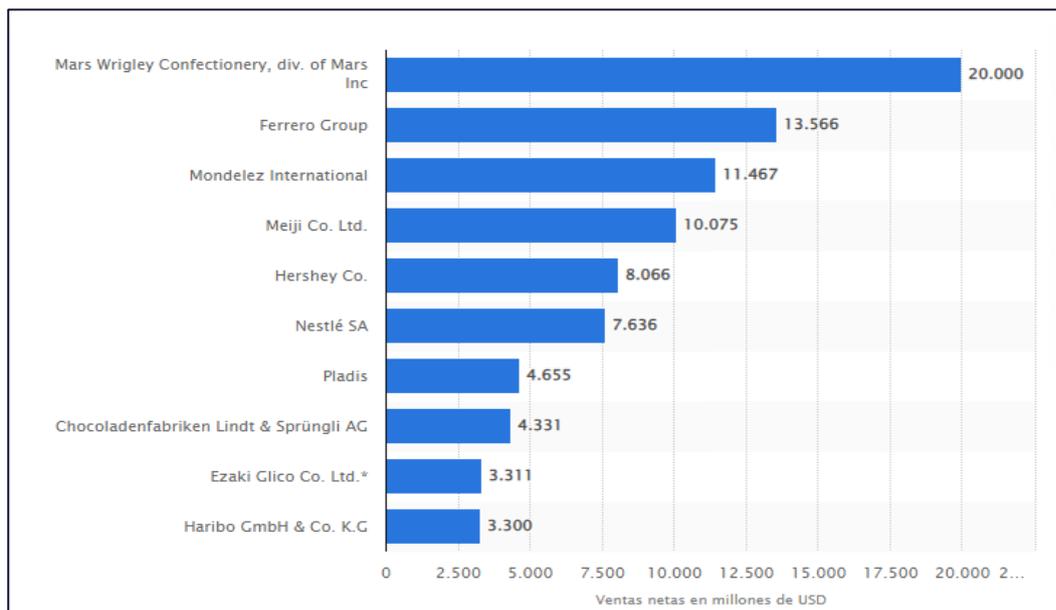
##### **1.1.1.1 Productores de golosinas en el mundo.**

Los datos que se presentan a continuación, fueron obtenidos de diversas fuentes de información cuyos resultados permiten conocer la situación de la industria en el mundo.

Según información proporcionada por la página web de Statista. Se presenta la lista de las 10 compañías del mundo que más ventas netas de golosinas tuvieron en el año 2020.

## Figura 1

Lista de 10 empresas del mundo con mayores ventas netas



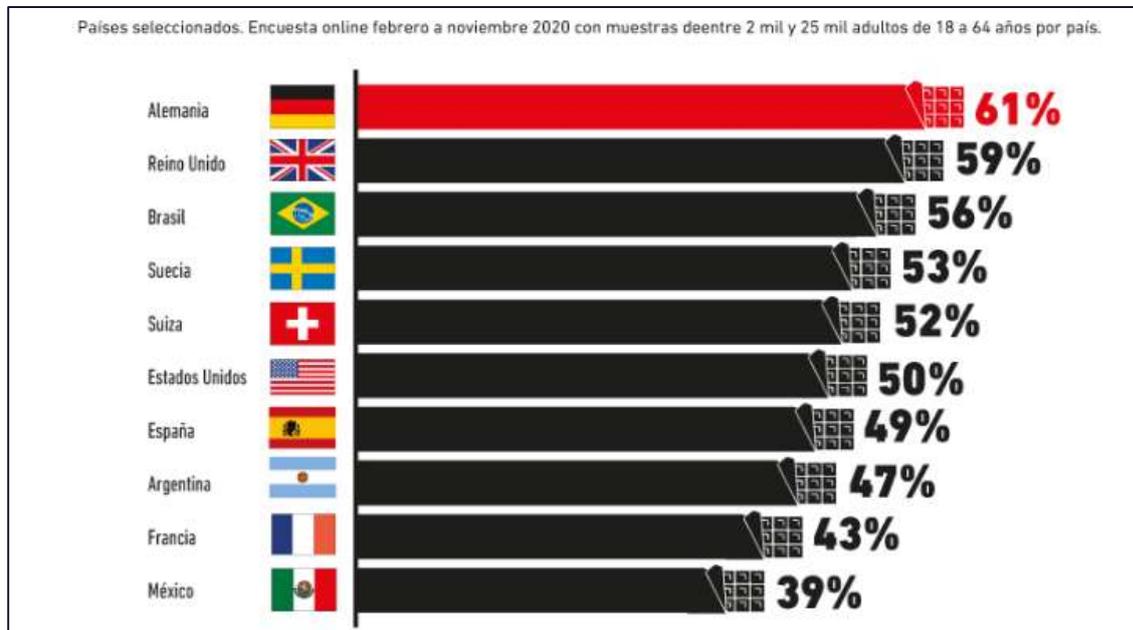
Nota. De Statista, 2020.

1. La empresa norteamericana Mars Wrigley Confectionery, ocupa el primer lugar, con ventas netas anuales de 20,000 millones de dólares.
2. La empresa italiana Ferrero Group, ocupa el segundo lugar con ventas netas de 13,566 millones de dólares americanos
3. La empresa norteamericana Mondelez International, ocupa el tercer lugar con ventas netas de 11,467 millones de dólares americanos.
4. La empresa japonesa Meiji, ocupa el cuarto lugar con ventas netas de 10,075 millones de dólares americanos.
5. De esa forma continúan la descripción de las otras empresas de la lista mostrada en la imagen número 1.

### 1.1.1.2 Sobre los consumidores de golosinas en el mundo.

**Figura 2**

Ranking de los países que consumen más dulces



*Nota.* De Merca2.0, 2020.

Como se puede ver en la gráfica obtenida del portal de estadística Statista, en una encuesta online realizada en 2020:

El 61% de los alemanes entrevistados aseguraron comer dulces y chocolates habitualmente.

En segundo lugar se encuentra Reino Unido con el 59% de los encuestados aficionados a los dulces, mientras que Brasil le precede muy de cerca con el 56% por cierto.

Algo curioso que se puede observar es que Suiza, país famoso por su chocolate, se encuentra en el quinto lugar del top con un poco más de a mitad de los encuestados con preferencias afines al dulce. También se puede imaginar que Francia se encuentra dentro de los primeros, sin embargo es de los últimos de la lista.

Dentro de los países latinoamericanos se encuentran en primer lugar Brasil, siendo éste el tercer país con gusto hacia las golosinas, seguido de Argentina, Chile y México. (Martínez, 2021, p.1-4)

### **1.1.1.3 El mercado de golosinas y snacks.**

Una publicación del portal web 365 conexiones indica:

Un estudio reciente de Mordor Intelligence; proyecta que el mercado mundial de snacks crecerá a una tasa compuesta anual del 5,34% entre 2020 y 2025 . Debido a los estilos de vida ocupados que se llevan en estos días, los bocadillos se han convertido en un reemplazo esencial de las comidas. Esto también refleja los cambios en los patrones de alimentación de los consumidores. El cambio indica una oportunidad para los alimentos de conveniencia que es directamente proporcional al crecimiento indicado en la industria de los bocadillos. La industria mundial de bocadillos está segmentada por diferentes tipos de snacks y confitería, siendo los más populares los bocadillos salados, los horneados, los productos de confitería y los bocadillos especiales y congelados. Este año, se cree que los snacks salados están registrando el mayor crecimiento del mercado. Según Statista, esta industria está valorada actualmente en \$ 100 más mil millones con un gasto promedio de \$ 300 más por hogar cada año solo en los EE. UU.

Se espera que la industria de la confitería crezca a una tasa compuesta anual del 3,45 por ciento de 2019 a 2024, siendo el chocolate la subcategoría más popular. Por motivos de salud, los consumidores buscan productos de confitería bajos en calorías, ricos en cacao y a base de ingredientes funcionales. Los otros segmentos más populares de la industria de la confitería

incluyen la confitería de azúcar y las barras de bocadillos. (Conexiones 365, 2021, párr. 2-3)

#### **1.1.1.4 Previsiones futuras**

Según portal web 365 conexiones detalla lo siguiente:

Un artículo publicado recientemente en PR Newswire estima que el mercado mundial de bocadillos crecerá en \$ 217,2 mil millones. Con más consumidores tomando una decisión informada sobre su salud, notará un cambio importante hacia bocadillos saludables y nutritivos en todo el mundo. Con sus estilos de vida acelerados, se cree que India y China serán los próximos mercados en crecimiento para los bocadillos para llevar. La industria de la confitería y los bocadillos está evolucionando para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores modernos. De ser considerada comida chatarra a ser la fuente de las necesidades nutricionales diarias, el cambio ha sido importante. Durante la próxima década, todos los pronósticos dados indican una tendencia cambiante en los segmentos preferidos de bocadillos y un crecimiento continuo general a nivel mundial.

Incluso con la crisis de salud y la recesión de COVID-19, la industria alimentaria sigue creciendo, y los bocadillos y los dulces son una gran parte de esa tendencia. Independientemente de la situación económica, los consumidores buscan alimentos reconfortantes. Están dispuestos a pagar más por bocadillos saludables y sostenibles que no comprometen el sabor. Ha habido un crecimiento mes a mes de consumidores que buscan comida reconfortante. En mayo de 2020, el 60% de los consumidores compraron productos de confitería frente al 56% del mes anterior. Los bocadillos saludables tienen que ver con la conveniencia de los consumidores, que siempre buscan opciones de bocadillos

para llevar que ayuden a aumentar la energía. Como empresa que busca sobrevivir en la industria alimentaria, es imperativo comprender las necesidades de los consumidores y satisfacerlas. (Conexiones 365, 2021, párr. 10-11)

### **1.1.2 Análisis Nacional**

Un artículo de un periódico peruano; indicó lo siguiente:

Actualmente el sector de comercialización de golosinas en el Perú se desarrolla en una mercado, donde el consumo per capita por persona es muy por debajo del consumo promedio en latinoamerica. Cada peruano consume en promedio 3,5 kilos de golosinas al año, lo que representa aproximadamente un gasto de 55 soles.

El indicador es uno de los más bajos de la región, estima Niels Segersbol, gerente general de Grams, empresa de confitería peruana indicando que representa una gran oportunidad de crecimiento para el sector.

En otros países de la región como México, Brasil o Argentina el gasto en golosinas por persona es mucho más elevado, y eso se debe a factores como los estilos de vida y el mayor ingreso per cápita.

En el Perú, detalló, las ciudades en las cuales se gasta más en golosinas son Lima, seguida de Arequipa, Trujillo, Piura y Cusco.

En la medida que la situación económica y demanda interna del país mejore, el gasto destinado a golosinas también subirá, y eso se debe a que las personas cuentan con mayores excedentes de recursos para adquirir más productos que no son considerados de primera necesidad.

En cuanto a qué golosinas son las más preferidas por los peruanos, el gerente destacó que las más demandadas son las gomitas en sus diversas

presentaciones y en temporada de invierno los chocolates. (El Comercio, 2016, párr. 1-6)

### 1.1.2.1 Bodegas el sustento diario de las poblaciones vulnerables.

De acuerdo a lo publicado por el diario El Peruano indica:

Los efectos de la expansión de la pandemia del COVID 19 son graves para las economías. El Perú afronta esta coyuntura en circunstancias difíciles, con medidas sanitarias estrictas que obligan a muchas personas a buscar el sustento diario que requieren para sobrevivir. Es aquí donde las bodegas juegan un papel excepcional.

Las bodegas de barrio, aquellos pequeños establecimientos ubicados en las esquinas o a la mitad de una cuadra, se han convertido en silenciosos protagonistas de un país que afronta la peor crisis sanitaria de su historia.

Algunas son pequeñas, otras de menor extensión, también hay medianas, pero lo que todas tiene en común es esa vocación de servicio a la comunidad, a los vecinos, inclusive apoyan a quienes no cuentan con el dinero suficiente para concretar sus compras. (El Peruano, 2021, párr. 1-3)

### Figura 3

*Tamaño de las bodegas en Perú*



Nota. De IPSOS Perú, 2020.

### **1.1.2.2 Perspectivas 2021.**

El diario El Peruano también público lo siguiente:

El presidente de la Asociación de Bodegueros del Perú sostuvo que en el Perú hay alrededor de 535,000 bodegas, de las cuales aproximadamente 150,000 se encuentran en Lima. (La mayoría son administradas por mujeres que tienen esta actividad como única fuente de ingresos para sus familias), apuntó.

Manifestó que en el último trimestre del año pasado se pudo observar una recuperación de las ventas del sector. No obstante, con la llegada de la segunda ola de contagios y las recientes medidas anunciadas por el Gobierno para evitar la propagación de nuevo coronavirus, las perspectivas se muestran algo inciertas.

Choy exhortó al Ministerio de la Producción (Produce) implementar la ley del bodeguero, aprobada en el 2018. Esta ley es necesaria para las pequeñas bodegas que operan como negocio de subsistencia dentro de una familia, recalzó.

Sostuvo que no es posible determinar un monto exacto de ventas, dado la amplia diversidad bodeguera que hay en el país. (Lozano, 2021, párr. 9-12)

### **1.1.2.3 Digitalización.**

De acuerdo con un estudio elaborado por Ipsos Perú:

El 73% de las bodegas del país se conecta a internet; mientras que el 37% efectúa trámites bancarios por aplicaciones o internet. Asimismo, el 47% se encuentra bancarizado y el 14% utiliza herramientas digitales diversas.

No obstante que el delivery o servicio a domicilio ha registrado un crecimiento exponencial en algunos sectores productivos y de servicios, en el caso de las bodegas aún requiere de mayor desarrollo, pues según el estudio de Ipsos solo

el 17% de las bodegas peruanas ofrece este servicio. (Lozano, 2021, párr. 13-14)

## **1.2 Concepto del negocio**

### **1.2.1 Necesidad del cliente**

La creación de este plan de negocio se generó, a partir de la necesidad que tenía una persona; de encontrar un proveedor que pueda atender sus pedidos, además, que ofrezca un buen precio y entregue los productos que necesita en su local, también mencionó, lo importante que es para ella, que los productos que compré, se encuentre en el tiempo debido y que el proveedor que despacha sus pedidos; ofrezca diversidad de opciones de compra.

La persona que fue parte del mapa de empatía, indicó, que actualmente en su negocio, no encuentra un proveedor de golosinas que comercialize sus productos a buen precio y permanentemente tiene que trasladarme lejos para traer la mercadería.

Otro problema que se presenta con frecuencia; es que, hay proveedores que no cuentan con variedad en su oferta y muchas veces realizan sus despachos incompletos.

### **1.2.2 Misión**

Es un negocio especializado en comercializar golosinas al por mayor y menor; a todas las tiendas y bodegas de los sectores 3 y 4 de Villa el Salvador, haciendo más rápida, fácil y agradable la experiencia de comprar por internet.

### **1.2.3 Visión**

Para el 2030 convertirnos en el primer distribuidor virtual de golosinas del Perú, siendo reconocidos como la única empresa de comercialización en ofrecer asesoría de gestión, para mejorar los negocios de sus clientes.

### **1.2.4 Modelo CANVAS**

El modelo CANVAS, refleja los puntos claves del negocio y las actividades que cada una realiza:

1. Propuesta de Valor: Describe como es el modelo del negocio, cual es su valor agregado.
2. Segmento de Cliente: Identifica el publico objetivo.
3. Partners clave: Identifica los tipos de proveedores que atenderan las operaciones de comercialización.
4. Relaciones con los clientes: Las ventajas comerciales ofrecidas al cliente.
5. Canales de comunicación/ distribución: Medios para dar a conocer y atender a los clientes.
6. Actividades claves: Acciones que se ejecutara para que el cliente identifique al negocio.
7. Los recursos claves: Son las herramientas que se utilizarán para la ejecución del negocio.
8. Estructura de Costes: Expresan los costos fijos, variables, inversiones tangibles e intangibles.
9. Flujo de Ingresos: Detalla las actividades que representan los ingresos económico del plan de negocios.

Tabla 1

Modelo Canvas

<b>ANÁLISIS Y GENERACIÓN DEL NEGOCIO</b>				
<p><b>PARTNERS CLAVE</b> Productores de golosinas. Distribuidores de golosinas. Productores de envases y etiquetas. Operadores telefónicos. Bancos y financieras.</p>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVES</b> Actividad permanente en las redes sociales y comunicación telefónica. Visitas a los clientes. Tutoriales de compras.</p>	<p><b>PROPUESTA DE VALOR</b> Tienda virtual especializada en golosinas que parte de su valor diferenciador es ofrecer virtualidad para realizar sus compras desde la comodidad donde se encuentre el cliente y la cercanía para atender de forma rápida sus pedidos.</p>	<p><b>RELACIONES CON LOS CLIENTES</b> Zona de abastecimiento cercano. Diversidad de productos. Calidad del producto. Gestión de negocios.</p> <p><b>CANALES DE COMUNICACIÓN/ DISTRIBUCIÓN</b> WhatsApp, Facebook . Transferencias, Yape, Plin Servicio delivery. Reportes de visitas, like, número de suscriptores.</p>	<p><b>SEGMENTOS DE CLIENTES</b> Tiendas y bodegas de la zona 3 y 4 sector de Villa el Salvador.</p>
<p><b>ESTRUCTURA DE COSTES</b> Pago de servicios, alquileres, licencias y personal. Costo variables en función al volumen de pedidos.</p>		<p><b>FLUJO DE INGRESOS</b> Venta directa de productos.</p>		

### **1.3 Posición competitiva de la empresa**

#### ***1.3.1 Poder de negociación de los compradores o clientes***

A comparación de las otras distribuidoras de golosinas, este negocio se caracteriza; por su virtualidad, permitiendo ser visitado por el cliente en cualquier momento y desde el lugar donde se encuentre.

El poder de negociación que se tiene con los compradores o clientes es bajo, se ha considerado como porcentaje de importancia el 20%; esto, debido a que existe un gran número de tiendas y bodegas que necesitan abastecer sus negocios con los productos que se comercializan.

Para ello, la estrategia a utilizar será mantener un precio igual al mercado, permitiendo a los clientes ser una alternativa más de compra.

#### ***1.3.2 Poder de negociación de los proveedores o vendedores***

La negociación con los proveedores es baja; se consideró, como porcentaje de importancia el 20%; esto debido a que existe una diversidad de distribuidores y productores de golosinas.

En Lima Metropolitana se cuenta con muchas alternativas para abastecer el negocio, tales como Molitalia, Alicorp, San Jorge, Nestle, Aje, Corporacion Lindley, etc.

La distribuidora virtual al tener varias alternativas para abastecer el negocio, buscará permanentemente encontrar proveedores que ofrezcan productos a bajo costo, ello permitirá, obtener un margen mucho mayor sobre el producto que se comercializa.

#### ***1.3.3 Rivalidad entre los competidores***

Existe un alto grado de amenaza con el ingreso de nuevos competidores; se ha considerado como porcentaje de importancia 30%; cabe indicar, que la modalidad

que se presenta este plan de negocio y por el tipo de productos que se comercializa, actualmente los comercios que venden golosinas en Lima Metropolitana se encuentran en un mercado de competencia perfecta, es decir existen varios competidores ya sea por el formato de venta física o virtual; ante lo antes mencionado; la estrategia de venta es enfocarnos en un área geográfica delimitada, permitiendo sacar ventaja al momento de atender los pedidos, ya que, al tener el almacén de productos cerca, el tiempo de atención se realiza con mayor rapidez.

#### **1.3.4 Amenaza de nuevos entrantes**

La pandemia a generado recesión en la economía y también a incrementado la tasa de desempleo; haciendo que muchas personas se encuentren sin trabajo, esto genera que la necesidad y el espíritu emprendedor del peruano, genere nuevas alternativas de negocio para obtener ingresos, provocando que muchos de ellos utilicen las plataformas virtuales para ofrecer productos, por ello, se determinó, que existe un alto grado de nuevos entrantes en este negocio, considerando como porcentaje de importancia el 20%.

Ante este tipo de amenaza, este negocio está enfocado en dar asesoría a sus clientes, esto permitirá que aquellos nuevos clientes necesitarán de este tipo de servicio para crecer sus negocios.

#### **1.3.5 Amenaza de productos sustitutos**

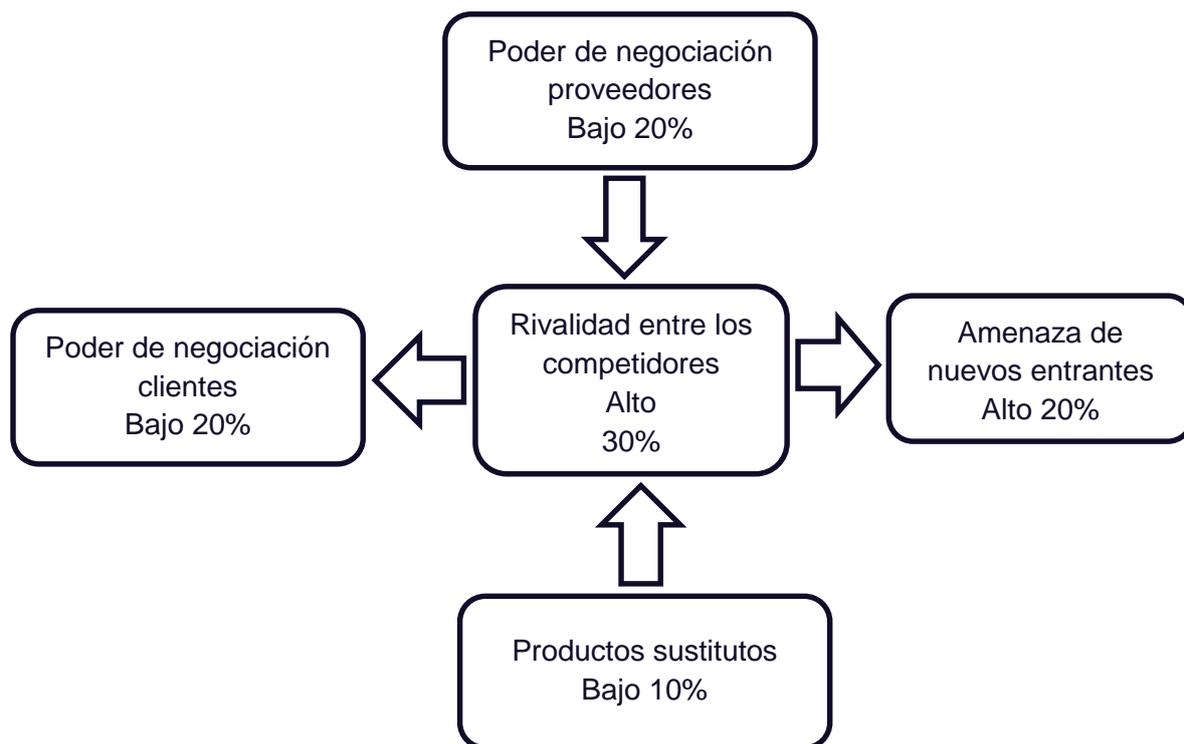
El grado de amenaza de productos sustitutos es bajo; se consideró, como porcentaje de importancia 10%, debido a que las golosinas son productos que se consumen de manera masiva y existe información, que su consumo puede tener complicaciones para la salud, actualmente los productos que compiten directamente; son los productos de pastelería o golosinas de producción artesanal, pero la gran

desventaja de estos sustitutos es su elevado costo y su poca duración para el consumo.

Esta amenaza permitirá seguir manteniendo el comercio de productos tradicionales e incorporar una nueva línea de productos saludables.

**Figura 4**

*Análisis de las 5 fuerzas de Porter*



#### 1.4 Los productos y servicios que ofrece

Somos una distribuidora virtual que comercializa golosinas y bebidas; para las tiendas y bodegas del sector 3 y 4 etapa de Villa el Salvador.

El negocio se enfoca en vender productos envasados como galletas, bebidas, chocolates y snacks; para luego ser distribuidos a los diversos negocios, tiendas y bodegas de la zona.

Al ser una plataforma de comercio virtual que utilizará como herramienta de gestión la app “Treinta Shop”; esta, app permitirá enviar un enlace a los clientes y luego ellos al visitar el catálogo digital donde realizarán sus pedidos por WhatsApp.

El almacén de productos se encontrará ubicada en la Av. Prolongación Pachacútec 7525 Villa María del Triunfo, al estar cerca del lugar de abastecimiento de los clientes; se va tener la ventaja de atender los pedidos de los clientes mucho más rápido en comparación con la competencia.

### **1.5 Estrategia de penetración y crecimiento del mercado**

Las nuevas tendencias tecnológicas, como el crecimiento que ha tenido las compras virtuales durante estos años y más aún, el efecto del COVID 19; ha impulsado que muchos negocios adapten sus operaciones mediante este tipo de comercio electrónico; también es importante mencionar, que el mercado en crecimiento de las golosinas amplía la posibilidad de nuevos modelos de empresa para comercializar estos productos.

El presente negocio tiene como estrategia la diferenciación; ser un negocio que integra la tecnología como herramienta de gestión y la necesidad que tiene los clientes de abastecer sus bodegas.

## CAPITULO II: ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 2.1 Perfil del cliente

Según un estudio realizado por la Asociación de Bodegueros del Perú, las bodegas a nivel nacional se encuentran estructurados según diversas variables de clasificación.

**Tabla 2**

*Condición del bodeguero por áreas de Lima y por género*

Variables de clasificación	Zonas de Lima					Total
	Lima Centro	Lima Centro Medio	Lima Este	Lima Norte	Lima Sur	
Condición del entrevistado						
Dueño	66.1	67.9	90.0	70.0	73.3	73.6
Conyugue	8.5	9.4	3.3	6.7	10.0	7.5
Familiar, pariente	13.6	9.4	3.3	18.3	10.0	11.0
Administrador, encargado	11.9	13.2	3.3	5.0	6.7	7.9
<b>Total</b>	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Hombre	35.6	42.6	41.7	40.0	28.3	37.5
Mujer	64.4	57.4	58.3	60.0	71.7	62.5
<b>Total</b>	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

*Nota.* Datos obtenidos de Congreso de la República del Perú, 2020.

Según la tabla muestra los siguientes resultados:

Dueños de las mismas bodegas en un 73.6%, por un familiar o encargado (11%) o por un administrador (7.95%). El 62.5% de los bodegueros entrevistados fueron mujeres, especialmente en Lima Sur (71.7%) y Lima Centro (64.4%). El promedio de edad de los bodegueros es de 46.6 años. El 73.3% son mayores de 35 años. El 67.3% de los bodegueros son casados o convivientes y el 23.7% son solteros. Las familia bodeguera tiene 2.7 hijos promedio, aunque en Lima Sur el promedio es de 3.2 hijos. El 57.9% de los bodegueros son migrantes del interior del país. (Asociación de Bodegueros del Peru - ABP, 2020, sección Perfil socio económico del bodeguero)

### **2.1.1 Según su educación**

Un informe una revista digital revela:

Los bodegueros tiene educación básica (primaria y secundaria) y casi la tercera parte educación superior (32%). Los bodegueros con mayor nivel de educación son de Lima Centro Medio (44%) y Lima Centro (40%).

Cabe resaltar que la mayoría de bodegueros son migrantes (58%) es decir no nacieron en Lima, especialmente los de Lima Este (68%) y Lima Centro Medio (67%).

De otro lado, el 41% de los encuestados considera que la razón que le llevó a establecer una bodega como negocio fue la escasez de trabajo. El 24% señala que conocía el negocio y tenía recursos, y un 19% señala que es un negocio familiar. (Revista Gana más, 2016, párr. 11-12)

### **2.1.2 Según su tamaño**

De acuerdo a la revista digital Gana más informa:

“Respecto al tamaño de las bodegas, si se mide por el número de trabajadores, el 70.1% de ellas son unipersonales y prácticamente todas son microempresas” (Revista Gana más, 2016, párr. 2).

### **2.1.3 Según sus ventas**

De acuerdo a la revista digital Gana más informa:

Si se mide por el rango de ventas, el 99.68% de las bodegas son microempresas, según la Ley Mype, considerando que tienen ventas anuales inferiores a S/ 525 000. Cabe señalar que la gran mayoría de estas bodegas (91.5%) factura anualmente menos de S/. 277 500 y el 54.7% está por debajo de S/. 48 100 de ventas anuales. (Revista Gana más, 2016, párr. 3)

#### **2.1.4 Generan empleo**

La revista Gana más también indica lo siguiente:

De otro lado, según el estudio, se estima que los puestos de trabajo generados por las bodegas a nivel nacional es de 448 mil empleos, y en Lima cerca de 129 700.

De otro lado, el 91% de los gastos de los peruanos se destina a alimentos y bebidas, ligeramente más en Lima. Las familias peruanas gastan en alimentos y bienes de cuidado personal fundamentalmente en los mercados 46% y 22% lo gastan en las bodegas.

Los bodegueros perciben que las ventas no han sido tan alentadoras respecto al año anterior, el 37% piensa que ha disminuido o se ha mantenido igual. Sin embargo, esta percepción es diferente por cada sector de Lima. Es decir las bodegas de Lima Centro Medio consideran que ha aumentado sus ventas (35%), mientras que las bodegas de Lima Sur (47%) y Centro (45%) piensan que ha disminuido. (Revista Gana más, 2016, párr. 7-9)

#### **2.1.5 Público Objetivo**

Hombres y mujeres de 20 a 75 años; que son las personas responsables del abastecimiento de las tiendas y bodegas de la zona del sector 3 y 4 de Villa el Salvador.

#### **2.2 Tamaño y tendencia del mercado**

Según un informe de la Asociación de Bodegueros del Perú, sostuvo que en el Perú hay alrededor de 535,000 bodegas, de las cuales aproximadamente 150,000 se encuentran en Lima Metropolitana; donde la mayoría son administradas por mujeres que tienen esta actividad como única fuente de ingresos para sus familias.

Para ello se trabajó una proyección del número de bodegas que tendría el Perú para el 2021, esta información, también proporciona datos históricos obtenidos de fuentes como el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI y de la Asociación de Bodegas del Perú ABP.

El cuadro que a continuación se muestra; informa sobre el número de bodegas que existen en el Perú y Lima desde el 2008 hasta 2021; sobre la tasa de crecimiento del comercio minorista y su tendencia histórica que muestra; aclarar que la información obtenido ha sido de elaboración propia, en base a los datos obtenidos del INEI RENAMU (Registro Nacional de Municipalidades).

**Tabla 3**

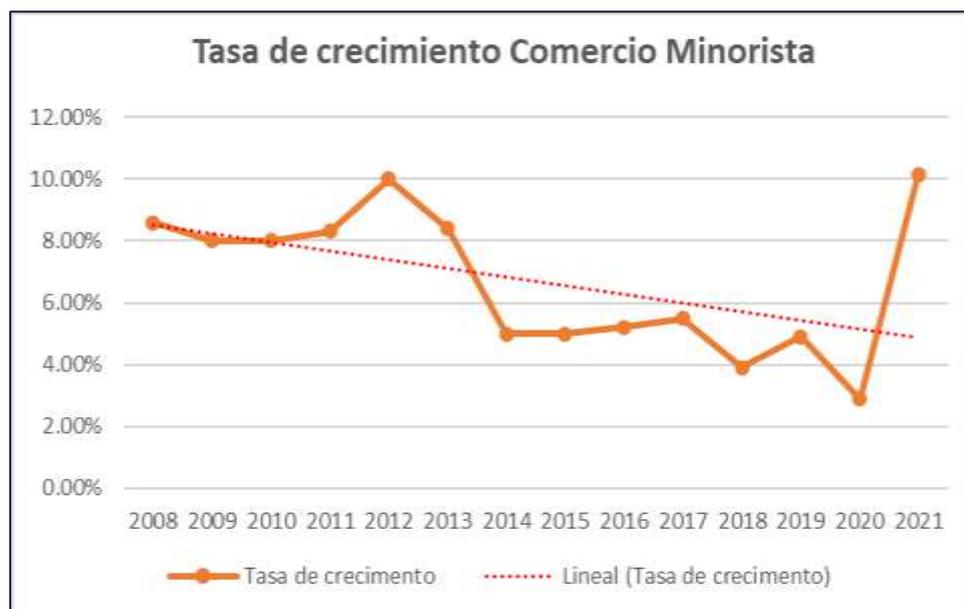
*Proyección del N° de bodegas (2008-2021)*

Año	Crecimiento	Perú	Lima
2008	8.60%	274,696	75,177
2009	8.00%	296,791	81,224
2010	8.00%	320,659	87,756
2011	8.30%	347,183	95,015
2012	10.00%	381,936	104,526
2013	8.40%	414,038	113,311
2014	5.00%	434,740	118,977
2015	5.00%	456,477	124,925
2016	5.20%	480,214	131,421
2017	5.50%	506,625	138,650
2018	3.90%	526,384	144,057
2019	4.90%	552,177	151,116
2020	2.90%	568,190	155,498
2021	10.14%	625,804	171,266

*Nota.* Adaptado de Congreso de República del Perú, 2020.

**Figura 5**

*Tendencia de la tasa de crecimiento del comercio minorista*



Como se observa; la tasa de crecimiento estimado para este año 2021 es de 10.14%, el número de bodegas en el Perú será de 625,804 y en Lima Metropolitana será de 171,266.

De acuerdo a lo mencionado por la revista Gana Más; en una de sus publicaciones indica lo siguiente:

Un dato importante indica que en Lima Metropolitana existen 78 personas por cada bodega. Hay áreas de Lima donde existe una mayor cantidad de personas por cada bodega como Lima Centro (176) y Lima Este (106), lo que significa que esas bodegas tienen mayor clientela potencial.

Asimismo, hay áreas de Lima donde existe una menor cantidad de personas por bodega como Lima Norte (52) y Lima Sur (77), lo que supone una saturación de bodegas y por tanto la competencia reduce la clientela potencial.

(Revista Gana más, 2016, párr. 5)

A continuación se muestra la distribución de Bodegas por áreas en Lima, según la información obtenida por el RENAMU 2020.

Para la elaboración de la Tabla 4 se utilizó la información del 2020 mostrada en la Tabla 3, es decir para Lima Metropolitana se consideró que existen 155,498 bodegas, no se considera información del 2021 por ser un año en curso.

**Tabla 4**

*Distribución de bodegas por áreas en Lima - 2020*

Área de Lima	Distribución	N° Bodegas
Lima Centro	21%	32,655
Lima Este	24%	37,320
Lima Norte	28%	43,539
Lima Sur	17%	26,435
Prov. Callao	10%	15,550
TOTAL	100%	155,498

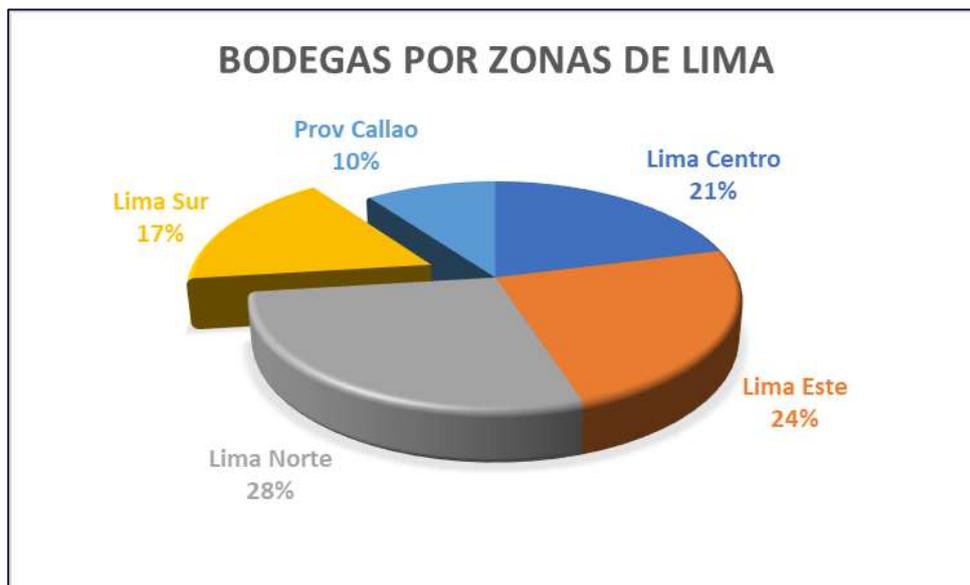
*Nota.* Adaptado de Congreso de la República del Perú, 2020.

#### **Nota metodológica.**

Definición de Zonas de Lima:

- Lima Centro: Lima, Breña, La Victoria, Lince, Rímac, Barranco, Jesús María, La Molina, Magdalena Del Mar, Pueblo Libre, Miraflores, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago De Surco, Surquillo
- Lima Este: Ate, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, San Luis, Santa Anita
- Lima Norte: Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres
- Lima Sur: Chorrillos, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacámac, Punta Hermosa, San Bartolo, Punta Negra.

La estimación de las Bodegas por áreas de Lima ha considerado la información de la distribución de las Licencias Municipales de Apertura de Bodegas de dichas áreas que sistematiza el INEI del Registro Nacional de Municipalidades.

**Figura 6***Bodegas por zonas de Lima*

Como se observa el mayor número de bodegas en Lima se ubican en la zona Norte con 43,539, que representa el 28% y el menor número de bodegas se ubica en la provincia del Callao con 15,550 que representa el 10% del total.

17% de las bodegas de Lima Metropolitana, se ubican en Lima Sur, siendo un total de 26,435 bodegas.

Para seguir con la segmentación del mercado, se elaboró la Tabla 4 donde se muestra la distribución de las bodegas en Lima Sur según su distrito.

Como se detalló, anteriormente los distritos que integran la zona de Lima Sur son Chorrillos, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacámac, Punta Hermosa, San Bartolo, Punta Negra.

**Tabla 5***Distribución de bodegas en Lima Sur – según distrito 2020*

Distrito	Distribución	Nº Bodegas
SJM	29%	7,666
Pachacamac	21%	5,551
VMT	19%	5,023
VES	14%	3,701
Lurín	8%	2,115
Chorrillos	7%	1,850
San Bartolo	1%	264
Pta. Hermosa	1%	264
TOTAL	100%	26,435

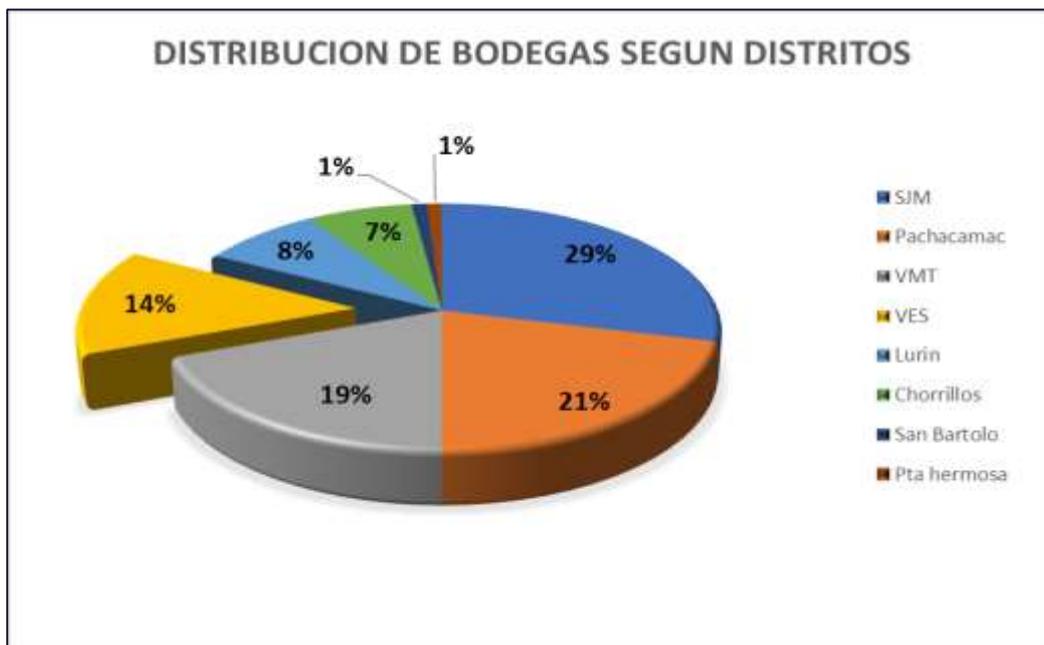
*Nota.* Adaptado de Jurado Nacional de Elecciones, 2020.

El porcentaje de distribución mostrado en la Tabla 5, fue obtenido de Registro Nacional de Municipalidades del 2018, como se observa, el distrito que mayor número de bodegas presenta es San Juan de Miraflores (SJM) con 7,666 y representa el 29% de bodegas de Lima Sur, así mismo, Punta Hermosa y San Bartolo representan con 264 bodegas cada uno, es igual al 2%, entre los dos distritos en mención.

Villa el Salvador (VES) cuenta con 3701 que representan el 14% de bodegas de Lima Sur.

**Figura 7**

*Distribución del número de bodegas según distrito de Lima Sur*



De las 3701 bodegas en Villa el Salvador (VES), se tiene que considerar, que actualmente el distrito está dividido en 9 sectores, y cada uno de estos sectores tienen un peso porcentual según la zona.

**Figura 8**

*Mapa urbano de Villa el Salvador*



A continuación, se muestra la Tabla 6 donde se calcula el peso porcentual de cada sector según su número de viviendas del distrito.

**Tabla 6**

*Peso porcentual del N° de viviendas por territorio – Villa el Salvador*

Territorios	N° de viviendas	%
IV	14,046	21%
I	10,734	16%
II	9,699	14%
III	8,791	13%
VII	8,515	13%
VI	6,920	10%
V	4,644	7%
VIII	3,102	5%
IX	1,202	2%
TOTAL	67,653	100%

*Nota.* Adaptado de Jurado Nacional de Elecciones, 2020.

**Figura 9**

*Número de viviendas según sectores - Villa el Salvador*



Como se observa, la zona con mayor peso porcentual, es la zona de la 4ta etapa de Villa el Salvador, contando con 14,046 viviendas que representan el 21% del total de viviendas, seguido por la primera etapa con 10,734 viviendas que representan el 16%.

**Figura 10**

*Distribución porcentual de las viviendas según sector*



Los datos antes mencionados, permitirán saber cuantas bodegas existen por sector, en el distrito; para ello se elaboró la Tabla 7, donde se utiliza el peso porcentual por zona aplicado al total de bodegas del distrito (3701 bodegas según cálculos anteriores).

**Tabla 7**

*Número de bodegas por sector en Villa el Salvador*

Territorio	%	Bodegas
IV	21%	768
I	16%	587
II	14%	531
III	13%	481
VII	13%	466
VI	10%	379
V	7%	254
VIII	5%	170
IX	2%	66
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>3,701</b>

*Nota.* Adaptado de Jurado Nacional de Elecciones, 2020.

Como se observa; al asignar el peso porcentual obtenido en la Tabla 7 al total de las bodegas del distrito 3701, se verifica que existen 1249 bodegas en la zona 3er y 4to sector de Villa el Salvador (34% peso porcentual).

## 2.3 Estrategias de competencia en el mercado

Actualmente el mercado de golosinas cuenta con un gran número de negocios que se dedican a la comercialización de estos productos; además, al ser un sector muy atomizado por proveedores y clientes; las estrategias que se presentan con frecuencia son las siguientes:

### 2.3.1 Estrategia de costos

Con frecuencia las empresas que se dedican a comercializar golosinas, operan bajo el concepto de tener precios baratos y competitivos para los clientes, principalmente buscan ofrecer sus productos a un precio menor que la competencia.

Las golosinas son productos que son muy sensibles a un alza de precio, por ello la lucha constante de los productores y distribuidores, para competir con mejores precios.

**Figura 11**

*Presentación de productos con precios actuales*

Producto	Precio
7 Vizzio x 20	146.30
7 Bon o Bon x 30	93.30
8 Sapito x 20	39.10
6 Tuyo x 20	41.10
7 Cañonazo x 24	78.30
2 Cañonazo extra x 12	16.00
1 cj. Obsesión 9 x 12	46.00
4 Ambrosito x 12	21.90
8 Caliptus x 12 4 azul/4 rojo	44.80
4 cjs. Margarita x 48	106.00
2 Soda Gourmet x 3 kg.	29.00
4 cjs. Champ x 48	106.00
2 chocolate / 2 naranja	
20 Turrón Arequipe x 20	42.00
14 azul / 6 amarillo	
2 cjs. Caritas Chavo 16 x 6	92.00
1 cj. Frac Surtido 12 x 6	30.50
<b>Total</b>	<b>932.30</b>

Producto	Precio
Galletas Morochas Paquete 30 g Pack 6 unid	5/4.20
Galletas Agua Light Costa Pack 6 Unid x 44 g	5/3.70
SAN JORGE Galletas de Soda SAN JORGE Paquete 7un	5/ 2.69 un
NABISCO Galleta Vainilla FIELD Paquete 6un	5/ 3.59 un
NABISCO Galleta Soda FIELD Paquete 6un	5/ 2.59 un
NABISCO Galleta OREO Regular Paquete 6un	5/ 3.50 un
NESTLE Galletas MOROCHAS Bañadas con Pasta.. Paquete 6un	5/ 4.60 un

### 2.3.2 Estrategia de diversificación

Los negocios dedicados a la venta de golosinas, buscan permanentemente ofrecer diversidad de productos que sean opción de compra para sus clientes. Los

distribuidores de estos productos, presentan opciones de compras como snacks, galletas, chocolates, gasesosas, etc.

### Figura 12

*Tiendas de golosinas*



### 2.3.3 Estrategia de marketing

Los negocios que comercializan golosinas ofrecen permanentemente ofertas y promociones que incentivan a la compra del cliente, esto ayuda a generar mayor rotación de aquellas mercaderías que se necesitan impulsar para la venta.

### Figura 13

*Promociones de golosinas*



## 2.4 Porción de venta y proyección del mercado

### 2.4.1 Mercado potencial

Para hallar el mercado potencial se procede a identificar el público objetivo del sector 3 y 4 de Villa el Salvador, obteniendo 1249 bodegas distribuida a lo largo de los dos sectores.

Para el cálculo del mercado potencial se consideró, que el número de bodegas (1249) se encuentran distribuida uniformemente a lo largo de los de los dos sectores.

**Tabla 8**

*Mercado potencial*

Bodegas IV Etapa	N° Barrios	Mercado Potencial
1,249	1	1,249

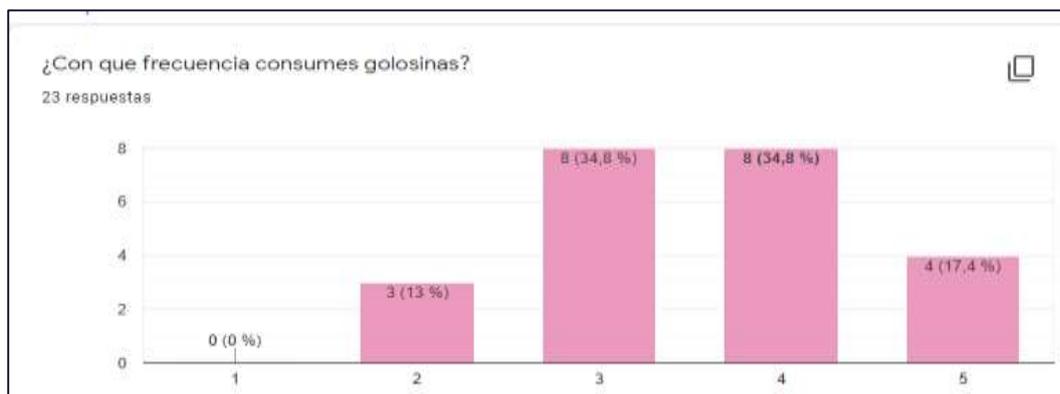
Con resultado del cálculo, se obtuvo que el mercado potencial es de 1249 bodegas para el sector 3 y 4 de Villa el Salvador.

### 2.4.2 Mercado disponible

Para hallar el mercado disponible, se multiplica el mercado potencial por el porcentaje de aceptación obtenido en la encuesta virtual realizada.

**Figura 14**

*Porcentaje de aceptación del producto*



De acuerdo a los resultados obtenidos el 87% de las personas consumen golosinas.

En una escala del 1 al 5 donde 1 no consume y 5 consumo muy frecuente.

- ✓ 34,8% de las personas asignan 3 puntos.
- ✓ 34.8% de las personas asignan 4 puntos.
- ✓ 17.4% de las personas asignan 5 puntos.

Al multiplicar el mercado potencial por el porcentaje de aceptación del producto se obtiene el siguiente resultado:

**Tabla 9**

*Mercado disponible*

Mercado potencial	Aceptación	Mercado disponible
1249	87.0%	1087

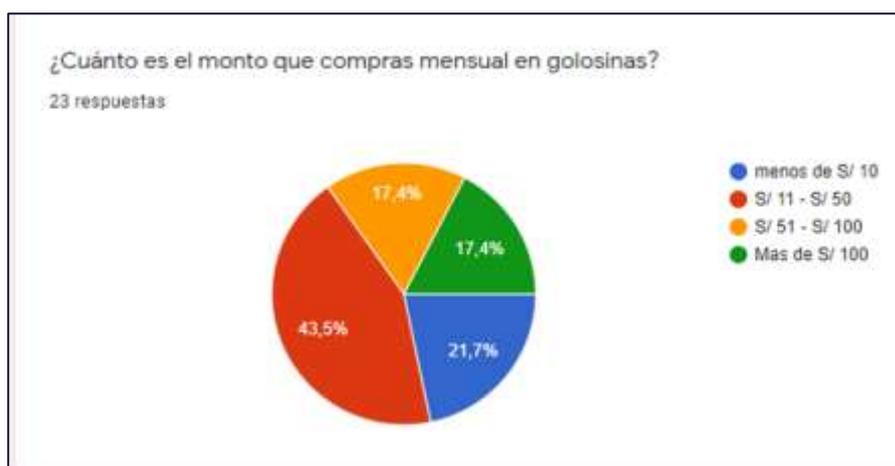
El mercado disponible es de 1087 bodegas para ser atendidas.

### **2.4.3 Mercado efectivo**

Para hallar el mercado efectivo, se multiplicó el mercado disponible, por el porcentaje de bodegas que compran entre intervalos de 11 soles a más en productos para su negocio.

**Figura 15**

*Intervalo de compras de golosinas*



- ✓ El 17.4% de las bodegas compran más de S/ 100 soles.
- ✓ El 17.4% de las bodegas compran entre S/ 51 a S/ 100 soles.

✓ El 43.5% de las bodegas compran entre S/ 11 a S/ 50 soles.

El 78.3% de los encuestados compran golosinas de S/ 11 a más para sus bodegas.

**Tabla 10**

*Mercado efectivo*

Mercado Disponible	Dispuestos A Pagar	Mercado Efectivo
1087	78.3%	851

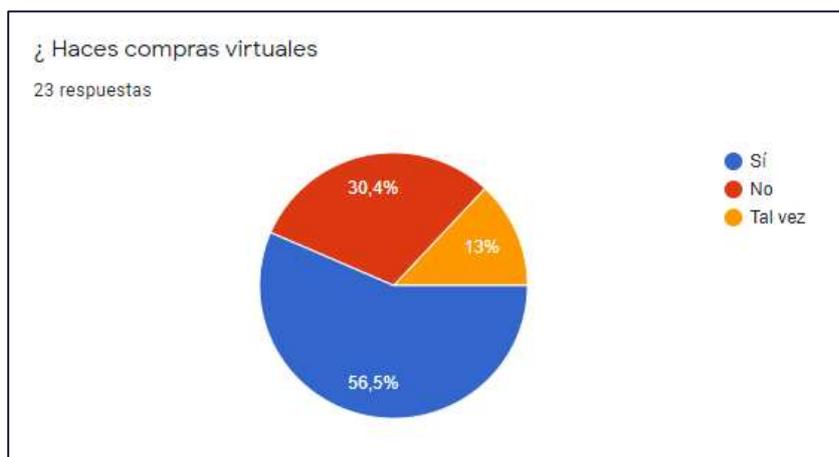
El mercado efectivo es 851 bodegas para ser atendidas.

#### **2.4.4 Mercado objetivo**

Para hallar el mercado objetivo se multiplicó el mercado efectivo, por el porcentaje de bodegas que están dispuestos a comprar mi producto.

**Figura 16**

*Intervalo de compras virtuales*



Como se puede observar el 56.5% de las bodegas; si realizan compras virtuales y el 13% de las bodegas tal vez comprarían de forma virtual.

El 69.5% de los encuestados si pueden comprar de forma virtual.

**Tabla 11**

*Mercado objetivo*

Mercado Efectivo	Dispuestos A Comprar	Mercado Objetivo
851	69.5%	591

El mercado objetivo es de 591 bodegas que pueden ser atendidos.

## 2.5 Evaluación de la estrategia propuesta

El presente negocio tiene como estrategia diferenciadora; el permitir a las tiendas y bodegas del sector 3 y 4 de Villa el Salvador, realizar sus pedidos de compra de golosinas; de forma más rápida y desde el lugar donde se encuentre.

La estrategia de posicionamiento que adoptará el negocio, está basada por el servicio hacia el usuario; aprovechando la necesidad que los clientes tienen de abastecer el negocio de manera más rápida y sencilla, contando también, con el interés que tienen de gestionar correctamente el crecimiento de la tienda y bodega a su cargo.

### Figura 17

*Proceso de compras virtuales*



## CAPITULO III: PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS

### 3.1 Descripción del producto ofrecido

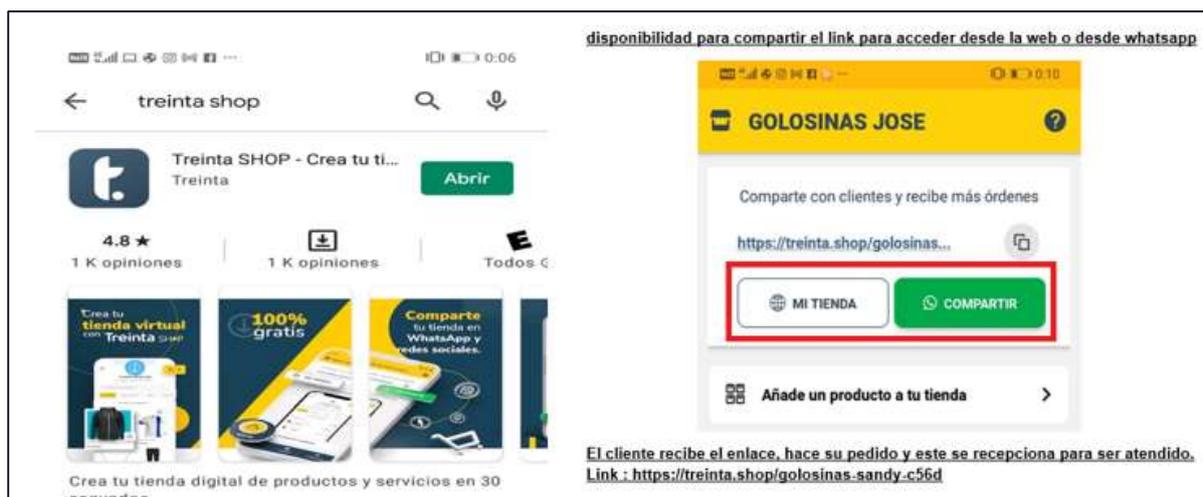
El presente plan de negocio se encuentra dentro del sector del comercio minorista; principalmente como distribuidor de golosinas para las diversas tiendas y bodegas del sector 3 y 4 de Villa el Salvador.

Los productos que comercializa son galletas, snacks, gaseosas, chocolates y dulces diversos.

La tienda virtual funcionará con la app “Treinta Shop”, este aplicativo permitirá compartir un enlace, que se puede enviar vía WhatsApp a los clientes.

**Figura 18**

*App Treinta Shop*



Luego de ello el cliente tiene la posibilidad de seleccionar los productos y cantidades que necesite. Terminada la selección, la tienda virtual en automático envía el pedido al número de celular del vendedor, permite visualizar el pedido solicitado.

Figura 19

Mensaje de pedido Treinta Shop



Se muestra las especificaciones técnicas de algunos de ellos, esta información fue obtenida de los mismas empresas fabricantes de estos productos.

### 3.1.1 Galleta oreo regular paquete 6un

Figura 20

Descripción del producto - galletas oreo



**Tabla 12***Descripción galleta oreo*

<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>
Presentación/Empaque	Paquete
Relleno	Sí
Descripción Técnica	Doble galleta de chocolate con crema sabor a vainilla.
Unidades Por Paquete	6
Porción Sugerida	36 g
Alérgenos Declarados	Contiene gluten. Elaborado en planta que también procesa leche.
Azúcares Por Porción	14 g
Calorías Por Porción	170 Kcal
Carbohidratos Por Porción	25 g
Grasas Por Porción	7 g
Porciones Por Envase	6
Proteínas Por Porción	1 g
Sodio Por Porción	160 mg
Sodio Por Porción	Crema sabor a vainilla
Advertencias De Almacenamiento	Conservar en lugar fresco y seco.
Contenido Neto	216g
Denominación/Variedad	Galletas

*Nota.* Adaptado de Plaza Vea, 2021.

### 3.1.2 Piqueo snacks frito lay bolsa 52g

**Figura 21**

*Descripción del producto - piqueos snacks*



**Tabla 13**

*Descripción piqueos*

Concepto	Descripción
Descripción técnica	Piqueo Snack
Porción sugerida	30g
Azúcares por Porción	0g
Calorías por porción	160 kcal
Carbohidratos por porción	16g
Descripción Nutricional	0
Grasas por porción	Piqueo Snack 52g
Porciones por envase	Aprox. 2
Forma y diseño	Piqueo Snack 52gr
Advertencias de almacenamiento	Conservar este producto protegido de la luz directa, en un lugar fresco y seco, lejos de olores fuertes.
Contenido neto	52gr
Denominación	Snacks

*Nota.* Adaptado de Plaza Vea, 2021.

### 3.1.3 Marshmallow olé olé vainilla bolsa 50un

**Figura 22**

Descripción del producto - olé olé



**Tabla 14**

Descripción olé olé

Concepto	Descripción
Presentación/Empaque	Caja
Relleno	Sí
Descripción Técnica	Marshmallow sabor a vainilla bañado con cobertura sabor a chocolate
Unidades Por Paquete	50
Porción Sugerida	1
Alérgenos Declarados	Si
Azúcares Por Porción	2
Calorías Por Porción	20
Carbohidratos Por Porción	3
Descripción Nutricional	Referencia CODEX/FDA
Grasas Por Porción	0.5
Porciones Por Envase	50
Proteínas Por Porción	0
Sodio Por Porción	0
Agregados	No
Agregados	NA
Advertencias De Almacenamiento	Conservar en un lugar fresco y seco
Contenido Neto	225 g
Denominación/Variiedad	Chocolates

Nota. Adaptado de Plaza Veá, 2021.

### 3.1.4 Wafer nick choco avellana paquete 6un

**Figura 23**

*Descripción del producto - nick costa*



**Tabla 15**

*Descripción nick costa*

Concepto	Descripción
Denominación Dietética	Regular
Alérgenos Declarados	Contiene tartrazina. contiene gluten, productos lácteos y de soya.
Azúcares Por Porción	8.4 g / porción
Calorías Por Porción	136.7 kcal /porción
Carbohidratos Por Porción	17.9 g/porción
Agregados	No
Advertencias De Almacenamiento	No
Denominación/Variedad	Galletas

## 3.2 Ingresos y márgenes operativos

Para hallar la capacidad de atención de la tienda en principio se determinó los siguiente:

### 3.2.1 Tiempo por atención

Se cálculo como tiempo aproximado de 30 minutos para la atención del pedido.

- ✓ 2 min para recibir pedidos, entrar a WhatsApp validar la información y registrar en la computadora.
- ✓ 10 min para buscar alistar y empaquetar los productos.

- ✓ 15 min para llevar el pedido.
- ✓ 3 min para entregar y cobrar al cliente.

### **3.2.2 Jornada laboral – horas**

Se ha determinado que el tiempo de trabajo diario son de 8 horas.

### **3.2.3 Jornada laboral – minutos**

Las 8 horas multiplicado por 60 igual 480 minutos.

### **3.2.4 La eficiencia**

Se estimó que un trabajador labora al 87% de su capacidad, debido a que aproximadamente emplea 10 min por hora laborales en realizar actividades personales, como ver sus redes, ir a los servicios, recibir una llamada, etc.

Se va a contar con 3 trabajadores.

**Tabla 16**

*Factores de tiempo*

Factores tiempo	Medida
Tiempo x atención	30 min
Jornada laboral-h	8 horas
Jornada laboral-min	480 min
Eficiencia	87%
Operario	3

La capacidad de atenciones máxima, es de 42 atenciones al día =  $(480/30) \times 87\% \times 3$ .

Después de los resultados obtenidos, se cálculo la capacidad real de atenciones anual:

**Tabla 17***Capacidad productiva real anual*

Descripción	Cálculo
Días laborales al año	301
Capacidad real de atenciones diarias	42
Capacidad real de atenciones al mes	1054
Capacidad real de atenciones al año	12642

Para el cálculo de la capacidad real productiva al año, se consideró lo siguiente:

El año cuenta con 365 días, para el presente plan de negocio solo se considera laborar de lunes a sábado, no se trabajará los domingos, ni los feriados; entonces a los 365 días; se le descuenta los 52 domingos y los 12 días feriados del año. Se obtiene como resultado, que los días hábiles para laborar son 301 días.

Se multiplicó los 301 días laborables por el factor capacidad productiva real 42 obteniendo como resultado 12,642 atenciones al año.

Para encontrar la porción mercado que se va atender y la proyección de ventas para los siguientes 3 años, se procedió a consultar a la competencia de la zona.

La competencia consultada, ya tiene 5 años atendiendo la zona, una de sus principales ventajas es que se encuentra ubicado dentro del Mercado Santa Rosa en la 4ta Etapa del Barrio 2, actualmente comercializa golosinas al por mayor y menor; opera de manera presencial, ósea su clientela tiene que trasladarse físicamente hasta el lugar, para poder hacer sus compras.

Según la información proporcionada, se obtuvo los siguientes datos:

**Tabla 18***Datos para la proyección de ventas*

Descripción	Datos
Bodegas compran	180
N° de compras al mes	6
Atenciones al mes	1080
Meses pico	Abr a Jul y Oct a Dic
Cuanto creces en meses picos	43%
Meses valles	Ene a Mar-Ago-Set
Cuanto decreces en meses valles	29%

1. El promedio de las bodegas que son clientes en la zona son 180, éstas, tienen una frecuencia de compra mensual de 6 veces.
2. El número total de las atenciones al mes es de 1080 veces.
3. Los meses de venta picos son abril a julio y octubre a diciembre; representa el 43% en el crecimiento de las ventas.

Los meses de venta valles son enero a marzo, agosto y setiembre; representan el 29% de decrecimiento de las ventas.

### 3.3 Horizonte de vida del producto

Después de la información proporcionada por los negocios de la zona; se procedió a diseñar una proyección de ventas para los siguientes 3 años.

**Tabla 19***Cálculos de los porcentajes para la venta*

Detalle	Datos	%
Crecimiento anual	6.70%	-
Crecimiento mensual	0.56%	-
Tasa pico	43%	0.80%
Tasa valle	29%	0.40%
Venta mensual promedio	1080	-
Venta mensual promedio castigado-20%	864.00	-

Para la proyección de venta se consideró como tasa de crecimiento de mercado 6.70%, esta tasa ha sido estimada de la Tabla 3 (Proyección del N° de Bodegas desde 2008-2021), promedio de los datos históricos.

La tasa de crecimiento mensual se obtuvo de dividir la tasa anual entre los números de meses del año (12 meses).

La tasa pico 43% y tasa valle 29% fue obtenido de la información proporcionada por la competencia.

Para determinar la tasa de crecimiento real de las ventas en los meses picos, se multiplicó la tasa de crecimiento mensual por el porcentaje de la tasa pico o tasa valle.

- Tasa real de crecimiento en meses picos  $0.56\% \times (1+43\%) = 0.80\%$
- Tasa real de crecimiento en meses picos  $0.56\% \times (1-29\%) = 0.40\%$

Para calcular el número de atenciones real mensual, se procedió a castigar con el 20%, se utiliza este porcentaje porque según recomendaciones e investigaciones se sugiere la aplicación de este número cuando el negocio es semejante a la competencia.

- Número real de atenciones = (1080 atenciones mensuales)  $\times (1-20\%) = 864$  atenciones mensuales.
- El 864 número de atenciones al mes, es la venta base que sirve para realizar la proyección.

La capacidad productiva ha sido expresada en el número de atenciones.

El mercado objetivo es el número de bodegas por las veces que compran; es decir 591 bodegas por 6 veces al mes = 3546 atenciones.

**Tabla 20***Capacidad productiva real mes vs mercado objetivo*

Descripción	Atenciones
Capacidad productiva mes	1047
Mercado objetivo	3546

**Tabla 21***Proyección de ventas para 3 años*

Periodo	Porcentaje	2022	2023	2024
Enero	0.40%	781	833	889
Febrero	0.40%	784	836	892
Marzo	0.40%	787	840	896
Abril	0.80%	871	929	992
Mayo	0.80%	878	937	999
Junio	0.80%	885	944	1,007
Julio	0.80%	892	952	1,016
Agosto	0.40%	861	918	980
Setiembre	0.40%	857	915	976
Octubre	0.80%	899	959	1,024
Noviembre	0.80%	906	967	1,032
Diciembre	0.80%	914	975	1,040
Total		10,314	11,005	11,742
% Crecimiento			7%	7%

- ✓ Se puede observar que el negocio presenta un crecimiento del 7% para el 2023 comparado con el año 2022.
- ✓ Para el año 2024 el crecimiento se reduce en 7% comparado con el 2023.
- ✓ De los dos enunciados anteriores se puede determinar que el crecimiento del negocio se encuentra por encima de la tasa promedio del sector del 6.7%, se determina que el proyecto de negocio es viable.

### 3.4 Costos fijos y variables

**Tabla 22***Costos fijos*

<b>Concepto</b>	<b>Importe</b>
Servicios contables	S/ 400.00
Internet	S/ 80.00
Plan de telefonía	S/ 50.00
Luz	S/ 70.00
Agua	S/ 40.00
Alquileres	S/ 800.00
Personal ventas	S/ 1,025.00
Personal almacén y compras	S/ 1,025.00
Personal administrativo	S/ 1,400.00
<b>Total</b>	<b>S/ 4,890.00</b>

Para el cálculo de los costos fijos se determinó para el presente plan de negocios se necesita incurrir en los costos que se detalla en la Tabla 22.

**Tabla 23***Costos variables – galletas*

Galletas	Precio x caja	Nº pqts x caja	Precio x pqts	Nº unid x pqts	Precio x unid
Rellenita 36 gr	S/ 10.50	5	S/ 2.10	8	S/ 0.26
Chocochip 216 gr	S/ 34.00	12	S/ 2.83	6	S/ 0.47
Morocha 30 gr	S/ 90.00	18	S/ 5.00	8	S/ 0.63
Chocman 30 gr	S/ 34.00	14	S/ 2.43	6	S/ 0.40
Nick 77 gr	S/ 32.00	10	S/ 3.20	6	S/ 0.53

**Tabla 24***Costos variables – snacks*

Snacks	Precio x tira	Unid x tira	Precio x unidad
Papitas Lays 40 gr	S/ 12.00	12	S/ 1.00
Cheetos 34 gr	S/ 11.00	12	S/ 0.92
Piqueos 52 gr	S/ 14.00	12	S/ 1.17
Doritos 40 gr	S/ 12.00	12	S/ 1.00

**Tabla 25***Costos variables – chocolates*

Chocolates	Precio x tira	Unid x tira	Precio x unid
Triangulo 22 unid	S/ 25.50	22	S/ 1.16
Sublime clásico 24 unid	S/ 24.50	24	S/ 1.02
Cañonazo de 24 unid	S/ 8.00	24	S/ 0.33
Vizzio 20 und	S/ 18.00	20	S/ 0.90
Boom boom 30 und	S/ 13.50	30	S/ 0.45

**Tabla 26***Costos variables – gaseosas*

Gaseosas	Precio x pqt	Und x pqt	Precio x und
Inca cola 600 ml	S/ 24.20	12	S/ 2.02
Coca cola 600 ml	S/ 24.20	12	S/ 2.02
Pepsi 335 ml	S/ 12.50	15	S/ 0.83
Guaraná 450 ml	S/ 21.00	15	S/ 1.40

**Tabla 27***Costos variables – varios*

Varios	Precio x bls
Caramelos peritas	S/ 3.50
Caramelos yogurt	S/ 3.50
Bolsas de frugele	S/ 5.80
Total	S/ 12.80

**Tabla 28***Costos variables según el volumen de venta*

Concepto	CVU
Transporte de las compras	2%
Envases y embalajes	1%
Total	3%

Para los costos variables del plan de negocio, es importante considerar que estos valores depende de la proyección de ventas que se tenga.

### 3.5 Indicadores de punto de equilibrio

Para hallar el punto de equilibrio se procedió a realizar los siguientes cálculos.

**Tabla 29***Margen de contribución*

Producto	Precio unitario	Cv unitario	Participación	Contribución	Contr. Ponderada
Snacks	53.00	50.47	38%	4.77%	1.79%
Galletas	21.90	16.03	31%	26.81%	8.18%
Chocolates	107.00	92.19	13%	13.85%	1.73%
Gaseosas	105.00	84.36	13%	19.66%	2.46%
Varios	16.50	13.18	7%	20.10%	1.41%
					<b>15.56%</b>

En la Tabla 29 se puede observar, que el margen de contribución es el 15.56%, dicho resultado se obtuvo de sumar, todas las contribuciones ponderadas resultada de cada producto.

- ✓ Para hallar la contribución ponderada se obtiene de la siguiente forma.
- ✓ Indicar el precio unitario y el costo variable unitario del producto.
- ✓ La participación se define como el porcentaje que representa el producto del total de las ventas.
- ✓ La contribución se halla = (precio unitario-costo variable unitario)/precio unitario.
- ✓ Para hallar la contribución ponderada = participación x contribución.

**Tabla 30***Cálculo del punto de equilibrio*

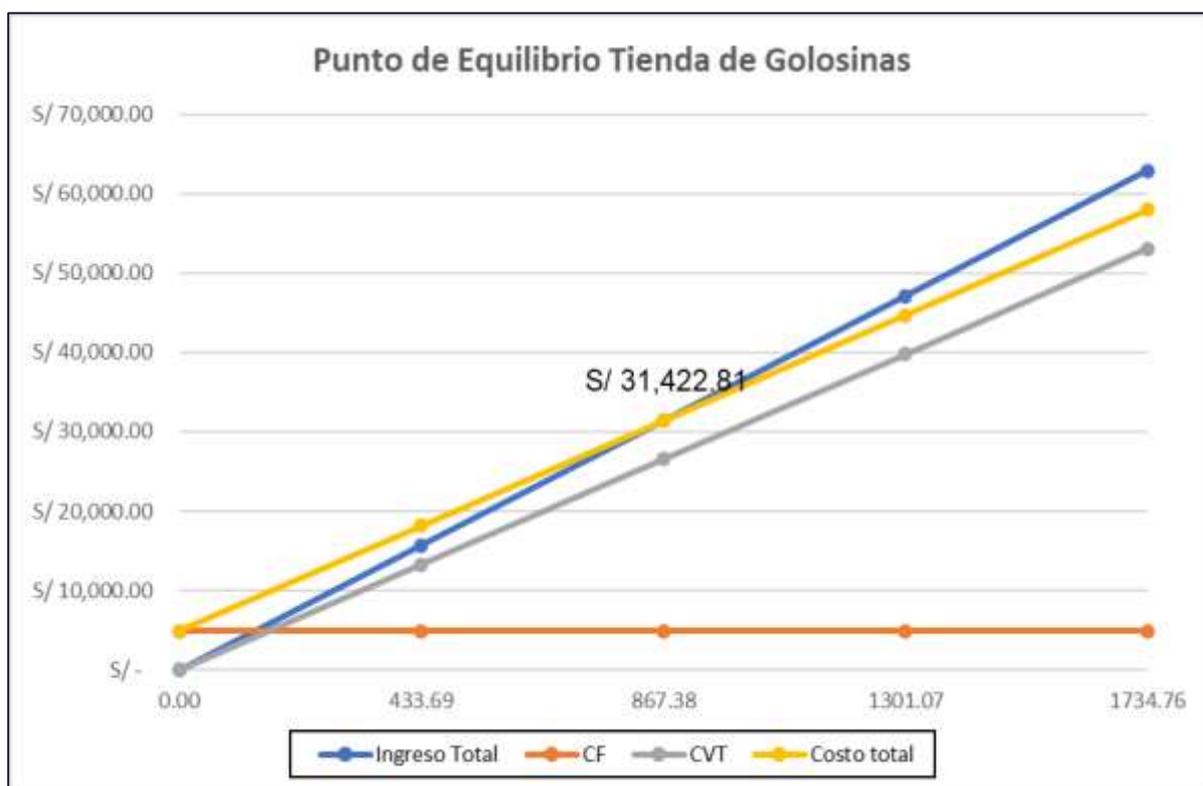
Punto de Equilibrio	Costos fijos	<u>4890</u>	<b>S/</b>	<b>31,422.81</b>
	Margen de Contribución	15.56%		

El punto de equilibrio obtenido es de S/ 31,422.8, esto significa que el plan de negocio, necesita vender como mínimo la cantidad antes mencionada, para seguir operando de forma mensual, donde sus ingresos totales son igual a sus costos totales.

**Tabla 31***Resultados del punto de equilibrio*

% VAR VENT	Cantidad	Ingreso Total	CF	CVT	Costo total
0%	0.00	S/ -	S/ 4890	S/ -	S/ 4,890.00
50%	433.69	S/ 15,711.40	S/ 4890	S/ 13,266.40	S/ 18,156.40
100%	867.38	S/ 31,422.81	S/ 4890	S/ 26,532.81	S/ 31,422.81
150%	1301.07	S/ 47,134.21	S/ 4890	S/ 39,799.21	S/ 44,689.21
200%	1734.76	S/ 62,845.61	S/ 4890	S/ 53,065.61	S/ 57,955.61

Como se observa en la Tabla 31; a una cantidad de 867.38 transacciones de venta, se observa que los ingresos igualan a los costos totales.

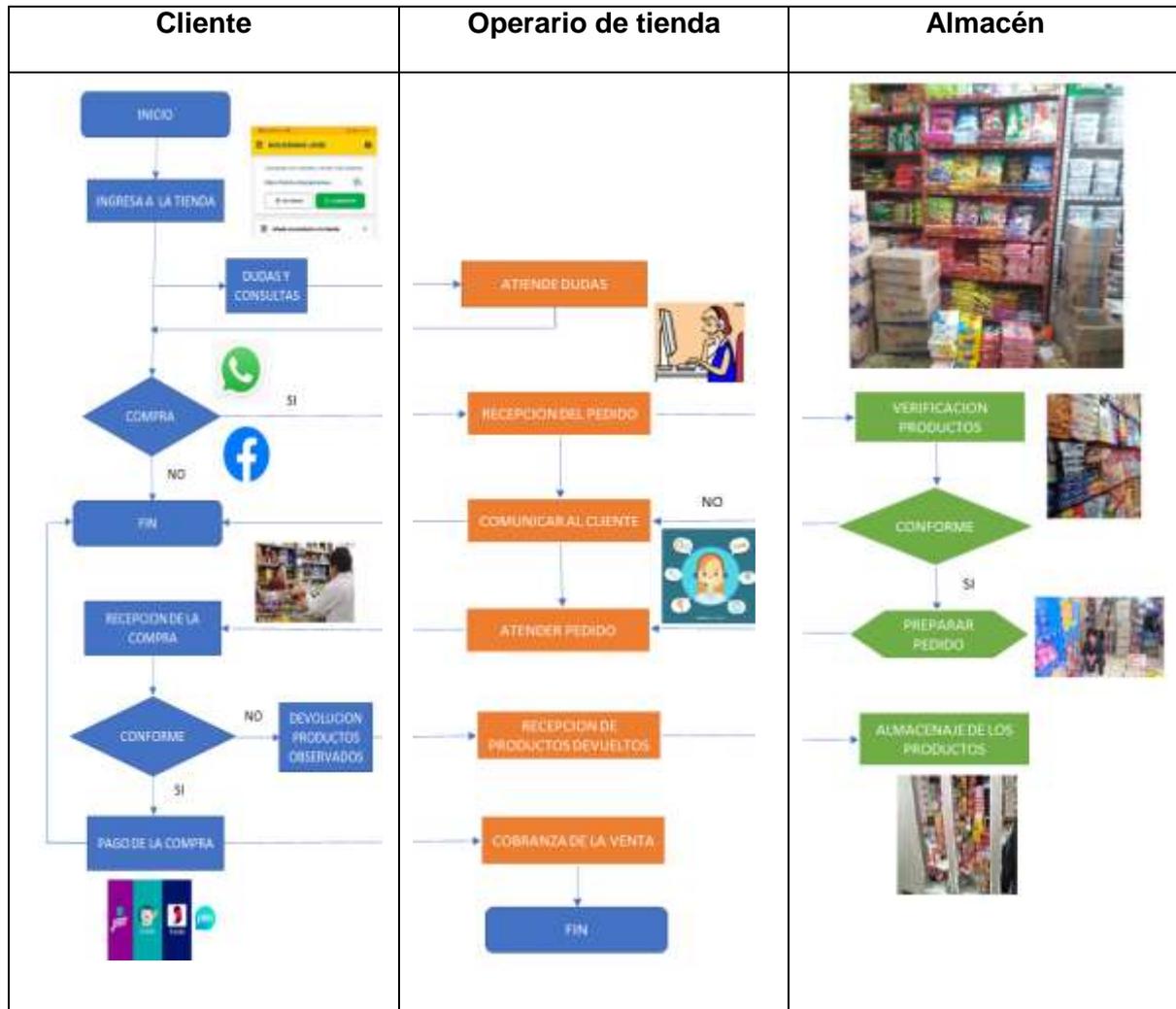
**Figura 24***Punto de equilibrio*

## CAPITULO IV: ORGANIZACIÓN Y GESTION DE LA EMPRESA

### 4.1 Ciclo de operación del negocio

Figura 25

Flujograma de procesos



Nota. Flujograma describe cada acción de trabajo del plan de negocios.

A través del flujograma se muestra el mapeo del proceso, con ello se pretende que la distribución de los productos, se realice de forma eficiente y segura, generando una mayor satisfacción para el cliente.

## 4.2 Localización e Infraestructura

### 4.2.1 Localización

Al ser una tienda virtual, no requiere de un espacio físico para realizar sus ventas, pero si necesita de un área de almacén para sus productos; dicho espacio se encontrará ubicada en la Av. Prolongación Pachacútec 7525 Villa María del Triunfo de la provincia de Lima, departamento de Lima.

**Figura 26**

*Ubicación del almacén*



**Figura 27**

*Diseño del almacén*



El almacén de productos, contará aproximadamente con 50 m<sup>2</sup>, además de anaqueles que se encontraran distribuidos por todo el contorno del área, asimismo contará con andamios centrales ordenados de forma uniforme, contando con pasillos de que permitan transitar por todo el espacio.

Para la instalación del almacén de productos se requiere, andamios, góndolas, congeladores y sujetadores metálicos para fijar las estructuras.

#### 4.2.2 Inversiones

**Tabla 32**

*Inversiones totales*

Inversiones fijas		
Equipos Computo	S/	4,300.00
Mobiliario	S/	4,200.00
Vehículos	S/	1,800.00
Maquinaria	S/	-
Edificios	S/	-
Inversiones intangibles		
Licencias	S/	400.00
Internet	S/	80.00
Plan de telefonía	S/	50.00
Alquileres	S/	800.00
Capital de Trabajo	S/	39,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/</b>	<b>50,630.00</b>

**Tabla 33**

*Inversiones tangibles*

Tipos	Concepto	Cantidad	Precio	Total
Equipos computo	Celular	2	S/ 900.00	S/ 1,800.00
Equipos computo	Computadora	1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
Mobiliario	Escritorio	2	S/ 600.00	S/ 1,200.00
Mobiliario	Andamios	10	S/ 300.00	S/ 3,000.00
Vehículos	Bicicleta	2	S/ 900.00	S/ 1,800.00

#### 4.3 Optimización de Procesos

El plan de negocios de la tienda virtual de golosinas, se desarrolla dentro de un sector de mucha competencia; existen diversos formatos que comercializan golosinas, por ello, es importante encontrar proveedores que puedan ofrecer productos a precios bajos en comparación con los demás; de esa forma el margen de ganancia será mucho mayor sobre cada golosina que se venda.

También es importante mencionar que la tienda virtual de golosinas, gestionará ante sus proveedores, las compras por volúmenes, con ello se sigue impulsando la reducción por costo de venta.

Por último, se pretende reducir los costos fijos y variables de la empresa, para mejorar los márgenes de ganancias dentro de las operaciones.

#### **4.4 Aspectos legales y regulatorios**

##### ***4.4.1 Constitución de la empresa***

Para el presente plan de negocio, la constitución de la empresa no será necesario, porque está, entrará en funcionamiento como persona natural con negocio.

##### ***4.4.2 Persona natural con negocio***

De acuerdo a la pagina web de la SUNAT indica lo siguiente:

Se tiene que tener en cuenta que para iniciar una actividad laboral de manera independiente, comenzar un negocio propio, alquilar tu casa, departamento y otros bienes, o pagar impuestos por venta de acciones, inmuebles y similares, debes inscribirte al registro único de contribuyente (RUC) en Sunat. (SUNAT, 2022)

El plan de negocio se constituirá como persona natural con negocio, se necesitará tramitar un RUC para ejercer operaciones.

##### ***4.4.3 Afiliado al régimen MYPE tributario***

Es un régimen especialmente creado para las micro y pequeñas empresas con el objetivo de promover su crecimiento. El Régimen MYPE Tributario les exige condiciones más simples para cumplir con sus obligaciones tributarias.

#### **Ventajas y beneficios**

1. Emitir todos los tipos de comprobantes de pago.
2. Llevar libros contables en función de tus ingresos.

3. En este régimen las declaraciones son mensuales y en ellas se determina el pago de dos impuestos:

3.1 Impuesto General a las ventas (IGV) del 18% .

3.2 Impuesto a la renta depende del monto de ingresos que estés obteniendo (hasta 300 UIT o S/ 1,380,000.00 solo pagas el 1% de los ingresos netos mensuales, y si superas las 300 UIT o S/ 1,380,000.00 será el que resulte mayor de aplicar el coeficiente o 1.5%).

#### **4.4.4 Trámites de licencia de funcionamiento**

El presente plan de negocios necesitará contar con una licencia de funcionamiento que sera tramitada en la municipalidad de Villa María del Triunfo, debido a que el almacén de productos se encuentra ubicado en este distrito.

Para tramitar la licencia de funcionamiento en Villa Maria del Triunfo se tiene que presentar los siguientes requisitos:

1. Presentar el Formato de Trámite Interno (FTI).
2. Constancia de haber aprobado la Inspección Conjunta o Certificado Inspección Técnica de Detalle o Multidisciplinaria de Seguridad de Defensa Civil.
3. Autorización Sectorial para los casos específicos.
4. Copia fedateada del DNI del solicitante o de su representante legal.
5. Copia fedateada del RUC del solicitante.
6. Copia literal expedida por SUNARP, escritura pública o contrato de arrendamiento o cualquier otro documento que acredite la posesión del local comercial.
7. Plano de ubicación y localización a escala adecuada.
8. Copia certificada de la Vigencia de Poder expedida por SUNARP (Sólo en caso de Personas Jurídicas).

9. Adjuntar tres fotografías tamaño carné.
10. Recibo de pago de derecho de trámite (adjuntar al expediente).

## CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

### 5.1 Marketing Global

El presente plan de negocio; tiene como proyección poder implementar su modelo, en otras zonas geográficas del mundo, principalmente en zonas cuyas características de consumo sean parecidas al actual segmento de mercado, al que se dirige la tienda virtual de golosinas.

Según investigaciones realizadas:

Bogotá en Colombia, es una ciudad donde las bodegas o tiendas de barrio han presentado un crecimiento considerable este último 2021, además, según datos estadísticos de ese país, los fabricantes de dulces preveen crecer un 30% en sus ventas, donde se destacan marcas como Colombina, Aldor y Super Alimentos.

En Bogotá, 8 de cada 10 personas compran dulces. Un estudio elaborado por Fenalco Bogotá reveló que 81% de las personas compra dulces durante Halloween. Un 37% de las transacciones se registra en almacenes de cadena, 28% en distribuidoras de dulces, 21% en minimercados y 14% en tiendas de barrio. (Guevara, 2018, párr. 10-11)

Figura 28

Mapa de Bogotá Colombia



Nota. De Alamy, 2020.

Figura 29

Empresas que lideran el negocio de dulces



Nota. De La República, 2021.

### 5.1.1 Estrategia de coherencia global, alinear estrategias locales

Figura 30

Marca del plan de negocios



La marca “Golosinas Sandy”, se originó en base a dos elementos principales: Según la psicología de colores indica, que el fucsia puede causar la impresión de modernidad y elegancia y se enfocó a llamar la atención de los clientes.

En segundo lugar; utilizar colores diversos que permita llamar la atención de los niños, como los colores amarillos, verde y rojo.

A todo ello; se asocia el nombre golosinas como una palabra fácil de recordar para todos y Sandy como nombre, que rinde homenaje a todas aquellas mujeres emprendedoras, que suelen ser en su mayoría las propietarias de las bodegas y tiendas de la zona.

### 5.1.2 Misión

Somos una empresa especializada en comercializar golosinas al por mayor y menor; a todas las tiendas y bodegas de la zona 3er y 4to sector de Villa el Salvador, haciendo más rápida, fácil y agradable la experiencia de comprar por internet.

### **5.1.3 Visión**

Para el 2030 convertirnos en el primer distribuidor virtual de golosinas del Perú, siendo reconocidos como la única empresa de comercialización en ofrecer asesoría de gestión, para mejorar los negocios de sus clientes.

### **5.1.4 Objetivos**

1. Para el 2024 convertirnos en el primer distribuidor de golosinas de la zona 3er y 4to Sector de Villa el Salvador, contando con un crecimiento del 7% anual.
2. Para el 2024, conseguir que las ventas representen el 20% del mercado objetivo y estas sean mayor a los S/ 900,000 soles anuales.

## **5.2 Precio y tácticas de venta**

### **5.2.1 Fijación de precio**

El método a utilizar para fijar el precio será en base al método de costos, determinado por costos fijos y variables.

También es importante mencionar que para valorizar las ventas, se considera que el ticket promedio de compra del cliente es de S/ 60, según las investigaciones obtenidas.

**Tabla 34***Ventas valorizadas*

	% Crecim	2022	2023	2024
Enero	0.40%	781	833	889
Febrero	0.40%	784	836	892
Marzo	0.40%	787	840	896
Abril	0.80%	871	929	992
Mayo	0.80%	878	937	999
Junio	0.80%	885	944	1007
Julio	0.80%	892	952	1016
Agosto	0.40%	861	918	980
Setiembre	0.40%	857	915	976
Octubre	0.80%	899	959	1024
Noviembre	0.80%	906	967	1032
Diciembre	0.80%	914	975	1040
<b>TOTAL</b>		<b>10,314</b>	<b>11,005</b>	<b>11,742</b>
Valor ticket		S/ 60	S/ 60	S/ 60
Ventas		S/ 618,825	S/ 660,286	S/ 704,525

**Tabla 35***Costos fijos*

<b>CONCEPTO</b>	<b>IMPORTE</b>
Servicios contables	S/ 400.00
Internet	S/ 80.00
Plan de telefonía	S/ 50.00
Luz	S/ 70.00
Agua	S/ 40.00
Alquileres	S/ 800.00
Personal de ventas	S/ 1,025.00
Personal de almacén y compras	S/ 1,025.00
Personal administrativo	S/ 1,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 4,890.00</b>

**Tabla 36***Costos variables por producto*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>COSTO M. P</b>	<b>PU</b>
Snacks	S/ 49.00	S/ 53.00
Galletas	S/ 15.56	S/ 21.90
Chocolates	S/ 89.50	S/ 107.00
Gaseosas	S/ 81.90	S/ 105.00
Varios	S/ 12.80	S/ 16.50

**Tabla 37***Costos variables en porcentaje por operación*

<b>CONCEPTOS</b>	<b>% sobre ventas</b>
Transporte de compras	2%
Envases, embalajes otros	1%
<b>TOTAL</b>	<b>3%</b>

*Nota.* Por cada sol de compra se tiene que considerar ese porcentaje mostrado, para agregar al costo variable de cada producto.

### **5.2.2 La estrategia para la fijación de precio**

El plan de negocio, estará basada en la estrategia de precio neutro; por ser productos de consumo masivo, las bodegas cuentan con conocimiento de los precios promedio de venta, ellos están dispuestos a pagar un precio fijado por el mercado, es decir, el cliente si siente que el producto cuesta algunos céntimos más, son sensibles a no comprarlo, porqué, de eso depende su ganancia al momento de la reventa; pero si observa que el producto es muy barato en comparación a la competencia, se generan cierta dudas de su calidad, es por ello la importancia, de mantener un precio neutro que permita al cliente tener la confianza de comprar y además de saber que los precios que estan pagando son de acuerdo al promedio de mercado.

El plan de negocio, está enfocado a la comercialización de productos, este giro depende mucho del precio de la compra de la mercadería; por ello, la metodología de costeo va tener que alinearse a la estrategia de precio neutro, es decir los costos tienen que optimizarse con la finalidad de no exceder el precio venta promedio

Para conseguir este objetivo, la estrategia se basará en tres pilares básicos:

1. Estar en constante búsqueda de proveedores que ofrezcan sus productos al menor precio posible, esto sin descuidar la calidad de la compra, con ello permitirá tener un margen bruto mayor.
2. Comprar por volumen permitirá que el costo de la mercadería sea menor, aprovechando los descuentos y ofertas del momento.

3. Reducir los gastos operativos en la medida de lo posible, utilizando una política de ahorro.

### 5.2.3 Tática de venta

La táctica de venta a utilizar será el método SNAP, se buscará persuadir al cliente de acuerdo a las necesidades que presenta, el vendedor debe entender las prioridades de los compradores. El plan de negocios fue creado en base a dicha necesidad vigente dentro de su mercado potencial.

**Figura 31**

*Tácticas de ventas*



*Nota.* De Cyberclik, 2018.

### 5.3 Publicidad

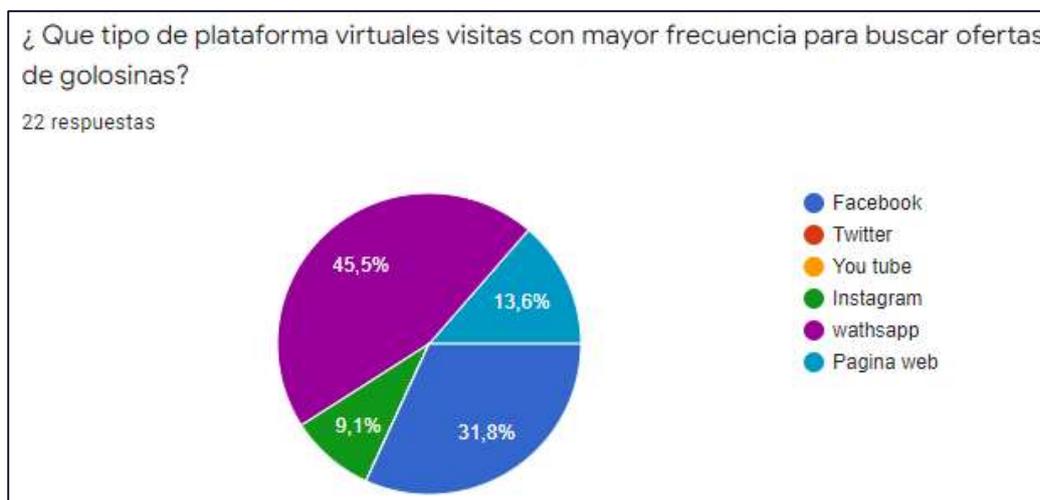
El plan de negocio, está basado en una tienda virtual de comercialización de golosinas, su principal valor es la virtualidad, por ende sus operaciones comerciales están basadas en estos medios de comercio electrónico.

La tienda virtual se crea en una aplicación llamada “Treinta Shop”. La mayoría de los negocios con este tipo de formato de virtualidad utilizan actualmente las redes sociales como medio de publicidad.

Para el caso de este plan de negocios se busca el uso permanente del WhatsApp las razones de ello es principalmente, que de acuerdo al estudio realizado el 45.5% de los clientes utiliza este medio para comprar.

### Figura 32

#### Plataformas virtuales más usadas



Además se utilizará Facebook e Instagram para la publicidad correspondiente.

La publicación en Facebook será 3 veces por semana, los tipos de contenido que se van a publicar, son los siguientes:

1. Primera publicación será acerca de proporcionar información de la marca.
2. Segundo post acerca de la filosofía al sector que pertenece.
3. Tercer post será para informar de los productos nuevos y de las nuevas tendencias del negocio.

La publicación en Instagram sera 1 vez por día y todo lo demás a través de las historias. El contenido será publicar videos, fotos de los productos y ofertas que tendrá la tienda.

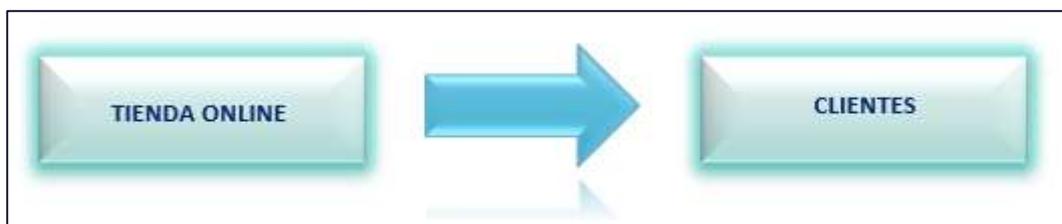
La tonalidad depende del público al que se dirige, y se recurrirá a los emojis o los gifs.

#### 5.4 Distribución

La empresa se enfoca en la comercialización de golosinas envasadas cuya opción será como canal de distribución cero etapas:

**Figura 33**

*Distribución cero etapas*



La primera línea de venta de la empresa se enfocará en la venta virtual mediante su redes sociales como WhatsApp, Facebook e Instagram. En un principio la venta de los productos estará enfocada en las bodegas del sector 3 y 4 de Villa el Salvador.

**Figura 34**

*Distribución por redes sociales*



Se está utilizando la "App Treinta Shop", aplicativo disponible para todos los sistemas de celulares, y totalmente gratuito, la selección de esta herramienta te

permite crear una tienda virtual sin incurrir en algún costo adicional. La app está disponible en Play Store y App Store.

### Figura 35

*Presentación app Treinta Shop*



### Figura 36

*Catálogo de productos creados en la app de la tienda*



Disponibilidad para compartir el link para acceder desde la web o desde WhatsApp.

**Figura 37***Opción para compartir enlace*

El cliente recibe el enlace, hace su pedido y este se recepciona para ser atendido. Link: <https://treinta.shop/golosinas-sandy-c56d>.

**Figura 38***Recepción de pedido*

## 5.5 Posicionamiento

La tienda de golosinas virtual “Sandy”, se caracterizará, por tener una estrategia de posicionamiento basada en sus beneficios, es decir, el plan de negocios pretende resaltar los beneficios de la compra que proporciona la virtualidad y su rápida atención de sus pedidos.

Con respecto a la virtualidad, el modelo de negocio le permite al cliente poder acceder a realizar sus compras desde el lugar donde se encuentra y con cualquier dispositivo informático que disponga, ofreciendo la facilidad y comodidad que el cliente necesita.

El almacén al ubicarse cerca del radio de atención de sus clientes, permitirá reducir los tiempos de despachos de las diversas ventas.

Los dos pilares antes mencionado; la virtualidad y la cercanía de atención; hacen que el modelo de negocio de la tienda virtual de golosinas, destaque por sus atributos y se enfoque en atender las necesidades de los consumidores; a través de ello conseguir que la experiencia del consumidor recuerde y posicione la marca.

## **5.6 Objetivos y planes de acción**

El plan de negocios de la tienda virtual de golosinas cuenta con los siguientes objetivos:

### **5.6.1 Objetivo 1**

Para el 2024 convertirnos en el primer distribuidor de golosinas de la zona 3er y 4to Sector de Villa el Salvador, contando con un crecimiento del 7% anual.

### **5.6.2 Planes de acción**

1. Elaboracion de kpi's de ventas trimestral para evaluar el crecimiento de las ventas.
2. Seguimiento de las ventas mensuales, mediante la creacion de reportes de gestión.
3. Programa de capacitación de personal.
4. Seguimiento de los seguidores de las redes sociales.

### **5.6.3 Objetivo 2**

Para el 2024, conseguir que las ventas representen el 30% del mercado objetivo.

### **5.6.4 Planes de acción 2**

1. Realizar investigación de mercado de forma anual.
2. Elaboración de una campaña de publicidad masiva cada semestre.
3. Encuestas de satisfacción de clientes.
4. Elaboración de un presupuesto anual de ventas.

5. Elaboración de un presupuesto de compras.

## CAPÍTULO VI: PROYECCIÓN FINANCIERA

### 6.1 Determinación de la tasa de descuento – COK

El COK obtenido para el presente plan de negocios es de 17.79%.

El cálculo se obtuvo de la siguiente forma.

**Tabla 38**

*Cálculo de la tasa de descuento - COK*

Concepto	Descripción	Sigla	Resultado
Rendimiento del Mercado	Rendimiento USA (S&P 500)-Damodaran 2012-2021	RM	13.23%
Tasa Libre de Riesgo	Tasa USA (T - Bonds)-Damodaran 2007-2021	TLR	2.82%
Capital Propio		E	60%
Financiamiento		D	40%
Tasa de impuesto a la Renta Perú	Legislación Vigente	I	1.50%
Beta des apalancada	Comercialización	BD	1.32
Riesgo País	BCR	RP	1.83%
Beta apalancada	$BA=BD*(1+(D/E) *(1-I))$	BA	2.19
COK nominal USA	$KP = TLR+[BA*(RM-TLR)]$	KP	25.58%
Inflación USA 2022			8.30%
COK real Usa	$COK\ real\ USA= ((1+ COK\ nom.\ USA) / (1+ inflación\ Usa))-1$		16.0%
COK real del país	$COK\ real\ Perú=COK\ real\ USA+ Riesgo\ país\ Perú$		17.79%

Según la tabla; el COK para el Peru es de 17.79%, dicho resultado será utilizado para los demás cálculos.

### 6.2 Monto y costo de la deuda

Se presenta los resultados obtenidos para el financiamiento del plan de negocios.

**Tabla 39**

*Monto de la inversión*

Total	Monto	Fuente
60%	S/ 30,378.00	Capital propio
40%	S/ 20,252.00	Financiamiento
100%	S/ 50,630.00	

Se presenta la estructura de financiamiento para el plan de negocio, se está considerando un préstamo con la entidad financiera BBVA por un plazo de 2 años a una TCEA (Tasa de interes efectiva anual) del 16% según infomación proporcionada por el banco.

**Tabla 40**

*Monto del financiamiento*

Préstamo	S/ 20,252.00
TEA	16.00%
TEM	1.25%
Meses	24
Tipo	Vencido
Cuota	S/ 981.32

*Nota.* Datos obtenidos de BBVA, 2021.

### 6.3 Costo promedio ponderado del capital (WACC)

El WACC para el presente plan de Negocios es de 17.07%

**Tabla 41**

*Cálculo del WACC*

Fuente	%	Tasa interés	Total
Capital Propio	60%	17.79%	10.67%
Financiamiento	40%	16.00%	6.40%
		WACC	17.07%

Para obtener el WACC, se obtuvo de la sumar los 2 resultados hallados de multiplicar el porcentaje del financimientto por la tasa de interés.

1. Capital propio = 60% (porcentaje de aportación del accionista) por el Cok 17.79%, resultado 10.67%.
2. Financiamiento = 40% (porcentaje de aportación del banco) por la tasa de interés 16%, resultado 6.40%.
3. La suma de los 2 resultados obtenidos (10.67%+6.4%) es el WACC.

## 6.4 Estados de resultados y balance proyectados

### 6.4.1 Estado de resultados

Estado de resultados al 31 de diciembre del 2024.

**Tabla 42**

*Proyección del estado de resultados*

<b>Descripción</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Ventas	S/ 618,825	S/ 660,286	S/ 704,525
Costo de Ventas	S/ 507,383	S/ 541,378	S/ 577,650
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/ 111,442</b>	<b>S/ 118,908</b>	<b>S/ 126,875</b>
Gastos de Operación variables	S/ 49,130	S/ 52,361	S/ 55,804
Gastos de Operación fijos	S/ 39,277	S/ 41,830	S/ 44,549
<b>Utilidad Antes de Interés e Impuestos</b>	<b>S/ 23,034</b>	<b>S/ 24,717</b>	<b>S/ 26,522</b>
CIF	S/ 2,400	S/ 900	S/ -
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>S/ 20,634</b>	<b>S/ 23,817</b>	<b>S/ 26,522</b>
Impuestos	S/ 6,087	S/ 7,026	S/ 7,824
<b>Utilidad Neta</b>	<b>S/ 14,547</b>	<b>S/ 16,791</b>	<b>S/ 18,698</b>

### 6.4.2 Balance General

Se presenta el balance general al 31 de diciembre del 2024.

**Tabla 43***Proyección del balance general*

	0	2022	2023	2024
<b>Activo</b>				
Caja y Bancos	39,000	10,890	12,547	26,100
Cuentas por cobrar		-	-	-
Inventarios		41,223	43,724	46,785
<i>Activo circulante</i>	39,000	52,113	56,271	72,885
Equipos Computo	4,300	3,225	2,150	1,075
Mobiliario	4,200	3,780	3,360	2,940
Vehículos	1,800	1,440	1,080	720
Inversiones intangibles	1,330	1,330	1,330	1,330
<i>Activo fijo</i>	11,630	9,775	7,920	6,065
<b>Activo total</b>	<b>50,630</b>	<b>61,888</b>	<b>64,191</b>	<b>78,950</b>
<b>Pasivo</b>				
Proveedores		-	9,996	22,050
Impuestos		6,087	7,026	7,824
Acreedores de corto plazo	9,376	10,876		
<i>Pasivo circulante</i>	9,376	16,963	17,022	29,874
Acreedores de largo plazo	10,876			
<b>Pasivo total</b>	<b>20,252</b>	<b>16,963</b>	<b>17,022</b>	<b>29,874</b>
Capital	30,378	30,378	30,378	30,378
Utilidad neta		14,547	16,791	18,698
<b>Total, pasivo y patrimonio</b>	<b>50,630</b>	<b>61,888</b>	<b>64,191</b>	<b>78,950</b>

**6.5 Flujo de caja diferencial****6.5.1 Flujo de caja económico escenario real****Tabla 44***Flujo de caja económico escenario real*

Concepto	2022	2023	2024
Ingresos	S/ 618,824.78	S/ 660,286.04	S/ 704,525.21
Egresos			
Compras	S/ 507,383.10	S/ 541,377.76	S/ 577,650.07
Operación	S/ 18,564.74	S/ 19,808.58	S/ 21,135.76
Gastos	S/ 18,403.20	S/ 19,599.41	S/ 20,873.37
Planillas	S/ 51,439.50	S/ 54,783.07	S/ 58,343.97
Flujo	S/ 23,034.24	S/ 24,717.22	S/ 26,522.04
Renta	S/ 368.09	S/ 394.31	S/ 422.40
Flujo neto	S/ 22,666.15	S/ 24,322.91	S/ 26,099.64

### 6.5.2 Flujo de caja económico escenario optimista

En este flujo de caja se incrementan las ventas en 3.5%.

**Tabla 45**

*Flujo de caja económico escenario optimista*

CONCEPTO	2022	2023	2024
Ingresos	S/ 640,483.65	S/ 683,396.05	S/ 729,183.59
Egresos			
Compras	S/ 525,141.50	S/ 560,325.98	S/ 597,867.83
Operación	S/ 19,214.51	S/ 20,501.88	S/ 21,875.51
Gastos	S/ 18,403.20	S/ 19,599.41	S/ 20,873.37
Planillas	S/ 51,439.50	S/ 54,783.07	S/ 58,343.97
Flujo	S/ 26,284.93	S/ 28,185.71	S/ 30,222.92
Renta	S/ 408.31	S/ 437.23	S/ 468.19
Flujo neto	S/ 25,876.62	S/ 27,748.48	S/ 29,754.73

### 6.5.3 Flujo de caja económico escenario pesimista 1

En este flujo de caja se reducen las ventas en 3.5%.

**Tabla 46**

*Flujo de caja económico escenario pesimista 1*

CONCEPTO	2022	2023	2024
Ingresos	S/ 597,165.91	S/ 637,176.03	S/ 679,866.82
Egresos	S/ -	S/ -	S/ -
Compras	S/ 489,624.69	S/ 522,429.54	S/ 557,432.32
Operación	S/ 17,914.98	S/ 19,115.28	S/ 20,396.00
Gastos	S/ 18,403.20	S/ 19,599.41	S/ 20,873.37
Planillas	S/ 51,439.50	S/ 54,783.07	S/ 58,343.97
Flujo	S/ 19,783.55	S/ 21,248.73	S/ 22,821.16
Renta	S/ 327.86	S/ 351.39	S/ 376.60
Flujo neto	S/ 19,455.68	S/ 20,897.34	S/ 22,444.56

### 6.5.4 Flujo de caja económico escenario pesimista 2

En este flujo de caja se reducen las ventas en 1%.

**Tabla 47***Flujo de caja económico escenario pesimista 2*

<b>CONCEPTO</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Ingresos	S/ 612,664.15	S/ 653,712.65	S/ 697,511.40
Egresos			
Compras	S/ 502,331.91	S/ 535,988.15	S/ 571,899.35
Operación	S/ 18,379.92	S/ 19,611.38	S/ 20,925.34
Gastos	S/ 18,403.20	S/ 19,599.41	S/ 20,873.37
Planillas	S/ 51,439.50	S/ 54,783.07	S/ 58,343.97
Flujo	S/ 22,109.62	S/ 23,730.65	S/ 25,469.37
Renta	S/ 356.65	S/ 382.10	S/ 409.37
Flujo neto	S/ 21,752.97	S/ 23,348.54	S/ 25,060.00

## 6.6 Análisis de los indicadores de rentabilidad

En el cuadro siguiente se presentan los cuatro indicadores de rentabilidad VAN (Valor actual neto), TIR(Tasa interna de retorno), B/C (Relación del beneficio costo) y PRI (Periodo de recuperación de capital), simulando cuatro escenarios probables.

**Tabla 48***Indicadores de rentabilidad*

<b>Escenario</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>B/C</b>	<b>PRI</b>
Optimista +3,5%	S/9,544.76	29%	1.19	2 años 4 meses 24 días
Real 0%	S/2,113.69	20%	1.04	2 años 9 meses 3 días
Pesimista -3,5%	-S/5,317.39	11%	0.89	3 años 2 meses 19 días
Pesimista -1%	-S/0.00	17.8%	1.00	2 años 10 meses 27 días

Para el escenario optimista, se simula un incremento del 3.5% de la venta, obteniendo como resultado un VAN de S/9,544.76, TIR del 29%, B/C de 1.19 y un PRI 2 años 4 meses y 24 días.

Para el escenario real de la venta, se obtuvo como resultado un VAN de S/2,113.69 TIR del 20%, B/C de 1.04 y un PRI 2 años 9 meses y 3 días.

Para el escenario pesimista 1, se simula una reducción del 3.5% de la venta, obteniendo como resultado un VAN de - S/5,317.39, TIR del 12%, B/C de 0.89 y un PRI 3 años 2 meses 19 días.

Para el escenario pesimista 2, se simula una reducción del 1% de la venta, obteniendo como resultado un VAN de S/ 0, TIR del 17.8%, B/C de 1 y un PRI 2 años 10 meses 27 días.

Para el escenario pesimista 1, se concluye que el plan de negocio no es viable, porque el VAN es negativo, el TIR es menor al COK, el beneficio costo es menor a 1 y el periodo de recuperación de capital es mayor al tiempo de evaluación del proyecto.

En el escenario pesimista 2, se determina que el plan de negocio solo puede soportar la reducción del 1% de sus ventas, es ahí donde el VAN es igual a S/ 0 y el TIR es igual al COK 17.79%.

El siguiente cuadro se muestra como se llegó a determinar la variación de reducir 1% las ventas, y obtener el mínimo, que el plan de negocio soporta financieramente.

**Tabla 49**

*Cálculo de la variación porcentual - escenario pesimista 2*

Paso	Fórmula	Descripción	Resultado
1	$(VAN \text{ real} - VAN \text{ pesimista 1}) / VAN \text{ real}$	$\Delta$ VAN	351.6%
2	Disminución del escenario pesimista 1.	$\Delta$ Ventas	3.5%
3	Divido resultado paso 1 / resultado paso 2	Elasticidad	100.45
4	Obtengo la inversa del resultado 3	Sensibilidad	1.0%

El resultado obtenido en la sensibilidad, es el porcentaje que puede reducir las ventas para obtener un VAN igual a cero y un TIR igual al COK.

## 6.7 Rentabilidad del accionista

Para definir la rentabilidad del accionista, se tiene que conocer en primer lugar la rentabilidad promedio del mercado.

**Tabla 50**

*Tasa de rendimiento esperado*

	Pre pandemia	Pandemia
COK	15%	7%

Si se compara los resultados obtenidos del plan de negocios, se puede concluir del negocio.

La TIR obtenida en un escenario pesimista 1, es del 11%, donde las ventas se reduce en un 3.5%, sigue siendo aceptable para el inversionista si es comparado con la COK de pandemia, pero no sería aceptable si se comprara con la COK pre pandemia.

El accionista puede tomar el proyecto como aceptable para invertir, pero considerando que el negocio no es fuerte ante una variación de las ventas por debajo del 1%, puede ser rentable si el periodo de evaluación es mayor a los 3 años.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó que la intención de comprar, por parte de los clientes, es amigable con el uso de la red de mensajería WhatsApp; siendo la principal herramienta de venta para el presente plan de negocio.

2. La estrategia comercial del negocio, está enfocada principalmente en dos pilares, la cercanía para una rápida atención y la virtualidad, proporcionando al cliente poder hacer sus compras desde el lugar donde se encuentre y con el uso de cualquier dispositivo electrónico.

3. Se observó, que el negocio resulta más rentable cuando las estrategias de gestión están enfocadas a la reducción de costos, esto se puede conseguir mediante la gestión de proveedores que proporcionen mejores precios, la compra de productos por volumen, aprovechando los descuentos por cantidad y por último, la reducción de gastos operativos.

4. Financieramente, el presente plan de negocio puede considerarse como rentable, viable y sostenible en el periodo de tiempo de 3 años, pero también considerar que es muy sensible a una variación de las ventas, no soportando una reducción de mayor al 1% de las ventas.

## REFERENCIAS

- Asociación de Bodegueros. (2020). *Problemáticas del Sector Bodeguero Peruano y Mejoras Pendientes* [presentación de diapositivas]. Asociación de Bodegueros del Perú. [https://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2020/Produccion/files/agenda\\_sesiones/presentaciones\\_funcionarios/presentaci%C3%B3n\\_invitados/presentaci%C3%B3n\\_abp\\_congreso\\_2](https://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2020/Produccion/files/agenda_sesiones/presentaciones_funcionarios/presentaci%C3%B3n_invitados/presentaci%C3%B3n_abp_congreso_2).
- Conexiones 365. (2021, 04 de abril). *Las últimas y tendencias en el mercado de snacks y aperitivos*. Conexiones 365 <https://www.conexiones365.com/nota/abastur/restaurantes/snack-saludables-tendencias>.
- El Comercio. (2016, 19 de setiembre). Consumo per cápita de golosinas en Perú es de 3,5 kilos al año. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/consumo-per-capita-golosinas-peru-3-5-kilos-ano-225536-noticia/>.
- Equipo Tecnico Vamos Perú. (2018, marzo). *Plan de gobierno municipal distrito de Villa el Salvador Gestion 2019 – 2022* [presentación de diapositivas]. JNE <https://declara.jne.gob.pe/ASSETS/PLANGOBIERNO/FILEPLANGOBIERNO/11445.pdf>.
- Gana más. (2016, 27 enero). El 91% de las bodegas factura menos de S/ 277,500 al año. *Gana más*. <https://revistaganamas.com.pe/el-91-de-las-bodegas-factura-menos-de-s-277500-al-ano/>.
- Gestión (2017,14 de agosto). M&M y Snickers lideran las marcas de golosinas de chocolate que importa el Perú. *Gestión*. <https://archivo.gestion.pe/>

economia/peru-importo-2300-toneladas-golosinas-chocolate-2016-que-marcas-dominan-2197626.

Guevara, L. (2018, 25 de octubre). La venta de dulces aumenta entre 15% y 20% durante octubre Halloween. *La República*.  
<https://www.larepublica.co/empresas/la-venta-de-dulces-aumenta-entre-15-y-20-durante-octubre-por-halloween-2785902>

Martínez, C. (2021, 05 de abril). *Los países más golosos: consumo de dulces y chocolates*. Merca 2.0. <https://www.merca20.com/los-paises-mas-golosos-consumo-de-dulces-y-chocolates/>.

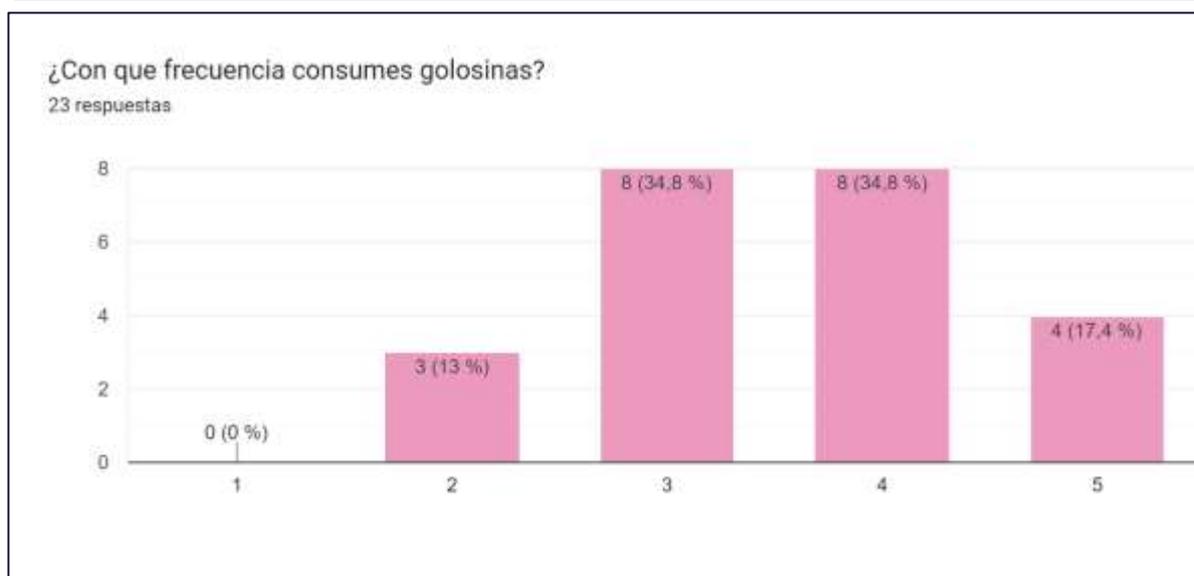
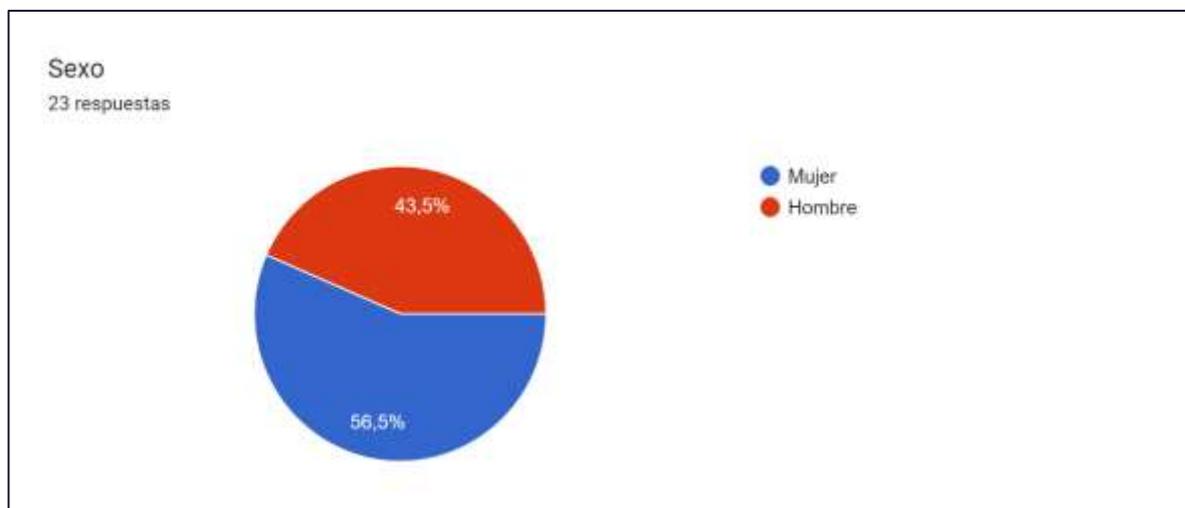
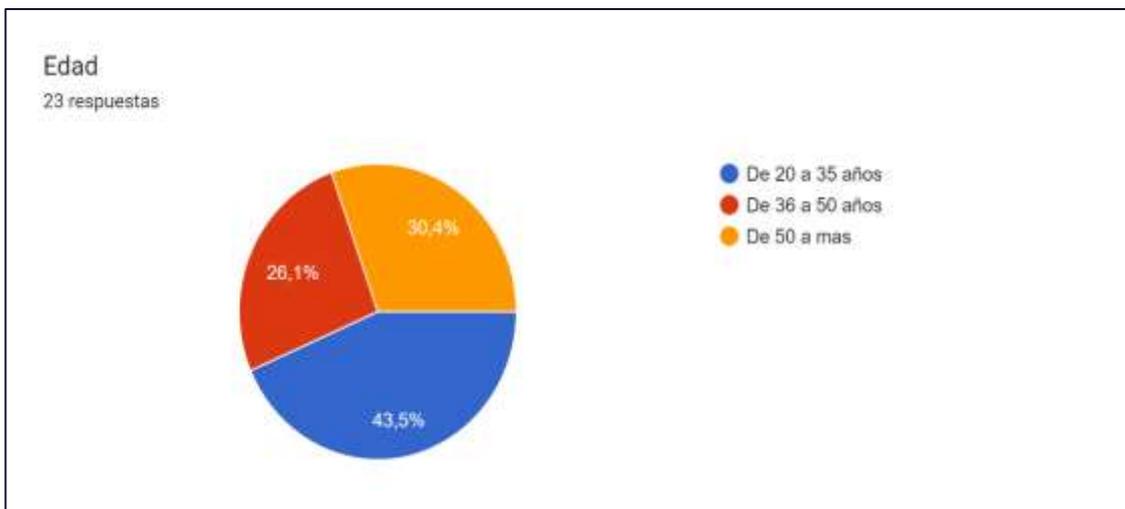
RPP. (2016, 27 de enero). ABP: En Lima existen 113 mil bodegas y a nivel nacional 414 mil. *RPP*. <https://rpp.pe/economia/economia/abp-en-lima-existen-113-mil-bodegas-y-a-nivel-nacional-414-mil-noticia-933175?ref=rpp>.

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2022, junio). *Régimen MYPE Tributario - RMT - Gobierno del Perú*. SUNAT. <https://www.gob.pe/6990-regimen-mype-tributario-rmt>.

Víctor, L. (2021, 2 febrero). Bodegas: el sustento diario de las poblaciones vulnerables, *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/114534-bodegas-el-sustento-diario-de-las-poblaciones-vulnerables>.

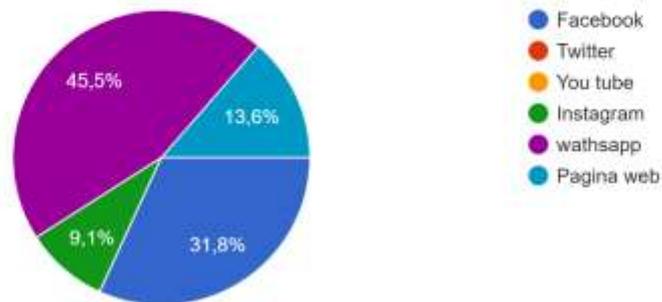
## ANEXOS

## Anexo 1. Encuesta



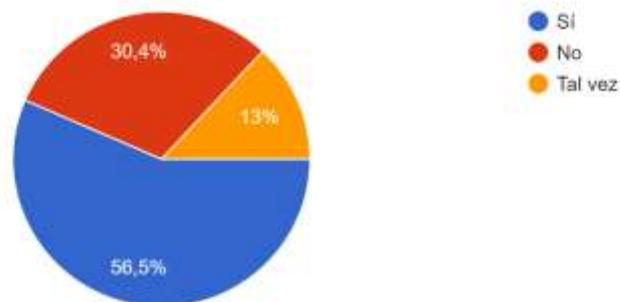
¿ Que tipo de plataforma virtuales visitas con mayor frecuencia para buscar ofertas de golosinas?

22 respuestas



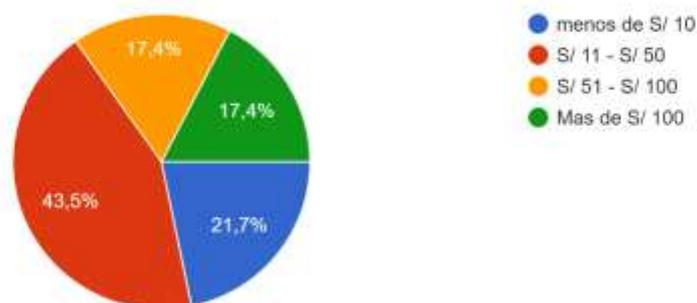
¿ Haces compras virtuales

23 respuestas



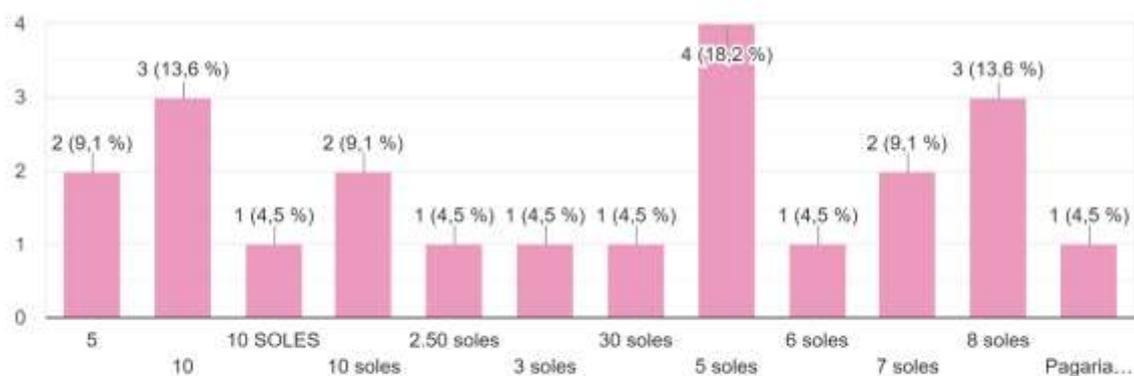
¿Cuánto es el monto que compras mensual en golosinas?

23 respuestas



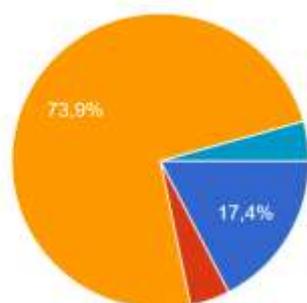
### ¿Cuánto pagarías como máximo por una golosina?

22 respuestas



### ¿ Que tipo de publicidad te atrae con mayor frecuencia?

23 respuestas



- La televisiva
- La radial
- Las redes sociales
- Los paneles publicitarios
- Los volantes y afiches
- periódicos y revistas

## Anexo 2. Cotización de productos

7 Vizzio x 20	146.30	2 cjs.ChocoDonuts Leche 14 x 6	80.00
7 Bon o Bon x 30	93.30	2 cjs.Gretel Chocolate 16 x 6	81.00
8 Sapito x 20	39.10	1 cj.Chips Chocolate 12 x 6	34.50
6 Tuyo x 20	41.10	6 cjs.Nick Grande 6 x 6	174.00
7 Cañonazo x 24	78.30	2 fresa/2 chocolate/2 vainilla	
2 Cañonazo extra x 12	16.00	3 cjs.Nick Chico 12 x 6	72.00
1 cj.Obsección 9 x 12	46.00	Fresa /chocolate/vainilla	
4 Ambrosito x 12	21.90	18 Soda V x 6	41.50
8 Caliptus x 12 4 azul/4 rojo	44.80	1 cj.Ritz Packs 24 x 6	58.00
4 cjs.Margarita x 48	106.00	2 cjs.Agua Light 12 x 6	58.00
2 Soda Gourmet x 3 kg.	29.00	2 cjs.Soda Ligth 12 x 6	58.00
4 cjs.Chomp x 48	106.00	8 Waffer Colombina x 24	28.80
2 chocolate / 2 naranja		4 fresa / 4 chocolate	
20 Turrón Arequipe x 20	42.00	2 cjs.Picaras Clásica x 48	52.00
14 azul / 6 amarillo		4 cjs.Integral x 45	78.00
2 cjs.Caritas Chavo 16 x 6	92.00	Quinoa/natural/2 miel	
1 cj.Frac Surtido 12 x 6	30.50	8 Chocosoda x 6	28.80
	932.30		844.60

### Si estás pensando hacer mejoras en tu hogar o cualquier otro proyecto, este Préstamo es para ti

Jose Antonio, en noviembre tienes un Préstamo<sup>(1)</sup> con condiciones preferenciales por ser un buen cliente. Aprovechalo y no dejes pasar la oportunidad de hacer realidad tus metas.

Cuota mensual aproximada:

**S/321.82**

Plazo:  
48 meses

Monto total:  
S/9,500

Solo hasta el 15 de  
noviembre.

Obtenlo este mes y gana hasta S/10,000 con el Billeto Dorado<sup>(2)</sup>.

### Anexo 3. Cotización de plan de telefonía

**entel**

## Aprovecha los **S/20** de **DESCUENTO**

✓ Solicita HOY **Internet Hogar de 10Mbps** a solo:

**S/74 x 6 meses**  
al mes  
No necesita instalación!

A partir del mes 7, el cargo pasa a **S/94**

40

WiFi en zonas rurales y FICB en las ciudades de Arequipa, Chiclayo, Piura, Tumbes, Ica y Lima Metropolitana. Stock en 10. Sujeto a evaluación crediticia. La velocidad mínima garantizada es del 40% de la velocidad contratada. Precio promocional por los primeros 6 meses: S/74 al mes. Precio a partir del mes 7: S/94 al mes. Precio del equipo S/220. Restricciones: www.entel.pe

**BBVA**

BBVA en tu hogar

## Anexo 4. Oferta de financiamiento

<b>CRONOGRAMA DE AMORTIZACIÓN E INTERESES DE UN PRÉSTAMO</b>						
<b>MODALIDAD VENCIDA</b>						
P	20,252.00					
TEA	16.00%					
TEM	1.24%					
n (meses)	24					
Tipo	0					
Cuota (R)	981.32					
Fecha de pago	Número de cuota	Saldo inicial del capital	Cuota mensual	Intereses	Amortización del capital	Saldo final del capital
2/01/2022	0	<b>REFERENCIAL (NO EXISTE)</b>				
1/02/2022	1	20,252.00	981.32	252.04	729.28	19,522.72
3/03/2022	2	19,522.72	981.32	242.96	738.36	18,784.37
2/04/2022	3	18,784.37	981.32	233.77	747.54	18,036.82
2/05/2022	4	18,036.82	981.32	224.47	756.85	17,279.97
1/06/2022	5	17,279.97	981.32	215.05	766.27	16,513.71
1/07/2022	6	16,513.71	981.32	205.52	775.80	15,737.90
31/07/2022	7	15,737.90	981.32	195.86	785.46	14,952.45
30/08/2022	8	14,952.45	981.32	186.09	795.23	14,157.21
29/09/2022	9	14,157.21	981.32	176.19	805.13	13,352.08
29/10/2022	10	13,352.08	981.32	166.17	815.15	12,536.93
28/11/2022	11	12,536.93	981.32	156.02	825.29	11,711.64
28/12/2022	12	11,711.64	981.32	145.75	835.57	10,876.07
27/01/2023	13	10,876.07	981.32	135.35	845.96	10,030.11
26/02/2023	14	10,030.11	981.32	124.83	856.49	9,173.62
28/03/2023	15	9,173.62	981.32	114.17	867.15	8,306.47
27/04/2023	16	8,306.47	981.32	103.38	877.94	7,428.52
27/05/2023	17	7,428.52	981.32	92.45	888.87	6,539.65
26/06/2023	18	6,539.65	981.32	81.39	899.93	5,639.72
26/07/2023	19	5,639.72	981.32	70.19	911.13	4,728.59
25/08/2023	20	4,728.59	981.32	58.85	922.47	3,806.12
24/09/2023	21	3,806.12	981.32	47.37	933.95	2,872.17
24/10/2023	22	2,872.17	981.32	35.74	945.57	1,926.60
23/11/2023	23	1,926.60	981.32	23.98	957.34	969.26
23/12/2023	24	969.26	981.32	12.06	969.26	-
			23,551.64	3,299.64	20,252.00	

### Anexo 5. Flujo de caja financiero

CONCEPTO	2022	2023	2024
INGRESOS	618,824.78	660,286.04	704,525.21
EGRESOS	-	-	-
COMPRAS	507,383.10	541,377.76	577,650.07
OPERACIÓN	18,564.74	19,808.58	21,135.76
GASTOS	18,403.20	19,599.41	20,873.37
PLANILLAS	51,439.50	54,783.07	58,343.97
FLUJO	23,034.24	24,717.22	26,522.04
RENTA	368.09	394.31	422.40
FLUJO NETO	22,666.15	24,322.91	26,099.64

FLUJO DE CAJA ECONOMICO		2022	2023	2024
INGRESOS		618,824.78	660,286.04	704,525.21
EGRESOS	50,630.00	596,158.63	635,963.13	678,425.56
FEN	- 50,630.00	22,666.15	24,322.91	26,099.64

FLUJO DE CAJA FINANCIERO		2022	2023	2024
PRESTAMOS	20,252.00			
CAPITAL		9,375.93	10,876.07	
INTERES		2,399.89	899.74	
PAGO ANUAL	- 30,378.00	10,890.33	12,547.09	26,099.64

<b>WACC</b>	<b>17.07%</b>	<b>COK</b>	<b>17.81%</b>
<b>VNA</b>	<b>S/34,721.30</b>	<b>VNA</b>	<b>S/52,726.34</b>
<b>VAN FIN</b>	<b>S/4,343.30</b>	<b>VAN</b>	<b>S/2,096.34</b>
<b>TIRF</b>	<b>24%</b>	<b>TIR</b>	<b>20%</b>
		<b>B/C</b>	<b>1.04</b>