UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMNISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

CREMATTO

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración y Negocios Internacionales

Para optar el grado de bachiller en Administración y Marketing

AUTOR(ES)

Calderón Rayo, Silvia Lissette (0000-0002-2827-2695)

Carnero Huamanciza, Angelica Geraldine (0000-0001-8130-4177)

Del Pino Sánchez, Piero Ernesto (0000-0002-9443-2116)

Gomez Bazalar, Alexandra Natalia (0000-0002-6697-0523)

Segura Mejía, Aldair Danilo (0000-0002-0562-6198)

ASESOR

Méndez Navarro, Luis Renato (0000-0003-3079-8327)

Lima, 30 de noviembre de 2020

DEDICATORIA

A nuestros padres, quienes nos apoyaron en el transcurso de nuestra carrera, en los momentos alegres y difíciles; a quienes también agradecemos por sus consejos y estímulos constantes.

RESUMEN

El presente proyecto de investigación es Crematto Helado y nació a partir de querer desmentir la relación común entre alimentos saludables y un gasto elevado. La idea de Crematto Helado vende prácticamente la idea de un helado artesanal de frutos exóticos que cuenten con un sabor inusual en un helado y, además, cuente con altas propiedades nutricionales. El producto será ofrecido al mercado en un precio competitivo con una entrega de manera rápida y eficiente. Los ingresos del proyecto Crematto Helado se obtendrán por medio de la venta online de Helados Artesanales y los costos principales son los recursos tales como los envases de vidrio, fruta y mano de obra. Para desarrollar, de manera exitosa, el presente proyecto, establecimos como socios clave principales a los proveedores de fruta y envases de vidrio. El modelo de negocio de Crematto Helado está dirigido a hombres y mujeres de entre 18 a 35 años con un Nivel Socio Económico A y B, con un estilo de vida moderno, sofisticado y adaptado, quienes claramente cuentan con buenos hábitos alimenticios y algunas preferencias por lo eco-amigable. La falta de postres de frutos exóticos bajos de azúcar y la creciente demanda y responsabilidad ambiental de los consumidores nos permitió encontrar un segmento muy llamativo e interesante. En el Concierge, tras publicar en las redes sociales los sabores que se ofrecerían, distintos seguidores de Crematto Helado, denominados hoy “Cremattolovers”, comenzaron a comentar y compartir la publicación. Fue entonces que establecimos nuestra misión el brindar la mejor opción de un helado saludable de frutas exóticas y visión el ser referencia de marca a nivel nacional reconocidos por nuestros helados de sabores no convencionales. El precio final determinado por frasco de helado saludable es de 15 soles, el cual es relativamente menor al de la competencia de cualquier naturaleza; sin embargo, en cuanto a sabores, no llevamos ventaja, ya que Crematto Helado cuenta con solo cinco. Tras establecer objetivos por área decidimos nuestra estrategia genérica, el cual es de Diferenciación porque su característica principal es el ser una alternativa de helado de sabores exóticos.

Keywords: Postres saludables; Saludable; Comida saludable; Helado artesanal

ABSTRACT

The present research project is Crematto and it came from wanting to disprove the common relationship between healthy foods and high spending. The idea of Crematto is practically sell the idea of an artisan ice cream with exotic fruits that have an unusual flavor in an ice cream and, in addition, have high nutritional properties. The product will be offered to the market at a competitive price with a fast and efficient delivery. The income from the Crematto project will be obtained through the online sale of Artisan Ice Creams and the main costs are resources such as glass containers, fruit, and labor. To successfully develop this project, we established as main key partners the suppliers of fruit and glass containers. Crematto business model is aimed at people between 18 and 35 years old with a Socio-Economic Level A and B, with a modern, sophisticated, and adapted lifestyle, who clearly have good eating habits and some preferences for eco-friendly products. The lack of low-sugar exotic fruit desserts and the increasing demand and environmental responsibility of consumers allowed us to find an extremely attractive and interesting segment. At the Concierge, after posting the flavors that would be offered on social media, different followers of Crematto, today called "Cremattolovers," began to comment and share the publication. Then we established our mission to provide the best option for a healthy exotic fruit ice cream and vision to be a national brand reference recognized for our ice cream with unconventional flavors. The last price determined per jar of healthy ice cream is 15 soles, which is less than that of the competition of any nature; However, in terms of flavors, we are not ahead, since Crematto has only five. After establishing objectives by area, we decided on our generic strategy, which is Differentiation because its main characteristic is that it is an alternative to ice cream with exotic flavors.

Keywords: Healthy desserts; Healthy; Healthy food; Homemade ice cream

TABLA DE CONTENIDOS

1 Fundamentos iniciales 13

1.1 EQUIPO DE TRABAJO 13

1.1.1 Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante 13

1.2 PROCESO DE IDEACIÓN 15

1.2.1 Business Model Canvas del proyecto 15

1.2.1 Explicación del Modelo de Negocio 16

1.2.3 Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido 19

2. Validación del modelo de negocio 21

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE SE ASUME TIENE EL CLIENTE O USUARIO 21

2.1.1 Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema 22

2.1.2 Análisis e interpretación de resultados 23

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO DE CLIENTES O USUARIOS IDENTIFICADOS 38

2.2.1 Value Proposition Canvas 39

2.2.2 Determinación del tamaño de mercado 42

2.3 DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA 45

2.3.1 Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC) 45

2.3.2 Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto 47

2.3.3 Análisis e interpretación de los resultados 50

2.3.4 Aprendizajes de las validaciones 59

2.4 PLAN DE EJECUCIÓN DEL CONCIERGE 61

2.4.1 Diseño y desarrollo de los experimentos 61

2.4.2 Análisis e interpretación de los resultados 66

2.4.3 Aprendizajes del concierge 68

3. Desarrollo del Plan de Negocio 71

3.1 PLAN ESTRATÉGICO 71

3.1.1 Declaración de Misión y Visión 71

3.1.2 Análisis Externo 71
3.1.4 Análisis FODA 77
3.1.5 Análisis de objetivos y estrategias 80
3.1.6 Formalización de la empresa 88
3.1.7 Diagrama Gantt de las metas propuestas 91
3.2.2 Determinación de procesos 96
3.2.3 Presupuesto 101
3.3 PLAN DE RECURSOS HUMANOS 116
3.3.1 Estructura organizacional 117
3.3.2 Determinación del personal requerido 117
3.3.3 Descripción de los puestos de trabajo requeridos 118
3.3.4 Presupuesto 119
3.4 PLAN DE MARKETING 121
3.4.1. Descripción de estrategia persona 121
3.4.2. Descripción de estrategias de producto 123
3.4.2. Descripción de estrategias de fijación de precio 126
3.4.3 Descripción de estrategias de plaza 128
3.4.4 Descripción de estrategias de promoción 129
3.4.2 Presupuesto 135
3.5 PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL 136
3.5.1 Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs emprendimiento 137
3.5.2 Actividades a desarrollar 138
3.5.3 Presupuesto 140
3.6 PLAN FINANCIERO 142
3.6.1 Ingresos y Egresos 142
3.6.2 Inversiones 148
3.6.3 Estados Financieros 152
3.6.4 Indicadores Financieros 157
3.6.5 Análisis de los estados financieros del proyecto 160
3.7 PLAN FINANCIAMIENTO 162
3.7.1 Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos . 162
3.7.2 Calculo del valor del emprendimiento 165

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 167

5. Bibliografía 169

6. Anexos 171

ANEXO 1 171

ANEXO 2 172

ANEXO 3 173

ANEXO 4 177

ANEXO 5: 180

ANEXO 6: 182

ANEXO 7: 185

ANEXO 8: 189

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultado 1 de MVP1: 50

Tabla 2. Resultado 1 de MVP1: 51

Tabla 3. Resultado 1 de MVP 2: 53

Tabla 4. Resultado 2 de MVP 2: 54

Tabla 5. Resultado 1 de MVP 3: 56

Tabla 6. Resultado 2 de MVP 3: 57

Tabla 7. Resultados del concierge: 66

Tabla 8. Resultados según criterio de éxito del concierge: 66

Tabla 9. Proyección de ventas de Crematto (Año 1, Año 2 y Año 3) 69

Tabla 10. Proyección de ventas según años en cantidades 70

Tabla 11. Proyección de ventas en cantidades según mes por años. 70

Tabla 12. Análisis de competencia: 74

Tabla 13. Matriz FODA: 77

Tabla 14. Objetivos del área comercial 80

Tabla 15. Objetivos del área de Recursos Humanos 81

Tabla 16. Objetivos del área de Operaciones 81

Tabla 17. Objetivos del área de Finanzas 82

Tabla 18. Objetivos del área de Marketing y ventas 82

Tabla 19. Objetivos del área de Responsabilidad Social 83

Tabla 20. Diagrama de Gantt 91

Tabla 21. Inversión inicial de maquinaria y equipo 101

Tabla 22. Inversión inicial de muebles y enseres 102

Tabla 23. Inversión inicial de permisos 103

Tabla 24. Costos fijos 103

Tabla 25. Costos variables 105

Tabla 26. Consumo mensual 105

Tabla 27. Costos variables Gastos operativos por mes 106

Tabla 28. Costos unitarios de utensilios 107

Tabla 29. Costos unitarios por cada porción de helado 107

Tabla 30. Costo unitario por mermelada 108

Tabla 31. Costo unitario por frasco de helado de Pitahaya 108

Tabla 32. Costo unitario por frasco de helado de Guanábana 109

Tabla 33. Costo unitario por frasco de helado de Aguaymanto 110

Tabla 34. Costo unitario por frasco de helado de Granada 110

Tabla 35. Costo unitario por frasco de helado de Arándanos 111

Tabla 36. Costo unitario por frasco de mermelada de Pitahaya 112

Tabla 37. Costo unitario por frasco de mermelada de Aguaymanto 113

Tabla 38. Costo unitario por frasco de mermelada de Guanábana 114

Tabla 39. Costo unitario por frasco de mermelada de Granada 115

Tabla 40. Costo unitario por frasco de mermelada de Arándanos 115

Tabla 41. Presupuesto para el personal en el año 1 120

Tabla 42. Presupuesto para el personal en el año 2 120

Tabla 43. Presupuesto para el personal en el año 3 121

Tabla 44. Clasificación de precios según los sabores de helado disponibles. 127

Tabla 45. Clasificación de precios según los sabores de mermelada disponibles. 127

Tabla 46. Presupuesto del año 01 del Plan de Marketing 135

Tabla 47. Presupuesto del año 02 del Plan de Marketing 135

Tabla 48. Presupuesto del año 03 del Plan de Marketing 136

Tabla 49. Matriz de acciones alineadas a stakeholders 137

Tabla 50. Presupuesto del año 01 de Responsabilidad Social 140

Tabla 51. Presupuesto del año 02 de Responsabilidad Social 141

Tabla 52. Presupuesto del año 03 de Responsabilidad Social 142

Tabla 53. Ventas en Nuevos Soles para el año 1 143

Tabla 54. Ventas en Nuevos Soles para el año 2 144

Tabla 55. Ventas en Nuevos Soles para el año 3 144

Tabla 56. Producción de frutas exóticas en helados y mermeladas según el porcentaje de ventas de cada mes del Año 1 145

Tabla 57. Producción de frutas exóticas en helados y mermeladas según el porcentaje de ventas de cada mes del Año 2 146

Tabla 58. Producción de frutas exóticas en helados y mermeladas según el porcentaje de ventas de cada mes del Año 3 146

Tabla 59. Gastos Totales para el Año 01 147

Tabla 60. Gastos Totales para el Año 02 147

Tabla 61. Gastos Totales para el Año 03 148

Tabla 62. Inversión en maquinarias y equipos 149

Tabla 63. Depreciación de los items de las maquinarias y equipos 149

Tabla 64. Inversión en muebles y enseres 150

Tabla 65. Depreciación de muebles y enseres 150

Tabla 66. Depreciación Anual y Mensual 151

Tabla 67. Inversión en Permisos para Crematto 151

Tabla 68. Balance General para los 3 años 152

Tabla 69. Estado de ganancias y pérdidas para los 3 años 152

Tabla 70. Flujo de efectivo mensual del año 1 153

Tabla 71. Flujo de efectivo mensual del año 2 154

Tabla 72. Flujo de efectivo mensual del año 3 154

Tabla 73. Flujo de Efectivo Anual por los 3 años del proyecto 155

Tabla 74. Cálculo mensual de CTN POR LOS 3 AÑOS 156

Tabla 75. Indicadores financieros de Crematto 157

Tabla 76. EBITDA de Crematto para los años 1, 2 y 3. 158

Tabla 77. Margen Bruto de Crematto 159

Tabla 78. Punto de equilibrio 159

Tabla 79. Estado de Ganancias y pérdidas de los años 1, 2 y 3 160

Tabla 80. Variación porcentual del Estado de Ganancias y pérdidas de los años 1 al 2 y del 2 con respecto al 3 161

Tabla 81. Inversión inicial y flujo de cajas negativos del financiamiento requerido para los 3 años 162

Tabla 82. Aportes para financiamiento de Fundadores y Familiares 163

Tabla 83. Financiamiento externo 164

Tabla 84. Financiamiento del Negocio 165

Tabla 85. Flujo de caja de los 3 años 165

Tabla 86. Cálculo del WACC 166

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. BMC – Helados artesanales de frutos exóticos. 16

Figura 2. Ficha técnica de preguntas a público objetivo. 22

Figura 3. Ficha técnica de preguntas a expertos. 22

Figura 4. Perfil del cliente. 40

Figura 5. Propuesta de valor – Segmento de mercado. 41

Figura 6. Variables de segmentación del mercado objetivo 43

Figura 7. Cálculo de mercado objetivo. 44

Figura 8. Comentarios recopilados de la cuenta de Crematto en Facebook. 62

Figura 9. Imagen recopilada de la cuenta de Crematto en Facebook (Publicacion 06/09/2020). 63

Figura 10. Conversación recopilada de la cuenta de Crematto en Messenger (Katterine Ponce). 63

Figura 11. Conversación recopilada de la cuenta de Crematto en Messenger (Lucia Cabrera). 64

Figura 12. Conversación recopilada de la cuenta de Crematto en Messenger (Ana Rodriguez). 65

Figura 13. Conversación recopilada de la cuenta de Crematto en Messenger (Julissa Barreto). 66

Figura 14. ¿Sueles consumir mermelada? 67

Figura 15. Marca los sabores de mermelada de frutas exóticas que hayas encontrado en algún supermercado o tienda. 68

Figura 16. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una mermelada de frutas exóticas mencionadas en la pregunta anterior el cual tendría 500 gr y será endulzado con Stevia? 68

Figura 17. Gráfica de competencias. 76

Figura 18. LayOut del establecimiento. 87

Figura 19. Cadena de Valor. 95

Figura 20. Mapa general de proceso de la organización. 97

Figura 21. Descripción y flujograma de procesos operativos. 98

Figura 22. Estructura Organizacional. 117

Figura 23. Resultados de la encuesta para la selección del slogan de la marca. 124

Figura 24. R Logo final de la marca Crematto Helado. 124

Figura 25. Matriz de Ansoff aplicada a Crematto Helado. Estrategia de Desarrollo de Producto. 126

Figura 26. Diseño de la marca en la Página de Wix 130

Figura 27. Estadísticas de las personas alcanzadas, interacciones con publicaciones y likes en la página de Facebook 131

Figura 28. Merchandising en la feria. 133

Figura 29. Nuevo Packaging personal de Crematto para las fechas navideñas 134

Figura 30. Nuevo Packaging Dúo de Crematto para las fechas navideñas. 135

Figura 31. Mapa de Stakeholer internos y externos. 137

1 FUNDAMENTOS INICIALES

1.1 Equipo de Trabajo

Para la implementación del proyecto Crematto Helado, el equipo está conformado por Lissette Calderón, Angelica Carnero, Piero Del Pino, Alexandra Gómez y Aldair Segura. Estudiantes de la facultad de Negocios en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) cursando los últimos ciclos de las carreras de Administración y Negocios Internacionales y Administración y Marketing. Consideramos que cada miembro es una pieza esencial para el desarrollo del proyecto, ya que cada uno aportará con su entusiasmo, habilidades blandas, conocimientos, experiencias y empatía. Este proyecto es sumamente importante para nosotros pues pondremos en práctica todos nuestros conocimientos y habilidades adquiridas en nuestra formación universitaria. Debemos considerar que cada decisión que se tome en este proyecto es consensuada por todo el equipo de Crematto Helado.

1.1.1 Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante

Lissette Calderón Rayo:

Estudiante del décimo ciclo en la carrera de Administración de Empresas y Negocios Internacionales. Por un lado, Lissette cuenta con habilidades blandas, experiencia en el manejo de redes sociales y atención al cliente. También resalta por haber ejercido docencia de los cursos de contabilidad general y matemática financiera, cursos de 3ero y 4to ciclo respectivamente, de su carrera. Es así como desarrolló aún más sus habilidades de empatía, trabajo en equipo y liderazgo. Por ello, se encargará de la atención de los clientes en los distintos puntos de contacto. A su vez, gestionará y dirigirá a los colaboradores. Por otro lado, Lissette cuenta con habilidades de diseño, creatividad y se encuentra cursando una maestría en Logística, transporte y Distribución Internacional, por ello colaboró en la edición del logo y contribuirá también en la producción y comercialización del producto evaluando las rutas más adecuadas y con un presupuesto menor.

Angelica Carnero Huamanciza:

Estudiante de decimo ciclo de administración y marketing, con conocimientos de Excel intermedio, así como tiene experiencia en productos saludables, partiendo de ello, se encarga de ver las equivalencias para la receta final de los helados que se van a ofrecer. Asimismo, se encargará del contenido referente a los insumos que se usarán en los helados, para que de esta manera los clientes se sientan en confianza de o que van a consumir.

Piero Del Pino Sanchez:

Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración y Marketing. Piero cuenta con experiencia en Excel y en diseños de páginas para negocios. Debido a ello, se encargará de la organización de los datos e ideas implementadas, así como también, de los movimientos y edición de la página web, como la adición de nuevas secciones, botones, la vinculación con las redes sociales como Facebook e Instagram, y dar una mejor visualización a lo largo de este proyecto. También, apoyará en las ventas, la realización de entrevistas, comercialización y validación de cada punto del informe.

Alexandra Gomez Bazalar:

Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración y Marketing. Alexandra cuenta con experiencia y tiene conocimiento acerca del Marketing Digital. Por esa razón, será la persona responsable en la creación de las estrategias digitales, planeación de contenido para redes sociales y dar seguimiento a las redes sociales, ventas, eventos del producto en los canales online de la empresa. También, será la persona encargada de contactarse con los proveedores para concretar las compras de los insumos que se usarán para la elaboración del producto. Asimismo, apoyará en la participación de las entrevistas, producción, comercialización, validación y redacción del informe final.

Aldair Segura Mejía:

Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración y Marketing. Aldair cuenta con conocimiento y experiencia en la realización de contenido gráfico mediante programas de edición de imágenes y/o fotografía. De tal modo, será quien genere y apoye en la generación de contenido gráfico para las distintas plataformas digitales en el que el emprendimiento tendrá presencia. Además, brindar apoyo para el contacto con posibles futuros clientes para que cuenten con la mejor atención posible. Por último, apoyar a los distintos integrantes del grupo en la realización de distintas actividades para la correcta realización del informe final.

1.2 Proceso de Ideación

1.2.1 Business Model Canvas del proyecto

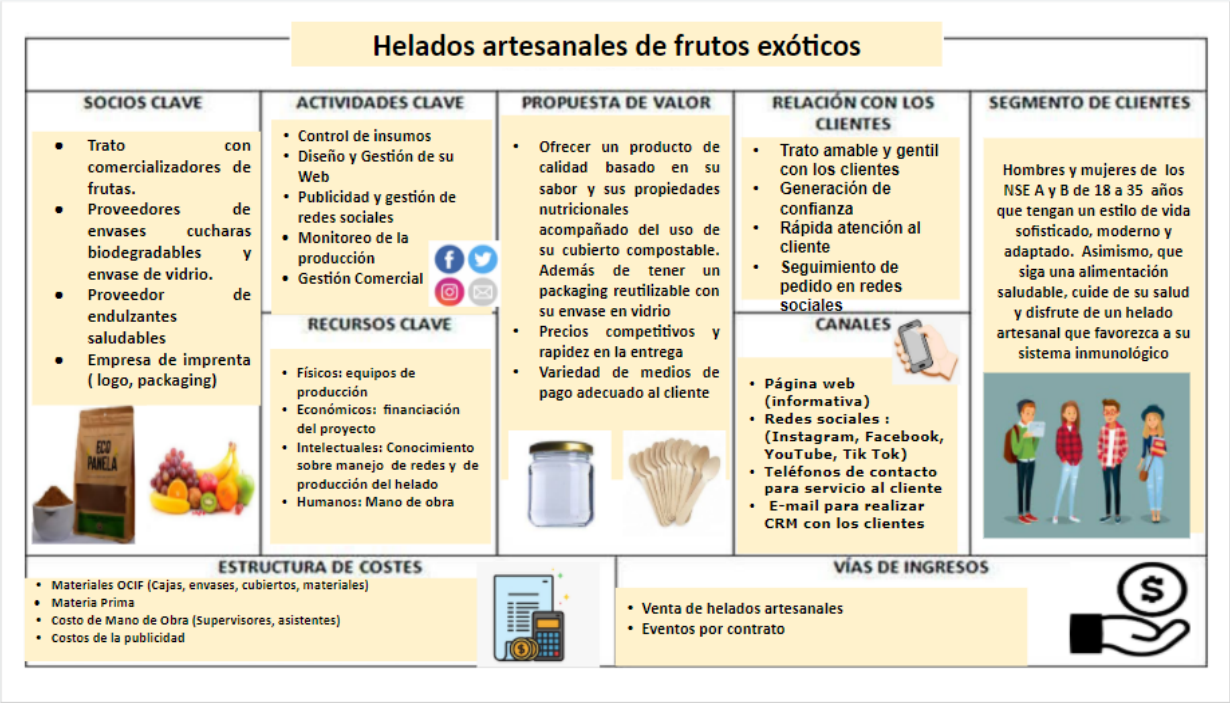


Figura 1. BMC – Helados artesanales de frutos exóticos.

Fuente: Elaboración Propia

1.2.1 Explicación del Modelo de Negocio

- **Segmento de clientes:** Está dirigido a hombres y mujeres de 18 a 35 años con un NSE A y B, que tengan un estilo de vida Moderno, Sofisticado y Adaptado. La percepción de riesgo frente a productos nuevos o desconocidos es menor y no perciben mucho riesgo en la compra de productos nuevos en el mercado. Además, están familiarizados con los formatos más modernos de consumo. Siguen una tendencia de alimentación de bienestar y tenga conciencia eco-amigable. Este producto está dirigido a personas que les gusta tener una buena alimentación, que consumen alimentos saludables, los productos que son elaborados artesanalmente. Asimismo, están dispuestos a pagar por estos productos porque son conscientes que tienen un valor agregado al ser naturales y saludables.

- **Propuesta de valor:** La propuesta de valor se centra en ser el helado artesanal saludable pues va a ser endulzado con producto natural y de bajo contenido de azúcar. Asimismo, queremos innovar con la presentación de este helado omitiendo el uso del plástico siendo la presentación del producto en un packaging reutilizable, nuestra propuesta es ofrecer nuestro producto en envase de vidrio personalizado acompañado con una cuchara compostable. De esta manera se ayuda a la disminución del uso del plástico en las presentaciones. Por otro lado, se ofrecerá una asesoría personalizada para brindarle la mejor experiencia de compra en un tiempo reducido y poder brindarle opciones de combinaciones lo más cercano y acorde a la situación. Queremos ofrecer a nuestro público objetivo una variedad de medios de pago para que este no sea un impedimento a la hora de comprar.

- **Canales:** Consideramos estar en las plataformas de Facebook, Instagram, WhatsApp, Tik Tok y YouTube para tener mayor alcance, fidelizar al cliente, aumentar sus inscripciones del servicio, comunicación más rápida y efectiva con sus clientes. Poder generar una base de datos para saber con qué frecuencia consumen el producto y realizar estrategias de CRM.Consideramos que es muy importante estar en la red de Instagram pues es una red muy visual y nos ayudará para que dar a conocer nuestro valor agregado. Además, de contar con un sitio web donde sobre se podrá encontrar información de la empresa, productos, canales de venta.

- **Relación con los clientes:** Este servicio brindará asesoría personalizada para los clientes online. Queremos brindar no solo un producto calidad sino también un servicio. Daremos un seguimiento a sus mensajes, tendremos en cuenta sus

sugerencias que nos servirá de retroalimentación para mejorar el posicionamiento de marca.

- **Vías de ingreso:** Se obtendrán ingresos mediante la venta de los helados a usuarios, los cuales podrán decidir su compra en base al catálogo disponible sabores de frutas exóticas. Además, consideramos como otro generador de ingresos a las ventas corporativas, en las que se generen ventas de Crematto a empresas a modo de fidelización de trabajadores. Por otro lado, se tiene la opción de generar ganancias vendiendo a escuelas o institutos que brindan cursos en ferias de emprendimientos
- **Recursos clave:** Para lograr el buen desarrollo de nuestras actividades y conseguir un excelente producto se necesitará de algunos recursos físicos como los equipos de producción para una excelente elaboración de nuestros productos. En el caso de recursos intelectuales, se requerirá de conocimientos sobre el manejo de las redes sociales y sobre la producción de helados de manera artesanal. Asimismo, otro recurso clave es nuestra mano de obra, de quienes depende el éxito de nuestro producto, en gran parte. Por último, se contará con financiamiento externo para la realización del proyecto.
- **Actividades clave:** Para poder llevar a cabo esta idea primero se tiene que contar la materia prima que para el helado que sería las frutas exóticas. Tener un proveedor que nos abastezca del stock necesario para la elaboración del producto. Monitorear las ventas que se realicen. Gestionar apropiadamente nuestras redes sociales.
- **Socios clave:** Los comercializadores de frutas que nos ofrecen frutas de primera calidad en las diferentes estaciones del año. Teniendo en cuenta que algunas frutas son estacionales. Los comercializadoras de endulzantes naturales como panela orgánica, lakanto y stevia. Contar con el stock necesario de los envases de vidrio y

las cucharas biodegradables. Además, de la empresa a la que le confiaremos nuestro logo y las etiquetas para el packaging.

- **Estructura de costes:** para poder tener los costos totales se sumaría la adquisición de la fruta, la compra de las cucharas biodegradables, envase de vidrio. También se le sumaria el pago al personal incluyendo los temas logísticos, por último, los gastos de mantener las plataformas digitales.

1.2.3 Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

En la actualidad, emprender un negocio ya no es solo posible para aquellas personas que cuentan con un gran capital, gracias a que la tecnología ha aportado significativamente en la manera de hacer negocios. Por esta razón, nacen los startups que son empresas que se caracterizan por ser un negocio escalable y crecer de una manera mucho más rápida y eficiente a comparación de las Pymes. Los startups tienen como objetivo solucionar problemas y brindar servicios innovadores en el mercado. Según, Gwendolyn Sánchez, coordinadora del Sistema de Incubación de Empresas (SIE) del CIDE-PUCP, por medio del diario Gestión, mencionó que una Empresa emergente es un tipo de negocio que se diferencia por tres características: está comenzando a formarse, se encuentra ligado a la innovación o a la tecnología y tiene proyectado un crecimiento escalonado.

En primer lugar, Crematto Helado realizará alianzas estratégicas que permitan optimizar costos y operaciones con los proveedores de nuestras materias primas o packaging. Por eso, buscaremos empresas confiables que nos puedan abastecer durante el año con algunas frutas que son estacionarias y son difíciles de encontrar en el mercado en cualquier temporada del año. Con este tipo de alianza no tendremos ningún inconveniente de desabastecimiento de fruta para la elaboración de nuestros helados. Además, buscaremos una empresa que cuente

con el stock necesario para abastecernos de los frascos de vidrio. Asimismo, optamos por trabajar con una empresa dedicada a la imprenta que nos abastezca de los materiales que incurrimos para personalizar nuestro packaging. Con este tipo de alianzas nos aseguraremos de contar con un abastecimiento de nuestros insumos, obtener descuentos por volumen y descuentos por compras anticipadas.

En segundo lugar, nos basaremos en la diversificación de la cartera de productos. En otras palabras, se empezará con 5 sabores: Granada, Guanábana, Pitahaya, Arándanos y Aguaymanto. Nos proyectaremos a una potencial expansión de sabores de frutas no convencionales. Según informó el Ministerio de Agricultura y Riego (Minagri), las ventas de frutas durante el primer semestre 2020 registraron un crecimiento de 9.2%. Más aún, por la coyuntura actual se está impulsando el consumo de frutas que ayudan a reforzar el sistema inmunológico para enfrentar el Covid-19.

Por último, estaremos pendientes de las necesidades y tendencias en el mercado. Crematto puede ser un negocio escalable, puesto que se implementarán tendencias a los productos y al servicio que se va a ofrecer. Esta Empresa emergente surge de la combinación de tendencias en nuestro país, como son prevención y cuidado de las personas que tienen obesidad o sufren la enfermedad de diabetes que han ido en aumento en nuestro país, el aumento de consumo de frutas, el incremento del comercio online en el Perú y el uso de aplicaciones de delivery. Según un estudio Emarketer, afirma que las ventas por internet desde dispositivos móviles en Latinoamérica crecerán más de 30% este 2020 vs el 2019, lo que la posiciona como la región de mayor crecimiento en el mundo.

2. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

2.1 Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario

La falta de postres de frutos saludables bajos de azúcares y que cuiden el medio ambiente por el tipo de empaque que se utilice para ofrecerlo nos permite analizar a un público que espera encontrar estos atributos en el consumo de helados saludables. El mercado puede inclinarse a la decisión de consumir estos productos; sin embargo, existe un problema concurrente, y tiene que ver con el factor precio. Los consumidores tienden a relacionar los productos saludables con los precios altos, debido a la justificación de los costos de estos atributos. Esto desanima a los consumidores, ya que suelen ser sensibles al precio de estos. Por otro lado, el público espera sabores diferentes, una variedad que sea de su agrado. Además, la calidad del producto es uno de los atributos más esperados por los clientes. Sin embargo, además del precio, existe otra frustración, y es con respecto al tema de los medios de pago. El no encontrar un medio de pago apropiado para los clientes los desanima debido a la inseguridad para realizar la compra. Hoy en día, hay muchas formas de pagar, pero por algunos acontecimientos en el uso de estos, los clientes no depositan su confianza al 100% en estos medios. Su inseguridad suele ser tanto que el producto nunca llegue tras realizar un pago previo como que llegue su producto, pero en malas condiciones y no sea compensado de ninguna forma. Del mismo modo, los pocos puntos de venta de este tipo de productos, suelen ser otra frustración para los clientes debido a la poca información y comercialización de este tipo de productos. Son pocas las tiendas que venden este tipo de productos como Sanahoria, Flora y Fauna, y Organa, entre otros.

En sí, el problema yace de diversas frustraciones al momento de realizar compras de este tipo de productos al no contar con la información suficiente para tomar su decisión. Por lo

tanto, Crematto busca atacar cada una de estas frustraciones a través de aliviadores que le ofrezca una solución a cada uno ellas.

2.1.1 Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema

2.1.1.1 Diseño de entrevistas a personas del público objetivo

FICHA TÉCNICA	
Universo	Jóvenes entre 18 - 35 años
Método de Muestreo	Método no probabilístico por conveniencia
Variable de Muestreo	Relación con clientes, número de consumidores interesados
Tamaño Muestral	Se realizaron 20 entrevistas
Contestaron las preguntas	Todos los entrevistados

Figura 2. Ficha técnica de preguntas a público objetivo.

Fuente: Elaboración Propia

2.1.1.2 Diseño de entrevistas a expertos

FICHA TÉCNICA	
Universo	Profesionales y Practicantes de Nutrición y Gastronomía
Método de Muestreo	Método no probabilístico por conveniencia
Variable de Muestreo	Experiencia y conocimientos
Tamaño Muestral	Se realizaron 5 entrevistas
Contestaron las preguntas	Todos los entrevistados

Figura 3. Ficha técnica de preguntas a expertos.

Fuente: Elaboración Propia

2.1.2 Análisis e interpretación de resultados

La estructura de las entrevistas realizadas al público objetivo para validar la existencia del problema está detallada en el Anexo 1: Estructura de entrevista al público objetivo. Además, los resultados se presentan en el Anexo 3: Links de entrevistas a público objetivo.

2.1.2.1 Resultados y aprendizaje de entrevistas a público objetivo

Nombre: Leonardo Mena Cortes

Edad: 22

Ocupación: Estudiante de la carrera de Economía en la Universidad de Lima

Resumen de entrevista:

El suele comprar cada 2 a 3 veces por semana ya que solía comer poke bowls que contiene productos naturales pueden ser salados o dulces tienen un costo aproximado de 30 soles. Él siente que ahora hay lugares donde comer productos saludables cerca de su universidad y el trabajo. Las frutas que él suele comer son las pitahayas, granada y noni. El gasto en los productos saludables u orgánicos es de 35 soles que es su intervalo de gasto. A él le llama mucho la atención la presentación porque todo entra por los ojos, los sabores también son importantes. El suele comprar Sanurya, Freshii, Flora y Fauna, San Antonio y algunos productos. El suele comprar por recomendaciones. El suele entrar por Instagram para averiguar sobre marcas saludables.

Entrevistado 2:

Nombre: Rosa Diaz

Edad: 21

Ocupación: Estudiante de la carrera de Comunicación Audiovisual en la UPC

Resumen de entrevista:

Ella suele comprar estos productos 3 veces al mes como el aceite de coco, la leche de almendras y si va a un restaurante es 1 vez al mes porque los locales no están cerca a su casa. Ella suele hacer sus compras en la Nevera Fit, La Zanahoria, Armónica Café entre otros. No ha tenido una experiencia, pero una vez que le llamó la atención un producto, pero no lleno sus expectativas. Ella cree en la frase cuerpo y mente sanos. Cree que si no tiene una buena alimentación le puede traer una enfermedad riesgosa como la obesidad o la anemia. Ella considera que las ventajas de consumir productos naturales le aportan más beneficios, pero sabe que el costo es mayor, pero está dispuesta a pagarlo porque sabe que la va a beneficiar. Ella suele consumir maracuyá, cocona

Entrevistado 3:

Nombre: Renzo Atoche Obando

Edad: 20

Ocupación: Estudiante de la carrera de Nutrición en la USIL

Resumen de entrevista:

El entrevistado suele comprar 2 a 3 semanas ya que la fecha de caducidad es más bajas que las que tiene preservantes, él suele hacer sus compras de productos en Plaza Vea y Wong. Para el llevar una vida saludable es esencial ya que ayudan a tener una buena salud y previene enfermedades. El considera que su alimentación si es saludable porque su comida es balanceada suele intentar comer verduras, frutas y carbohidratos. El suele gastar un promedio de 30 soles en estos productos. El suele investigar mediante una aplicación donde sale una tabla nutricional de productos autóctonos del Perú. Si suele comprar productos por recomendación, aún no se siente fidelizado con ninguna marca. El suele consumir maracuyá,

pitahaya y guanábana, pero de estas su favorita es la pitahaya por su sabor y su forma rara que tiene el suele comprar este producto en el mercado.

Entrevistado 4:

Nombre: Adriana Salazar

Edad: 21

Ocupación: Estudiante de la carrera de Comunicación en Universidad de Lima

Resumen de entrevista:

Ella suele comprar cada 2 semanas que su producto se acaba, los productos que ella suele comprar son la mantequilla de maní, aceite de coco, leche almendras, azúcar de coco y chocolates sin azúcar. Para ella si es importante llevar una vida saludable y balanceada porque ella siempre trata de comer entre frutas, verduras, pero sí suele darse sus gustos. Ella cree que comer productos naturales es mejor para nuestro cuerpo. No considera que haya una tendencia fuerte a la comida saludable, pero si ha notado en supermercados como Plaza Vea y Wong que venden más productos o hay una sección específica. Los frutos exóticos que ella suele consumir son la pitahaya, el acai, maracuyá. Ella suele gastar un promedio de 100 al mes por estos productos. Tiene en cuenta que estos productos más saludables son más caros, pero a veces ella siente que el precio es excesivo y no compra el producto. Suele frecuentar los locales de Flora y Fauna y La Zanahoria, ahí ella puede encontrar una variedad de productos.

Entrevistado 5:

Nombre: Jesús Quintanilla

Edad: 23

Ocupación: Estudiante de la UPC

Resumen de entrevista: El entrevistado comenta que considera la alimentación sana y de productos orgánicos como vital para el organismo dado que de este tipo de productos se logra una mayor absorción de los nutrientes y son menos los expulsados por el cuerpo. El entrevistado hace deporte y por ende lleva una vida saludable y activa. A su vez, dentro de los frutos exóticos que conoce se encuentran la pitahaya, arándano y aguaymanto, los cuales los consume con mucha frecuencia debido a que están al alcance de él tanto física como financieramente.

Entrevistado 6:

Nombre: Ángel Salvatierra Rayo

Edad: 28

Ocupación: Estudiante de la URP

Resumen de entrevista: El entrevistado aceptó que él consume productos saludables ya que hace ejercicios y ahora mucho más debido a la coyuntura nacional. Por ende, no solo consume productos saludables orgánicos sino también cuenta con una dieta balanceada en la que no solo incluye comidas “lights” sino también carbohidratos. Con respecto a frutas exóticas, solo conoce la tuna. No escatima en cuanto a precios en alimentos saludables ya que se rige del patrón o de la relación precio - calidad. Es decir, si el precio es elevado pero el producto es de una alta calidad, pues no duda en adquirirlo siempre y cuando éste se encuentre dentro de sus posibilidades financieras.

Entrevistado 7:

Nombre: Lilian Coronell

Edad: 35 años

Ocupación: Tecnólogo médico

Resumen de entrevista:

Lilian nos comenta que ella procura, la mayor parte del tiempo, alimentarse de manera saludable, y muchos más a raíz de la coyuntura por la que se está atravesando. Además, desde hace un tiempo atrás ha comenzado a ser más consciente sobre la importancia de adquirir productos que sean amigables con el medio ambiente. Asimismo, comenta que siempre le han gustado las frutas exóticas, pero que muchas veces es difícil conseguir estos alimentos en los mercados o supermercados. También, relata que el precio de los productos orgánicos, para muchos consumidores, es elevado, ya que dependerá de su nivel adquisitivo. Además, resaltó que lo más importante en un producto es la calidad y el precio.

Entrevistado 8:

Nombre: Saritha Carcausto

Edad: 21 años

Ocupación: Estudiante

Resumen de entrevista:

Saritha comentó que cree que los peruanos están tomando mayor importancia a su alimentación, ya que la salud ha comenzado a ser primordial para muchos. También, comentó que lo primero que busca en esta clase de productos es la fecha de vencimientos, agradables de sabor, bajos en azúcar y los nutrientes que estos puedan aportar. Asimismo, dice que prefiere encontrar esta clase de productos en tiendas especializadas en esta clase de productos o supermercados. Además, menciona que suele gastar entre 70 a 100 soles y que su fruta exótica favorita es la granada, la pitahaya y chirimoya.

Entrevistado 9:

Nombre: Suzanne Valle

Edad: 22 años

Ocupación: Estudiante

Resumen de entrevista:

Suzanne, a lo largo de la entrevista, comentaba que su alimentación ha mejorado a raíz de que tiene más tiempo para dedicarse a preparar comidas más saludables que antes. A su vez, menciona que los peruanos si están cada vez siendo más conscientes de su alimentación diaria y que cree que esta tendencia irá creciendo mucho más en los próximos años. Asimismo, comenta que una de sus frutas exóticas preferidas es el Camu Camu pero que es muy difícil encontrar estas frutas en las tiendas cerca de su vivienda.

Entrevistado 10:

Nombre: Anthony Sandoval

Edad: 23 años

Ocupación: Estudiante

Resumen de entrevista:

Anthony comenta que en su hogar consumen alimentos nutritivos y, especialmente, para su menor hija. Además, considera que los productos orgánicos ya sean alimenticios o de cuidado personal son mucho mejores y que vale la pena pagar un precio más alto, siempre y cuando no sea muy elevado. También, revela que lo primero que busca en este tipo de productos es la presentación y el sabor, en el caso de alimentos siempre busca sabores cítricos o dulces. Por último, nos cuenta que siempre busca información de los productos antes de ir a realizar sus compras y también busca las experiencias de otros usuarios.

Entrevistado 11:

Nombre: Nidia Cruz

Edad: 24

Ocupación: Estudiante

Resumen de entrevista:

La entrevistada nos menciona que no ha tenido malas experiencias al realizar compras. Considera importante los productos saludables ya que nos brindan energía, por lo que forman una buena parte de su alimentación en el día a día. De vez en cuando, consume algo menos saludable. Tiene preferencia por los productos saludables, por lo que siente que los que son modificados genéticamente no aportan nada y ni intenta consumirlos. Realiza sus compras en Sanahoria, Flora y Fauna, y Organa. Considera que algunos productos sí tienen un precio más elevado que otros.

Entrevistado 12:

Nombre: Joselyn Huaman Taype

Edad: 20

Ocupación: Estudiante

Resumen de entrevista:

La entrevistada suele comprar sus productos cada fin de semana y sólo tuvo un inconveniente al realizar sus compras. Considera que es importante llevar una alimentación saludable ya que siempre existe un equilibrio, debido a que a veces está bien que uno se dé sus gustos. Los productos genéticamente modificados no alimentan 100% al ser humano, en su opinión, no es lo mismo que un alimento natural. No piensa que haya una tendencia fuerte en el país por el consumo de este tipo de alimentos. Suele comprar mayormente en Metro, donde la ayudan en su proceso de compra. Le da la sensación de querer probar algo nuevo.

Entrevistado 13:

Nombre: Angela Soria Huaman

Edad: 21

Ocupación: Estudiante

Resumen de entrevista:

La entrevistada considera que debe existir un equilibrio en la alimentación. Considera que los alimentos saludables con el combustible del cuerpo. Invierte aproximadamente 60 soles. La tienda Organa es su favorita para la compra de estos productos. A veces ingresan productos nuevos y no sienten fidelidad a una marca en especial. Al momento de comprar decide que producto llevar. Se suele informar por Facebook e Instagram. Se fija en que se cumpla con los estándares y evalúa el contenido de los productos.

Entrevistado 14:

Nombre: Valeria Muro Panizo

Edad: 21

Ocupación: Estudiante

Resumen de entrevista:

La entrevistada considera que es importante tener una vida saludable, junto con las actividades que se hacen en el día. No siempre come alimentos saludables porque se distribuyen entre la familia cierta cantidad y a veces, come otro tipo de alimentos. No comería productos modificados debido a que no le parecen beneficiosos. No considera que haya tendencia de estos alimentos ya que los mercados no los promueven y sus precios elevados no motivan a la compra. Compra sus productos en tienda Organa. Máximo invierte un total de 20 soles en la compra de estos alimentos. El precio, para ella, sí influye. Se

informa por medio de redes sociales como Facebook e Instagram, siguiendo a páginas con este propósito. Además, pertenece a grupos que hablan de los productos orgánicos.

Entrevistado 15:

Nombre: Cristina Ledesma Vidal

Edad: 24

Ocupación: Estudiante de la URP

Resumen de entrevista: La entrevistada manifestó estar de acuerdo con respecto al consumo de alimentos saludables y que ella también los consume siempre y cuando lleguen y sean ofertados en el mercado más cercano a su casa dada la coyuntura. Ella acostumbraba a asistir a hipermercados tales como Plaza Vea y Tottus para comprar verduras orgánicas; sin embargo, dado el estado de emergencia y el virus emergente, ahora solo compra cerca a su casa.

Entrevistado 16:

Nombre: Andrew Ernesto Velazquez

Edad: 23

Ocupación: Estudiante de la PUCP

Resumen de entrevista: El entrevistado compra productos orgánicos de manera muy esporádica y no es fanático de los mismos; sin embargo, si considera que sus alimentos son balanceados y saludables en el día a día. Él menciona que come frutas exóticas tales como la fruta dragón y la tuna. En promedio, él invierte aproximadamente el 20% de su sueldo mensual en productos saludables y no escatima en el precio si se trata de productos de calidad.

Entrevistado 17:

Nombre: Mayra Quiroz

Edad: 22 años

Ocupación: Estudiante de Administración y Marketing

Resumen de entrevista: La entrevistada realiza la compra de productos orgánicos quincenalmente en el que comenta que hasta el momento no ha tenido malas experiencias. Ella opina que es muy importante la alimentación sana, no necesariamente para obtener resultados físicos sino por el hecho que trae muchos beneficios a las personas como energía o ánimos de hacer más cosas. De este modo ella considera que su alimentación regular es muy sana ya que ha adquirido la costumbre de alimentarse de este modo diariamente. Cabe mencionar que la entrevistada ha consumido frutas exóticas como Pitahaya y Tuna. Ella en promedio mensualmente llega a invertir alrededor de 100 soles en este tipo de productos naturales. En su mayoría ella encuentra estos productos en Plaza Vea y Vivanda. Por otro lado, ella percibe que los productos alterados genéticamente tienen a engañar a los consumidores, es así que considera que no debería ser una opción considerable. Sin embargo, ella aún considera que en el país aún no existe una buena curva de difusión y consumo de productos naturales.

Entrevistado 18:

Nombre: Angy Gamboa

Edad: 19 años

Ocupación: Estudiante de Administración y Marketing en la UPN

Resumen de entrevista: La entrevista realiza la compra de productos naturales 2 veces por mes. Ella opina que es una costumbre que todas las personas deben adoptar, además que de este modo el físico también se ve beneficiado a mediano y largo plazo. De este modo, ella

considera que su alimentación diaria es muy buena. Considera que los productos que son alterados genéticamente no son buenos ya que llegan a afectar los productos y posteriormente a las personas. Ella considera que el país no tiene la costumbre alimentarse sanamente de hecho, es todo lo contrario en el sentido que se fomenta el consumo de comida chatarra. Ella consume y gusta de comer la Pitahaya y en productos similares ella llega a invertir alrededor de 20 a 40 soles. Principalmente ella se acerca a p

Plaza Vea para adquirir estos productos. Ella se informa constantemente de tendencias saludables por Instagram.

Entrevistado 19:

Nombre: Omar Madero

Edad: 22 años

Ocupación: Estudiante de Administración y Marketing en la UPC

Resumen de entrevista: El entrevistado no suele comprar productos orgánicos a menos que este le atraiga mucho al momento de verlo. De hecho, lo que más prefiere consumir son jugos 100% naturales. Considera que es importante que desde niños se acostumbre a alimentarse sanamente. Él opina que es necesario la difusión de los productos saludables y no el consumo de productos alterados genéticamente. De hecho, él opina que la difusión de la buena alimentación en el país no es lo suficiente y potente para que los consumidores decidan adquirir aquellas costumbres. El suele consumir la lúcuma, granadilla y guanábana. Él tiene que invertir aproximadamente entre 10 a 30 soles dependiendo de la temporada de las frutas.

Entrevistado 20:

Nombre: Adriana Flores

Edad: 24 años

Ocupación: Estudiante de Administración y Marketing en la UPC

Resumen de entrevista:

Adriana flores es una estudiante que regularmente consume productos orgánicos o naturales, porque cuida su salud y a la vez su condición física, comenta también que ya tiene productos predeterminados y recurre siempre a pequeños markets de comidas saludables, su principal medio de información son las redes sociales, consume muchas frutas exóticas.

Aprendizajes

- Gracias a la primera pregunta: ¿Con qué frecuencia sueles comprar productos orgánicos? Pudimos determinar la alta demanda de compra de productos no del todo orgánicos, pero sí sanos y saludables; es decir, una clara tendencia de aumento en el estilo de vida de cuidado en la salud. Ello favoreció y reforzó la idea de continuar con la línea de frutas saludables que más el concentrarnos en las frutas que cuentan con más nutrientes de vitaminas y que refuercen el sistema inmunológico.
- Ante la pregunta ¿Suele informarse antes de ir a comprar este tipo de productos o ya tiene una lista preestablecida de los mismos? Nos dimos cuenta de que el 90% de nuestros entrevistados sí suelen definitivamente buscar información no solo sobre el producto que están pensando comprar, sino que también indagan sobre distintas clases de productos, marcas y tendencias, entonces decidimos realizar nuestras campañas de marketing enfocados a informar acerca de los beneficios de las frutas que serán la base de los helados y, a su vez, también brindar distintas ideas de cómo reutilizar los frascos.

- En cuanto a la pregunta ¿Usted cree que el envase es un determinante para elegir un producto sobre otro? Pues, el 80% de nuestros entrevistados mencionan que definitivamente el envase y la presentación es uno de los determinantes más fuertes en la decisión de compra de un producto y comentan también que va de la mano con la calidad claramente del producto. “Todo entra por los ojos”. Es por ello por lo que nuestro equipo de colaboradores trabajó durante meses para logar determinar finalmente nuestra presentación y darle al cliente no solamente un producto delicioso y sano sino también brindarle una experiencia de compra única y amena que le saque una sonrisa.

2.1.2.1 Resultados y aprendizaje de entrevistas a expertos

- **Resultados**

Entrevistado 1:

Nombre: Catherine Vilchez Rayo

Edad: 29 años

Ocupación: Nutricionista

Resumen de entrevista: A lo largo de la entrevista, la nutricionista Katherine manifestó estar de acuerdo con que existe una tendencia en subida en cuanto al consumo de productos saludables y afirmó que el 90% de los pacientes que recibe en su consultorio tienen un índice alto de obesidad y o son diabéticos o prediabéticos. Concluye que las personas se informan sobre los productos saludables que consumen cuando ya tienen alguna enfermedad, y lo hacen para buscar amenguar el dolor o que la enfermedad no se agudice con el paso del tiempo.

Entrevistado 2:

Nombre: Estephanie Rosales

Edad: 28 años

Ocupación: Estudiante de nutrición

Resumen de entrevista:

Stephanie es una estudiante de nutrición que, en resumen, nos comenta que actualmente se está observando una gran tendencia de los peruanos por comer más saludablemente, especialmente, ahora por la coyuntura que estamos atravesando. Asimismo, considera que los alimentos orgánicos son más nutritivos que los tradicionales ya que, al no haber sido cultivados con químicos, sus nutrientes se aprovechan mejor en el organismo. También, confiesa que es lamentable que muchos peruanos aún no conozcan la gran diversidad de frutos exóticos a pesar de todas las propiedades que estos contienen.

Entrevistado 3:

Nombre: Brenda Farfán Munar

Edad: 22 años

Ocupación: Estudiante de Gastronomía y Gestión de restaurantes en la USIL

Resumen de entrevista

Brenda es estudiante Gastronomía, ella nos comenta que llevar una alimentación saludable es muy importante ahora balancear los alimentos debido a la gran oferta que hay de productos no saludables que no aportan realmente a la alimentación han ido en aumento. Nos comenta que las personas no son conscientes de lo que comen y pueden tener enfermedades hereditarias. Ella siente que su carrera la ha ayudado cambiar su estilo de vida ya que ella debe de saber el valor nutricional sobre los alimentos que usa para preparar sus platillos, acá hay una ley que prohíbe la producción de alimentos transgénicos. Siente que la tendencia de productos saludables va en crecimiento por los problemas de obesidad, anemia.

Para ella es una meta que todos podamos reducir esos productos que no aportan nada a nuestra salud pues si bien las personas suelen consumirlo porque el precio es bajo y su preparación es mucho más rápida. Ella es consciente que algunos productos saludables suelen ser más altos que su precio.

Entrevistado 4:

Nombre: Mariana Avila

Edad: 25 años

Ocupación: Practicante a Nutricionista

Resumen de Entrevista:

Mariana es una practicante de nutrición que, en resumen, comenta que existen ciertas tendencias sobre la alimentación en el territorio peruano, mencionado de tal manera, que puede ir en aumento de aquí a 10 años para el consumo de productos orgánicos, con el uso de certificados que permitan la inclusión de distintas propiedades para el mercado en el que se enfoca. Considera que los productos orgánicos tienen una función importante para el ser humano y que existe relación con otro tipo de actividades para lograr el buen equilibrio de una vida saludable.

Entrevistado 5:

Nombre: Pamela Reyes

Edad: 25 años

Ocupación: Licenciada en industrias alimentarias

Resumen de Entrevista:

Pamela es una licenciada de industrias alimentarias de la universidad Agraria de la Molina, ella trabaja en diferentes supermercados y nos comenta que, si ha habido un crecimiento por el consumo de productos saludables, y que a lo largo del tiempo va a crecer más, pero descarta que se acerque al 50% ya que los productos que no son orgánicos tienen un menor precio, nos dio detalles del porqué los productos orgánicos cuestan mucho más. y que en líneas generales vale la pena invertir en ellos.

- **Aprendizajes**

Se obtuvo que el 100% de los entrevistados considera que hay una tendencia por consumo de productos saludables y a su vez intenciones de llevar una vida saludable en general, donde integran los deportes y alimentos sanos. también podemos rescatar de las entrevistas que los consumidores no tienen muy claro lo que engloba lo saludable, ya que algunos refieren que saludable es solo el no consumir azúcar, otros no consumir grasas, otros no consumir carbohidratos, etc.

2.2 Descripción del segmento de clientes o usuarios identificados

- **Geográfica:** Los usuarios a los que va dirigido el emprendimiento, en relación con las zonas por las que está dividida Lima, se encuentran ubicados en las zonas 6 y 7. Estas zonas comprenden los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel y Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina respectivamente. Esta información ha sido recogida y analizada por medio de los datos hallados por medio de APEIM. Desde un inicio se ha considerado distribuir los helados en los distritos mencionados ya que geográficamente se encuentra cerca unos a otros de los puntos de producción de los helados.

- **Demográfica:** El público al cual vamos dirigidos son hombres y mujeres entre 18 y 35 años ya que estas personas gustan de disfrutar postres regularmente. Sin embargo, aquella no es la única razón puesto que las nuevas tendencias de una alimentación sana como el incremento de negocios en el que se venden postres han hecho notar una oportunidad. Las personas hoy en día buscan tener una vida sana y ello va de la mano de una alimentación sana. Sin embargo, el público objetivo no tiene la intención de dejar de lado sus alimentos o postres favoritos. Por ello es por lo que se plantea la introducción de un postre nutritivo y con nuevos sabores en el mercado. Cabe agregar que el nivel socioeconómico al cual apuntamos es al NSE A y B ya que dicho público tiende a dirigirse aún más al cuidado personal como a una compra de postres con mayor regularidad.

- **Psicográfica:** Se le considera al público objetivo "Foodie" ya que estos constantemente buscan nuevas opciones de alimentos sin embargo no se consideran expertos en la gastronomía. Por tal modo, tiene la visión de alimentarse bien y disfrutarlo a la vez. Además, al público al cual se va dirigido le dan gran importancia a la alimentación sana. Y, regularmente, están en la búsqueda de alimentos de buen agrado pero que tengan un valor proteico alto para su cuerpo. Es por ello por lo que el negocio que se está formando planea atacar aquellas dos oportunidades que por temas de tendencias se ha incrementado en los últimos años.

2.2.1 Value Proposition Canvas

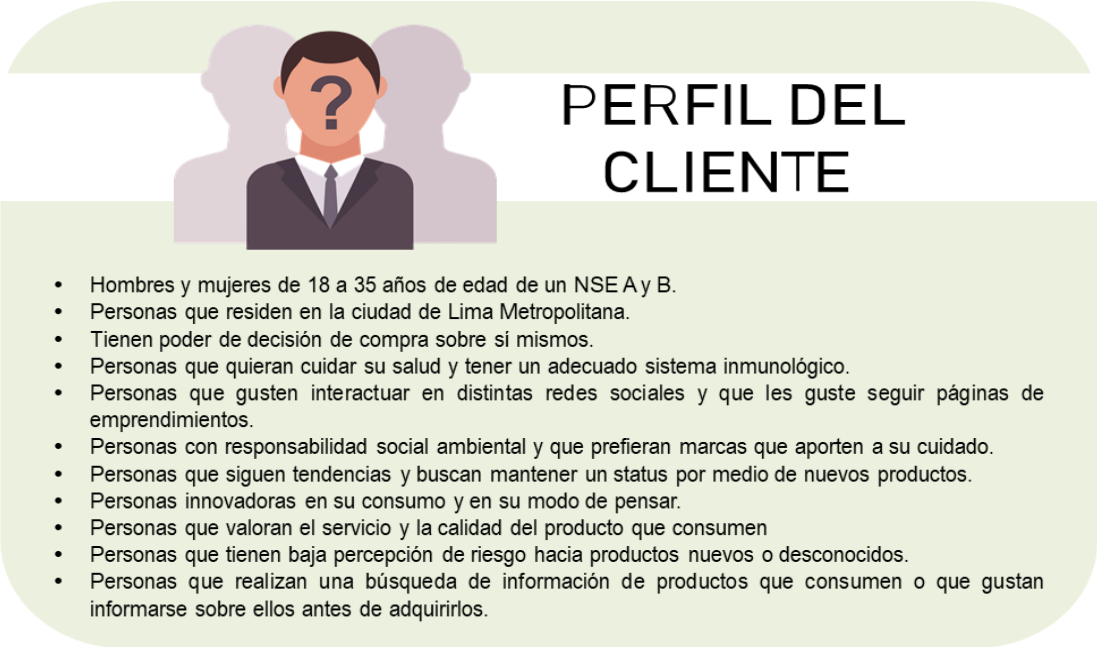


Figura 4. Perfil del cliente.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 5. Propuesta de valor – Segmento de mercado.

Fuente: Elaboración Propia

- Explicación del encaje problema - Solución

El encaje del perfil del cliente y la propuesta del valor de Crematto responden a los deseos y necesidades del segmento del mercado, por el hecho de que las alegrías, frustraciones y trabajos del cliente que se muestran en el análisis del perfil del cliente son aliviados y soluciones por la propuesta que tiene como objetivo Crematto. Mediante las entrevistas a profundidad que realizamos a diferentes usuarios pudimos conocer los principales problemas que presentaban los clientes como: relacionar los productos saludables con precios elevados. Lo cual demuestra sus sensibilidades al precio influyendo en su decisión final de compra. Por otro lado, el público espera sabores diferentes, más variedad que sea de su agrado. La calidad del producto es uno de los atributos que nuestro público más espera de nosotros. Otra frustración de nuestro público se observa con respecto al tema de los medios de pago. El no encontrar un medio de pago apropiado para los clientes los desanima al momento de compra debido a la inseguridad de realizar la compra teniendo en cuenta que Crematto estará enfocado al canal de ventas online.

Una de las propuestas que ofrecemos para remediar las frustraciones de nuestro público objetivo es brindar una buena atención al cliente, tanto para ofrecerles facilidades con los medios de pago como la satisfacción de consumir helados con mayor variedad de sabores. Con ello, comercializaremos helados saludables empezando con 5 sabores exóticos, por lo que buscamos especializarnos en la elaboración de helados hasta obtener sabores

innovadores que nos diferencien de otras empresas que trabajen en el mismo rubro al no contar con sabores de frutas exóticas. De la misma manera, pensamos lanzar helados para personas con diabetes, los cuales contendrán endulzantes mínimos en azúcar, como la panela. Por otro lado, manejar el stock de nuestros productos nos permitirá tener los insumos a tiempo para la producción y la comercialización de los helados, ya que no habrá problemas con temas de escasez o necesidades insatisfechas para los clientes. Además, colocar la información nutricional en nuestros productos para brindarles mayor seguridad a los consumidores y orientar el producto a su estilo de vida. Esta información también será colocada en las redes sociales y en la página web de nuestra marca. Finalmente, como se mencionó en un comienzo, buscamos ofrecer un producto que cumpla con el compromiso del cuidado del medio ambiente, por lo que nos aseguraremos de entregar nuestro producto en envases reutilizables y en un empaque que pueda ser reciclable.

2.2.2 Determinación del tamaño de mercado

Para realizar la estimación del tamaño de mercado nos hemos basado en la información proporcionada por la Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM) en el informe elaborado en el 2018 por esta empresa.

- En el 2018 el total de población de Lima Metropolitana era de 10,295,249 personas de las cuales nosotros tenemos planeado dirigirnos a los estratos socioeconómicos A que son un 4.30 % y el B que son un 23.40% de la población total de Lima metropolitana.

- Con respecto a la variable geográfica nos hemos propuestos abarcar la zona 6 donde se encuentran los distritos de: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, San Miguel y la zona

7 donde se encuentran los distritos de: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina. La zona 6 sería un 35% de las personas con NSE A y la zona 7 sería un 62.3% de las personas con NSE B

- Hemos considerado un rango de edad de 18 a 35 años para nuestro público objetivo pues son jóvenes que tienen una tendencia de consumir productos saludables además de arriesgarse por probar nuevos sabores. Teniendo en cuenta los datos hallados del NSE A son 28.3 % y el NSE B son 23.2% del total de población de Lima Metropolitana.

- Por último, la participación de mercado que tienen los helados que son el 9%.

Nosotros hemos establecido un precio de 15 soles por nuestro producto que tendrá el mismo precio para 5 sabores que tenemos planeado introducir al mercado.

I Variables de segmentación

No	Variables	Definición
1	NSE	A, B
2	Geográficas	Zona 6 y 7
3	Demográficas	Hombres y mujeres, entre 18 a 35 años
4	Psicográficas	Personas que consumen helado

Figura 6. Variables de segmentación del mercado objetivo

Fuente: Elaboración Propia

II Cálculo del mercado objetivo

Total Población Lima Metropolitana 2018:	**10,295,249**

Variable: NSE (% por NSE)	**NSE**	
	A	**B**
	4.30%	23.40%
Total	442,696	2,409,088

Variable: Geográfica	**NSE**	
	A	**B**
Zona 6	21.10%	13.90%
	93,408.79	334,863
Zona 7	51.00%	11.30%
	225,774.81	272,227
Total	319,184	607,090

Variable: Demográfica	**NSE**	
Hombres y mujeres entre 18 y 35 años	**A**	**B**
	23.20%	28.00%
	74,050.60	169,985.27

Total Población calculada (2018)	**244,036**
Participacion de mercado	**9%**
Mercado potencial (anual)	**21,963**
Mercado potencial (mensual)	1,830

Figura 7. Cálculo de mercado objetivo.

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Descripción de la solución propuesta

La solución que se plantea es ofrecer un producto saludable que contenga la información necesaria para que los consumidores puedan confiar en su decisión de compra. Esta información también será colocada en las redes sociales y en la página web de nuestra marca. Asimismo, brindar una buena atención al cliente, tanto para ofrecerles facilidades con los medios de pago como la satisfacción de consumir helados con mayor variedad de sabores. Con ello, comercializamos helados saludables con una gran variedad de frutas exóticas, por lo que buscamos especializarnos en la elaboración de helados hasta obtener sabores únicos que nos diferencien de otras empresas que trabajen en el mismo rubro. Por otro lado, manejar el stock de nuestros productos nos permitirá tener los insumos a tiempo para la producción y la comercialización de los helados, ya que no habrá problemas con temas de escasez o necesidades insatisfechas para los clientes. Finalmente, ofrecer un producto que cumpla con el compromiso del cuidado del medio ambiente, por lo que nos aseguraremos de entregar nuestro producto en envases reutilizables y en un empaque que pueda ser reciclable.

2.3.1 Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC)

Decisiones frente a la Hipótesis 1: Nuestros clientes realizan pedidos a través de las redes sociales.

Nuestros clientes mostraron interés en el contenido que se subía sobre los sabores y nuestra nueva propuesta, por lo que recibió una gran aceptación y tuvimos un gran número de interacciones en un mes (391 interacciones con las publicaciones), por lo que decidimos optar por subir más contenido, e inclusive, realizar sorteos para que los usuarios tengan más participación en la página. También, contaremos con el apoyo de un influidor que nos ayudará a promover la página y el consumo de helados con frutas exóticas.

Decisiones frente a la Hipótesis 2: Nuestros potenciales clientes prefieren contar con otros medios de pago además del efectivo.

Existe un gran porcentaje de clientes potenciales que prefiere pagar en efectivo, mientras que otros prefieren la variedad de los medios de pago que se pueden ofrecer para facilitar el pago. Nuestros potenciales clientes contaban con diferentes métodos de pago de banco como BBVA, YAPE, PLIN, entre otros. Sin embargo, otros usuarios esperaban que el producto sea contra entrega. Por lo mismo, esperamos poder implementar al servicio esa modalidad de pago para brindarles mayor seguridad a nuestros clientes.

Decisiones frente a la Hipótesis 3: Nuestros clientes comparten y etiquetan a sus amigos en nuestras redes sociales de Facebook e Instagram.

Los clientes que se han mostrado interesados en nuestra propuesta de valor no han dudado en comentarlo a sus amigos por medio de nuestras propias publicaciones, por lo que, podemos pensar que les fascina la idea de consumir un producto diferente, adoptando una nueva tendencia de comer saludable. De esta manera, gracias a los comentarios, por ejemplo, en Facebook, se ha logrado un alcance de más de 1,050 personas en sólo un mes. Es por ello que, desarrollaremos contenido más creativo para invitar a nuestros clientes actuales a compartir más del mismo.

Decisiones frente a la Hipótesis 4: Nuestros clientes realizan la compra por medio de una transferencia previa a la entrega del producto.

Nuestros clientes encontraron una variedad de nuevos sabores en nuestro contenido y algunos preguntaron por la tenencia de estos a través de los mensajes de Facebook. De esta manera, al determinar el sabor, el precio, la cantidad y la fecha de reparto, la mayoría de los que preguntaron por el sabor que deseaban realizaron una transferencia previa a la entrega del producto. Por lo que pensamos que generamos confianza a nuestro cliente y ellos esperan lo mismo de nosotros. Además de que se sienten interesados en probar la variedad de sabores que ofrecemos.

2.3.2 Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto

Hipótesis 1: Nuestros clientes realizan pedidos a través de las redes sociales.

- **Validación de cuadrantes:** Segmento de clientes, actividades clave, propuesta de valor, relaciones con cliente, canales.
- **Método:** La utilización de los medios digitales que facilitan la realización de pedidos como también la coordinación con los clientes para la entrega de sus pedidos.
- **Métricas:** Cantidad de usuarios que realizan sus pedidos enteramente por medio de plataformas digitales.
- **Criterio mínimo de éxito:** Al menos el 90% de los clientes realizan sus pedidos directamente al chat de Facebook de Crematto.
- **Resultado:** Hasta el momento de la presentación del trabajo los clientes que realizaron el contacto con nosotros realizaron sus pedidos por medio de Facebook en el que ademas se realizó las coordinaciones para la entrega de los helados por ese medio
- **Aprendizajes y decisiones:** Los clientes buscan continuamente comodidades para la adquisición de diversos productos. En este sentido y frente al contexto mundial las

herramientas digitales tienden a ser una oportunidad que se debe utilizar para sacar ventaja de los competidores.

Hipótesis 2: Nuestros potenciales clientes prefieren contar con otros medios de pago además del efectivo.

- **Validación de cuadrantes:** Segmento de clientes, actividades clave, propuesta de valor, relaciones con cliente, canales.
- **Método:** Por medio de la utilización de aplicaciones bancarios como también banca por internet. En la actualidad la utilización de este tipo de medios de pago ha sido un punto a favor en relación con realización de pagos. Si bien es cierto representa un tema de demora alguna vez por la saturación del sistema.
- **Métricas:** Cantidad de usuarios que desean realizar sus pagos por medio de banca por internet o aplicación bancaria.
- **Criterio mínimo de éxito:** Como mínimo el 95% de los clientes realizaran el pago de los helados por medio de aplicación bancaria o transferencia.
- **Resultado:** Casi en su totalidad los clientes llegaron a realizar sus pagos por medio de las vías antes mencionadas (Internet) en este sentido nosotros nos hemos visto favorecidos con respecto a la rapidez de las transacciones.
- **Aprendizajes y decisiones:** Los clientes prefieren realizar sus pagos por medio de internet. Les permite realizar sus operaciones de manera segura y rápida.

Hipótesis 3: Nuestros clientes comparten y etiquetan a sus amigos en nuestras redes sociales de Facebook e Instagram.

- **Validación de cuadrantes:** Segmento de clientes, actividades clave, propuesta de valor, relaciones con cliente, canales.

- **Método:** Interacción por medio de las redes sociales con los que cuenta Crematto y tiene presencia continua.
- **Métricas:** Cantidad de usuarios que interactúan con las publicaciones que se realizan en las distintas redes de la marca.
- **Criterio mínimo de éxito:** Al menos, en esta etapa inicial, tener un alcance de por lo menos 50 personas diarias.
- **Resultado:** Se ha podido llegar entre 35 y 55 personas diariamente en el que se ha podido observar que interactúan o se sienten atraídos por el producto
- **Aprendizajes y decisiones:** Los clientes buscan contenido de los productos que les parezca atractivos a comparación de otras páginas del mismo rubro

Hipótesis 4: Nuestros clientes realizan la compra por medio de una transferencia previa a la entrega del producto.

- **Validación de cuadrantes:** Segmento de clientes, actividades clave, propuesta de valor, relaciones con cliente, canales.
- **Método:** Realización de transferencia al momento que el cliente recibe el producto en sus manos
- **Métricas:** Cantidad de usuarios que prefieren realizar el pago a contra entrega por medio de transferencia
- **Criterio mínimo de éxito:** Por lo menos el 20% de los clientes deben realizar este tipo de pago de entre todos los clientes.
- **Resultado:** Son pocos los clientes que desean realizar el pago de los helados al momento de la entrega, pero esto muestra que sienten confianza por la marca y sus servicios.

- **Aprendizajes y decisiones:** Algunos usuarios aun sienten desconfianza frente a la venta de los helados o su efectividad al momento de la entrega por lo cual consideran adecuada la solicitud de realización del pago al momento de la entrega del producto.

2.3.3 Análisis e interpretación de los resultados

Experimento 1:

Tabla 1. Resultado 1 de MVP1:

+ COSAS INTERESANTES	CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS
● El envase reutilizable ● El cubierto compostable ● El helado que contiene otro tipo de endulzante ● El helado tiene verdadero sabor a la fruta.	● Colocar el logo en la parte frontal del envase ● Que el cubierto vaya junto al envase ● Mejorar la tipografía del logo ● Que tenga la opción de agregar toppings de trozos de fruta ● Agregar el valor nutricional

? PREGUNTAS	IDEAS NUEVAS
● ¿Cómo podríamos hacer que el logo esté bien posicionado, se vea estético y de buen gusto para los clientes? ● ¿Cómo podríamos hacer que el logo se vea atractivo al ubicarlo en la parte frontal del envase? ● ¿Cómo podríamos tener distintas presentaciones relacionadas a la capacidad? ● ¿Cómo podríamos colocar el valor nutricional de nuestro producto?	● Contar con una gran variedad de sabores ● Que en la tapita se especifique que el producto es bajo en azúcar y el sabor del helado ● Tener presentaciones pequeñas, medianas y grandes ● Considerar línea deslactosada para los intolerantes a la lactosa ● Sabores de frutas poco encontradas en el mercado. ● Personalizar el producto.

Fuente: Elaboración propia

- **Experimento 2:**

Tabla 2. Resultado 1 de MVP1:

+ COSAS INTERESANTES	CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS
● El logo lo relaciono con el verano ● El buen sabor del helado y con el toque exacto de dulzor ● Que se pueda colocar la cuchara al costado del envase. ● Tiene un sabor más natural ● Es una mejor opción natural a comparación al producto de los distintos competidores.	● Cambiar la tipografía del logo ● Cambiar el color blanco del fondo del logo ● Contar con más sabores, tanto de frutas convencionales como de algunas frutas poco conocidas. ● Mostrar el contenido nutricional en el mismo envase. ● Que el logo se encuentre centrado en el envase.
? PREGUNTAS	IDEAS NUEVAS
● ¿Cómo podríamos mejorar la tipografía del logo para que sea más atractivo a la vista del consumidor? ● ¿Cómo podríamos incluir algunos sabores de frutas no convencionales a nuestra línea de productos? ● ¿Cómo podríamos mostrar la información nutricional en el mismo envase? ● ¿Cómo podríamos cambiar los colores de logo a modo que sea más atractivo al comprador?	● Se podría incluir sabores de ciertas frutas poco convencionales solo en ciertas temporadas. ● Colocar una pequeña tabla nutricional especificando sus ingredientes y demás información relevante. ● Aumentar la cantidad de sabores a ofrecer ● Eliminar el color blanco del logo y que este sea transparente para que resalte el color del helado al interior del envase

Fuente: Elaboración propia

- **Resultados de MVP2:**

- **Experimento 1:**

Tabla 3. Resultado 1 de MVP 2:

+ COSAS INTERESANTES	CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS
● Perfiles bastantes atractivos visualmente. ● Herramientas digitales gratuitas que nos permiten medir nuestros KPI's ● Las redes sociales nos permiten ubicar a nuestros clientes ● Las redes sociales permiten conocer a los clientes y saber de sus preferencias.	● Agregar datos de contacto de la marca. ● Mostrar los puntos de venta ● Generar más contenido sobre los beneficios del producto ● Tener mayor interacción con sus seguidores ● Mejorar la portada de Facebook podría poner una imagen de la presentación final del producto.

? PREGUNTAS	IDEAS NUEVAS
● ¿Cómo podríamos definir los datos de contacto para que estos sean sencillos y fáciles de ubicar por los clientes? ● ¿Cómo podríamos generar contenido interesante para nuestro público sobre alimentación saludable? ● ¿Cómo podríamos obtener mayor interacción con nuestros seguidores? ● ¿Cómo podríamos conocer mejor al cliente y saber qué contenido desea ver? ● ¿Cómo podríamos hacer que el cliente quiera interactuar con la página dejando una recomendación u opinión en nuestra página web?	● Dar tips de nutrición ● Hacer promociones, sorteos, etc. ● Postear frases que motiven a llevar una alimentación saludable ● Grabar a los clientes satisfechos y subirlo a manera de testimonios para mayor confianza y credibilidad del producto ● Agregar la opción tienda en la plataforma de Facebook para poder realizar ventas desde esta plataforma ● Tener una galería de fotos con los diferentes sabores del producto. ● Realizar videos cortos el IGTV o Facebook sobre los diferentes usos que le puede dar al envase. ● Dar a conocer un poco más de las cucharas comportables.

Fuente: Elaboración propia

- **Experimento 2:**

Tabla 4. Resultado 2 de MVP 2:

+ COSAS INTERESANTES ● Los sorteos que se está realizando ● La información publicada sobre los valores nutricionales de algunas frutas ● Las fotos son bastantes atractivas y provocativas ● Están dando a conocer frutas que pocas personas suelen consumir habitualmente	CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS ● Se podría colocar más información sobre el producto en sí. ● Mayor interacción de la página con los seguidores. ● Los colores del logo podrían ser un poco más llamativos ● Las imágenes podrían mostrar el producto final que se plantea ofrecer ● Información de los canales de ventas
? PREGUNTAS ● ¿Cómo podríamos colocar más información del producto que se está ofreciendo? ● ¿Cómo podríamos generar mayor cantidad de contenido en la página? ● ¿Cómo podríamos hacer que el logo (colores) sean más llamativos? ● ¿Cómo podríamos generar más imágenes relacionadas al producto final?	IDEAS NUEVAS ● Colocar información nutricional de los helados en la parte posterior del envase ● Constantemente subir contenido a las redes sociales que también incluyan la participación de los usuarios ● Investigar qué colores podrían favorecer al envase y al contenido de este ● Realizar una sesión fotográfica al producto final y con los variados sabores. ● Utilizar la publicidad paga de Facebook para dar a conocer el producto.

Fuente: Elaboración propia

- **Resultados de MVP3:**
    - **Experimento 1:**

Tabla 5. Resultado 1 de MVP 3:

+ COSAS INTERESANTES	□□ CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS
● Buena estructura de la página ● Diseño sofisticado y elegante ● Fotos bastante llamativas	● Agregar información sobre la marca ● En la vista desde un celular no se aprecia el logo completo ● Quitar la imagen del helado con lentejitas de colores ● Modificar los precios que están en dólares ● Determinar el idioma a usar en toda la página (de preferencia el español) ● Agregar más información sobre los productos ● Habilitar algunas opciones en las cuales no hay información aún

? PREGUNTAS	IDEAS NUEVAS
● ¿Cómo podríamos mejorar el contenido de la página web? ● ¿Cómo podríamos presentar la información de la marca en la página web? ● ¿Cómo podríamos mejorar la vista de la página web desde un dispositivo móvil? ● ¿Cómo podemos utilizar una estrategia SEO y SEM para posicionar la página en el navegador de Google?	● Agregar información sobre recetas nutritivas que se podrían hacer con nuestros productos ● Colocar cupones de descuentos en ciertas temporadas ● Dar a conocer el propósito de la marca con el medio ambiente ● Especificar el contenido nutricional de los helados ● Dar a conocer los canales de venta

Fuente: Elaboración propia

- **Experimento 2:**

Tabla 6. Resultado 2 de MVP 3:

+ COSAS INTERESANTES	CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS
● Los contenidos de los apartados están correctamente adecuados ● Las imágenes colocadas atraen mucho a los consumidores ● La página web permite dar un vistazo rápido en lo que la empresa quiere ofrecer ● Brinda información correcta de los sabores que se ofrecen ● Buena combinación de colores a lo largo de toda la página	● Colocar imágenes de los envases en el que se venderá el producto ● Debe adicionarse los precios que se ofrecerán ● El logo debe encajar mejor en la armonía entre las imágenes de los helados ● Se debe colocar información nutricional de las frutas como un apartado dentro de los sabores ● Brindar la información nutricional de los productos
? PREGUNTAS	IDEAS NUEVAS
● ¿Cómo podríamos agregar imágenes de los productos que se comercialicen y que se vean atractivos para los clientes? ● ¿Cómo podríamos dar a conocer la información nutricional de nuestros productos de manera práctica y fácil de entender para nuestros clientes? ● ¿Cómo podríamos mejorar el logo para que tenga mayor armonía con las demás imágenes del sitio web?	● Realizar una sesión fotográfica de los helados que se piensa vender y colocarlo en la página web ● Generar un apartado dentro de la página web que comunique el valor nutricional de las frutas con el que se plantea trabajar ● Agregar artículos informativos o una sección de blog para dar más información.

Fuente: Elaboración propia

2.3.4 Aprendizajes de las validaciones

Aprendizajes de MVP1:

- Experimento 1:

- Debemos considerar en colocar el valor nutricional del producto en el envase o en una etiqueta.
- Considerar en el que tipo de material se va a colocar la etiqueta pues es un producto que tiene que estar refrigerado.
- Debemos tener en cuenta aquellas personas que son intolerantes a la lactosa y agregar una línea deslactosada.
- Considerar usar otros tipos de endulzantes.

- Experimento 2:

- Debemos de colocar el valor nutricional del producto para que nuestros consumidores tengan en cuenta lo que contiene el producto.
- Valorará las opciones de incrementar la cantidad de sabores que se piensa ofrecer
- Realizar cambios en el logo de tal modo que sea más atractivo para las personas

Aprendizajes de MVP2:

- Experimento 1:

- Debemos de generar contenido informativo para las plataformas de Facebook o Instagram. No dejar de lado dar información sobre el uso reutilizable del producto, las características de las cucharas compostable e información sobre las frutas y endulzantes empleados.

- Generar contenido que llegue a convencer a los usuarios a navegar en las plataformas utilizando formatos llamativos como: artículos digitales, post para redes, gifs, vídeos para redes sociales, contenido para las historias de Facebook e Instagram.
- Generar una parrilla de contenidos para tener una mejor organización sobre las fechas de publicación en las redes sociales.
    - Experimento 2:
- Utilizar una paleta de colores para los posts que se realizarán en las plataformas.
- Obtener medios ganados o compartidos que serían las historias o menciones de la marca fruto de las relaciones con los consumidores.
- Generar medios pagados mediante la promoción pagada de medios para ampliar la visibilidad y el alcance de la marca.
- Los contenidos que se publican en las plataformas elegidas, según el cronograma establecido para no invadir de publicidad el sitio.

Aprendizajes de MVP3:

    - Experimento 1:
- Utilizar imágenes que estén relacionadas al consumo de helados saludables y fondos que permitan resaltar los enunciados y el logo principal.
- Adaptarse a utilizar un solo tipo de letra y en un solo idioma.
- Sólo colocar los íconos de redes sociales que estén activas actualmente.
- Agregar nuevos contactos y medios para obtener respuestas para la atención al cliente.
- Agregar recetas e información nutricional correcta en los diferentes sabores que se ofrecen.
- Resaltar la sección del compromiso gracias al uso de envases reutilizables.

- Experimento 2:

- Mejorar la experiencia de usuario en el sitio web y que la página sea responsive para que se tenga una buena visualización en las diferentes categorías del dispositivo.
- Incluir una sección que sea blog para añadir artículos sobre los beneficios comer saludable, el aporte nutricional que nos dan las frutas, el reusó del envase, tips, contenido informativo y educativo.

2.4 Plan de ejecución del concierge

2.4.1 Diseño y desarrollo de los experimentos

Semana 3:

En la semana 3, realizamos una publicación para dar a conocer los sabores que íbamos a ofrecer. Estos sabores fueron los que más fueron mencionados en nuestras entrevistas. Realizamos la publicación en las plataformas de Facebook e Instagram. Para saber cuál sabor preferirían en los comentarios también tuvimos sugerencias de nuevos sabores. Asimismo, muchas personas nos comenzaron a mandar mensaje si ya nos encontrábamos vendiendo el producto. En esta semana aun no pudimos establecer un precio pues estábamos comparando los diferentes precios de nuestros futuros proveedores. En el Anexo 6 se aprecia las diferentes comunicaciones que hemos tenido.

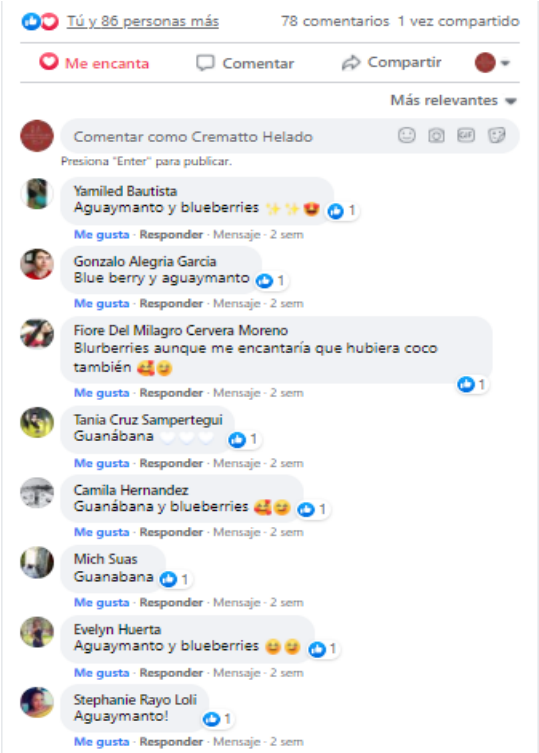


Figura 8. Comentarios recopilados de la cuenta de Crematto en Facebook.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 9. Imagen recopilada de la cuenta de Crematto en Facebook (Publicacion 06/09/2020).

Fuente: Elaboración Propia

Figura 10. Conversación recopilada de la cuenta de Crematto en Messenger (Katterine Ponce).

Fuente: Elaboración Propia

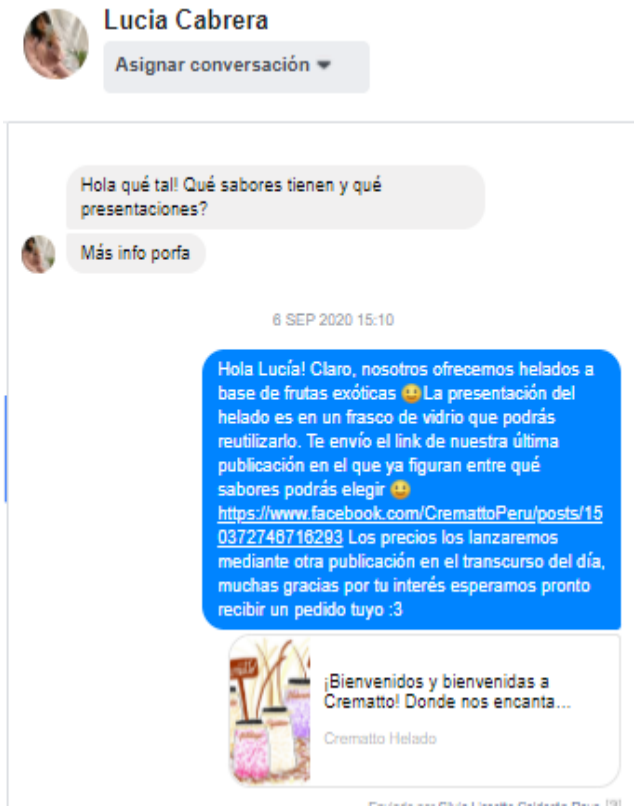


Figura 11. Conversación recopilada de la cuenta de Crematto en Messenger (Lucia Cabrera).

Fuente: Elaboración Propia

Semana 4:

Después de haber establecido el precio de nuestro producto. Hemos realizado ventas mediante la plataforma de Facebook Messenger. Hemos recibido mensajes de intenciones de compra como ventas que hemos llegado a concretar satisfactoriamente. Si bien, solo hemos realizado ventas por medio de Facebook deseamos tener un mayor alcance y generar leads desde Instagram y el sitio web. Por estos motivos, estamos trabajando en una estrategia para generar leads desde las plataformas que aun no hemos podido tener ventas. En el Anexo 5 tenemos los testigos de las transferencias realizadas por los diferentes clientes.

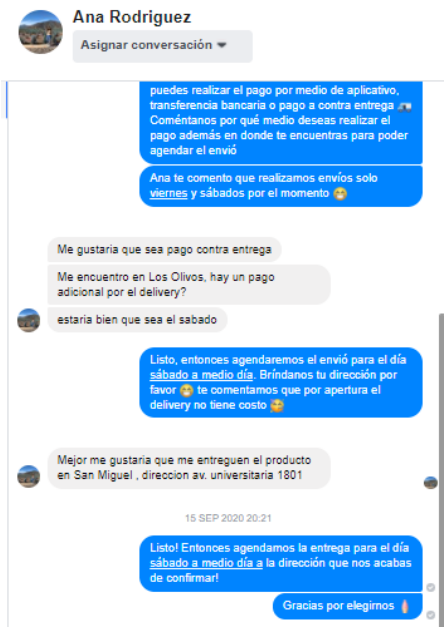


Figura 12. Conversación recopilada de la cuenta de Crematto en Messenger (Ana Rodriguez).

Fuente: Elaboración Propia

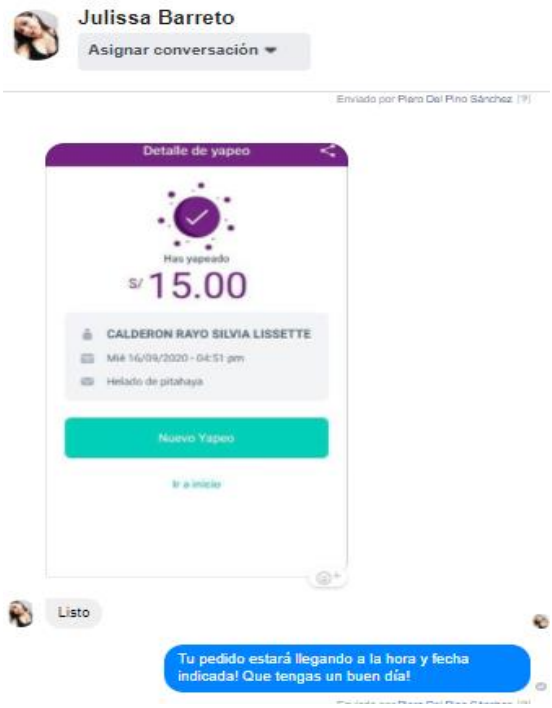


Figura 13. Conversación recopilada de la cuenta de Crematto en Messenger (Julissa Barreto).

Fuente: Elaboración Propia

2.4.2 Análisis e interpretación de los resultados

En le siguiente cuadro se puede observar la cantidad de ventas de helado de los diversos sabores ofrecidos al público. En este se pueden determinar la cantidad vendida de cada uno de los sabores y por qué medio se solicitaron (Instagram o Facebook)

Tabla 7. Resultados del concierge:

Detalles				General	
Producto	Canales	Productos Vendidos (Concierge)	Valor de Venta	Ventas	Productos Vendidos
Pitahaya	Instagram	5	S/12.71	S/64	15
	Facebook	10	S/12.71	S/127	
Aguaymanto	Instagram	2	S/12.71	S/25	12
	Facebook	10	S/12.71	S/127	
Guanabana	Instagram	0	S/12.71	S/0	8
	Facebook	8	S/12.71	S/102	
Granada	Instagram	0	S/12.71	S/0	6
	Facebook	6	S/12.71	S/76	
Blueberries	Instagram	3	S/12.71	S/38	11
	Facebook	8	S/12.71	S/102	

Fuente: Elaboración propia

En el siguiente recuadro se puede observar el periodo evaluado en el que se ha establecido un criterio mínimo de éxito a comparar con las ventas totales. Ello con la finalidad de evaluar el rendimiento de las ventas totales que se han dado

Tabla 8. Resultados según criterio de éxito del concierge:

Concierge	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Fecha	31-08/06-09	7-09/13-09	14-09/20-09	21-09/27-09
Criterio minimo de éxito	8	10	12	15
Ventas totales	5	12	15	20
Éxito	No	Si	Si	Si

Fuente: Elaboración propia

En el siguiente grafico circular se observa la disposición de las personas al informa que se regular en ellos el consumo de la mermelada como completo en distintos alimentos. En el resalta la confirmación del 92.2% de los encuestados de que consumen regularmente mermelada.

Figura 14. ¿Sueles consumir mermelada?

Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente grafico de barras se puede observar que los sabores de los que han podido escuchar o consumir hoy en día son Blueberries, Aguaymanto y Guanábana. Ello muestra que si existe una competencia de mermeladas con sabores exóticas en lima pero que son de gran conocimiento por las personas.

Figura 15. Marca los sabores de mermelada de frutas exóticas que hayas encontrado en algún supermercado o tienda.

Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente grafico de barras se observa la opinión de las personas en relación a la cantidad de dinero que están dispuestos a pagar por la adquisición de una mermelada de sabor exótico. En este, se puede determinar que las personas están dispuestas a pagar entre 10 y 15 soles por mermelada en envases de 500 gramos.

Figura 16. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una mermelada de frutas exóticas mencionadas en la pregunta anterior el cual tendría 500 gr y será endulzado con Stevia?

Fuente: Elaboración Propia

2.4.3 Aprendizajes del concierge

Por medio de la información recopilada se ha podido idéntica que las personas tienen un consumo medio-alto de mermelada. Ello quiere decir que los usuarios constantemente pasan por el proceso de compra de mermelada en el que resalta el motivo de darle un buen sabor a sus alimentos como complemento. En ello se ha podido identificar que también han escuchado y/o adquirido mermeladas con sabores exóticos en el que resalta los sabores de Blueberries, Aguaymanto y Guanábana de mayor a menor respectivamente según las encuestas realizadas. Se considero además preguntar a los usuarios el precio esperado u optimo con el cual puedan verse atraídos a comprar una mermelada de alguno de esos

sabores mencionados. En la investigación sobre esta pregunta resaltó en gran medida la disposición de adquirir las mermeladas a un precio entre 10 y 15 nuevos soles en la presentación de 500 gramos. Ello nos muestra la disposición de las personas a probar sabores nuevos con grandes beneficios por parte de las mermeladas. Sin embargo, también muestra la disposición de comprar estas mermeladas al precio menor a comparación a los otros precios propuestos en la encuesta.

Cabe mencionar que los resultados de las encuestas que se realizaron a lo largo de la investigación se vieron reflejados en el rendimiento de las ventas generadas de helado a lo largo de cuatro semanas. En el que se superó las expectativas mínimas de éxito. Ello refleja lo atractivo de los distintos productos ofrecidos al público y también la disposición de las personas a adquirir un producto de consumo nuevo, rico y saludable.

2.5 Proyección de ventas

En los siguientes cuadros y gráficos se puede observar la proyección de ventas que se ha realizado con un marco temporal de 3 años.

Tabla 9. Proyección de ventas de Crematto (Año 1, Año 2 y Año 3)

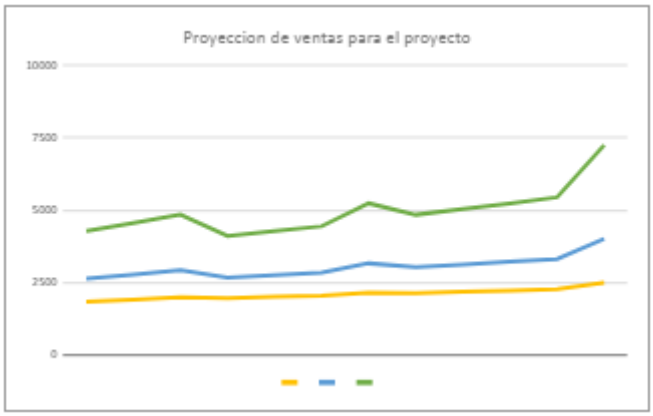
		AÑO 01												
	helado	80%	80%	80%	20%	20%	20%	50%	20%	20%	20%	20%	80%	
	mermelada	20%	20%	20%	80%	80%	80%	50%	80%	80%	80%	80%	20%	
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pitahaya	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2.187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2.859
Aguaymanto	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2.187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2.859
Guanabana	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2.187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2.859
Granada	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2.187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2.859
Blueberries	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2.187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2.859
TOTAL		1830	1911	1995	1965	2005	2045	2155	2141	2183	2227	2272	2500	25228

		AÑO 02												
	helado	80%	80%	80%	20%	20%	20%	50%	20%	20%	20%	20%	80%	
	mermelada	20%	20%	20%	80%	80%	80%	50%	80%	80%	80%	80%	20%	
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pitahaya	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3.401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3.896
Aguaymanto	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3.401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3.896
Guanabana	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3.401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3.896
Granada	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3.401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3.896
Blueberries	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3.401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3.896
TOTAL		2636	2780	2932	2676	2756	2839	3162	3032	3123	3217	3314	4014	36482

		AÑO 03												
	helado	80%	80%	80%	20%	20%	20%	50%	20%	20%	20%	20%	80%	
	mermelada	20%	20%	20%	80%	80%	80%	50%	80%	80%	80%	80%	20%	
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pitahaya	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5.942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5.969
Aguaymanto	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5.942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5.969
Guanabana	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5.942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5.969
Granada	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5.942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5.969
Blueberries	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5.942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5.969
TOTAL		4275	4554	4852	4108	4273	4444	5236	4842	5036	5237	5447	7249	59553

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Proyección de ventas según años en cantidades



Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Proyección de ventas en cantidades según mes por años.

DEMANDA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Año 01	1830	1911	1995	1965	2005	2045	2155	2141	2183	2227	2272	2500	25228
Año 02	2636	2780	2932	2676	2756	2839	3162	3032	3123	3217	3314	4014	36482
Año 03	4275	4554	4852	4108	4273	4444	5236	4842	5036	5237	5447	7249	59553

Fuente: Elaboración propia

3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1 Plan Estratégico

3.1.1 Declaración de Misión y Visión

Misión: Brindar la mejor opción de un helado saludable de frutas exóticas

Visión: Ser una referencia de marca a nivel nacional reconocidos por nuestros helados de sabores no convencionales

3.1.2 Análisis Externo

Para nuestro análisis externo realizaremos un análisis PESTEL

- **Político:** Actualmente, el Perú está atravesando una crisis política tras reveladores audios ilícitos que comprometen al actual presidente Martin Vizcarra y su entorno laboral. Generando una fuerte tensión entre el poder ejecutivo y el legislativo. El congreso admitió una moción de vacancia al presidente por "incapacidad moral". Es más, el Perú vivió una de las peores crisis políticas desde el 2018 cuando se vaco al expresidente Kuczynski y Vizcarra asumió el cargo. En el 2019, tras la negativa por parte del legislativo para la votación de La Cuestión de Confianza que presentó sobre la elección de magistrados del Tribunal Constitucional. Vizcarra disolvió al congreso y convocó a nuevas elecciones congresales. Asimismo, vivimos una crisis sanitaria mundial por el Covid-19, por el hecho que a enlutado a nuestro país por los miles de muertos y contagios que ha dejado esta enfermedad en nuestro país. Tras el pasar de

los meses se ha cuestionado mucho las estrategias que ha tomado el gobierno para tratar de minimizar la pandemia en nuestro país.

- **Económico:** El país atraviesa una crisis económica por la pandemia, a causa de que la economía peruana paro a mediados del mes de marzo tras confirmarse los primeros contagios en nuestro país. Lo que ocasiono que varias empresas cerraran, el aumento del desempleo, incertidumbre en las empresas para retomar sus labores. El país se encuentra con un déficit fiscal de 6.9% del PBI en el segundo trimestre del 2020. Además, se debe tener en cuenta que, ante cualquier crisis política, algunos sectores de nuestro país como el comercio, servicio, construcción y manufactura se ven comprometidos tras la incertidumbre política, el aumento del precio del dólar, aumento del desempleo donde son las pequeñas empresas las que más sufren tras no poder sostenerse con el tiempo. Desde el mes de mayo se dispuso la creación del Fondo de Apoyo Empresarial a favor de las micro y pequeñas empresas (FAE-MYPE) con recursos de hasta S/ 300 millones, por el hecho de impulsar el desarrollo productivo, solicitudes de créditos y refinanciamientos (Gestión, 2020)

- **Social:** La pandemia ha dejado muchos estragos uno de ellos es que las personas de los diferentes niveles socioeconómicos han sido seriamente afectadas con una reducción de ingresos por encima del 50% pero el nivel socioeconómico A y B mantuvieron sus ingresos. Por otro lado, el 52% del NSE A y el 33% del NSE B no se vieron en la necesidad de tocar sus ahorros para superar la cuarentena mientras que el 89% de la población del NSE C tuvo que utilizarlos.

- **Tecnológico:** Los peruanos hemos estado bajo cuarentena más 3 meses lo cual genero un incremento en las compras online. Según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico, las compras por internet crecieron un 400% durante la cuarentena. Asimismo, la expansión del COVID-19 impulso a un gran número de tiendas a reinventarse e ingresar al sistema de ventas online. Por otro lado, los deliverys en Perú también tuvieron un incremento con la inmovilización social. Es por ello, que Indecopi también informó que realiza coordinaciones con las autoridades competentes, como el Ministerio de Salud (Minsa) y el Ministerio de la Producción (Produce), para cubrir los vacíos legales que existieran respecto de los aplicativos por delivery (El Peruano, 2020)

- **Ecológico:** Según, John André Rodríguez, Jefe de Promoción Comercial del Centro de Comercio Exterior de la Cámara de Comercio de Lima (CCL) se tiende a una tendencia de lo respetuoso con el medioambiente como oportunidad comercial. Según, la compañía de investigación de mercado GlobalWebIndex, cuyo último estudio arrojó que el 61% de los millennials estarían dispuestos a pagar más por productos sostenibles. Los consumidores jóvenes son muy conscientes del impacto que tienen sus hábitos de consumo en relación con el medio ambiente y la sostenibilidad.

- **Legal:** La organización que se encarga de verificar el cumplimiento de los pagos tributarios es la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (Sunat) monitorea este tipo de actividades para verificar que los proveedores de estos bienes y servicios cumplan con declarar sus ingresos y en consecuencia hacen los pagos de los tributos que le corresponden. La verificación actual es mucho más

amigable pues se puede realizar de manera electrónica, y gracias a las herramientas tecnológicas, Sunat podría detectar posibles evasores de impuestos.

3.1.2.1 Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales.

Tabla 12. Análisis de competencia:

Variables/Marca	CREMATTO	FITCREAM	POWERCREAM	ROLO ICE CREAM	KUMO SOFT SERVE
Tipo de Competencia		Directa	Directa	Indirecta	Potencial
Precio	15 soles	20 soles	Se determina por capacidad de envase, no peso	Se determina por capacidad de envase, no peso	Dependiendo del contenido entre 30 y 18 soles
Variedad de Sabores	Aguaymanto, Pitahaya, Blueberries (5 sabores)	Café Latte, Chocolate trufado y de avellanas, Cookies and Cream, etc (5 sabores)	Vainilla, frambuesa, café, fresa, menta, arándanos, etc (13 sabores)	Cereza, Fresa, Aguaymanto, Mango, Plátano, Maracuyá, Lúcuma, Kiwi, etc (11 sabores)	Vainilla, Chocolate, Chocochips, Tricolor, Lúcuma, Fresa, etc. (10 sabores
Presentaciones	Frasco de vidrio (370 ml)	Frascos de vidrio	Envases de 32 y 12 onzas	Vasos de tamaño personal servido en rollos de helado	Potes de litro y medio litro.
Redes Sociales	Facebook e Instagram	Facebook e Instagram	Facebook, Instagram y Picuki	Facebook e Instagram	Instagram y Facebook.
Página Web	Cuenta con página web	No cuenta con página web	No cuenta con página web	Cuenta con página web	Cuenta con página web.

Canales de Venta	Compra Online	Compra online, entrega por Rappi	Recojo en tienda y delivery	Entrega por Rappi	Benta desde su local propio.

Fuente: Elaboración propia

Competidores: Se puede entender que se encuentra un competidor directo dentro de los tres anteriormente mencionados. Esto se debe a que las distintas empresas tienen ciertos aspectos que los hacen resaltar y que tienen similitud con nuestra idea de negocio. Se ve reflejado, por ejemplo, en la personalización de los helados y topins; y preparación artesanal.

Diferenciación: Nuestro helado resalta por la utilización de frutas, panela, envases reutilizables y cucharitas eco amigables. Los helados resaltan por el verdadero sabor a frutas junto con la baja utilización de azúcares. Estos se pueden complementar con Topins, trozos de frutas a elección del cliente, de tal modo que tenga variedad de sabores y además mayor nivel nutricional.

Propuesta de valor: Brindar un helado a base de frutas en el que resaltan su sabor, valor nutricional y envase reutilizable.

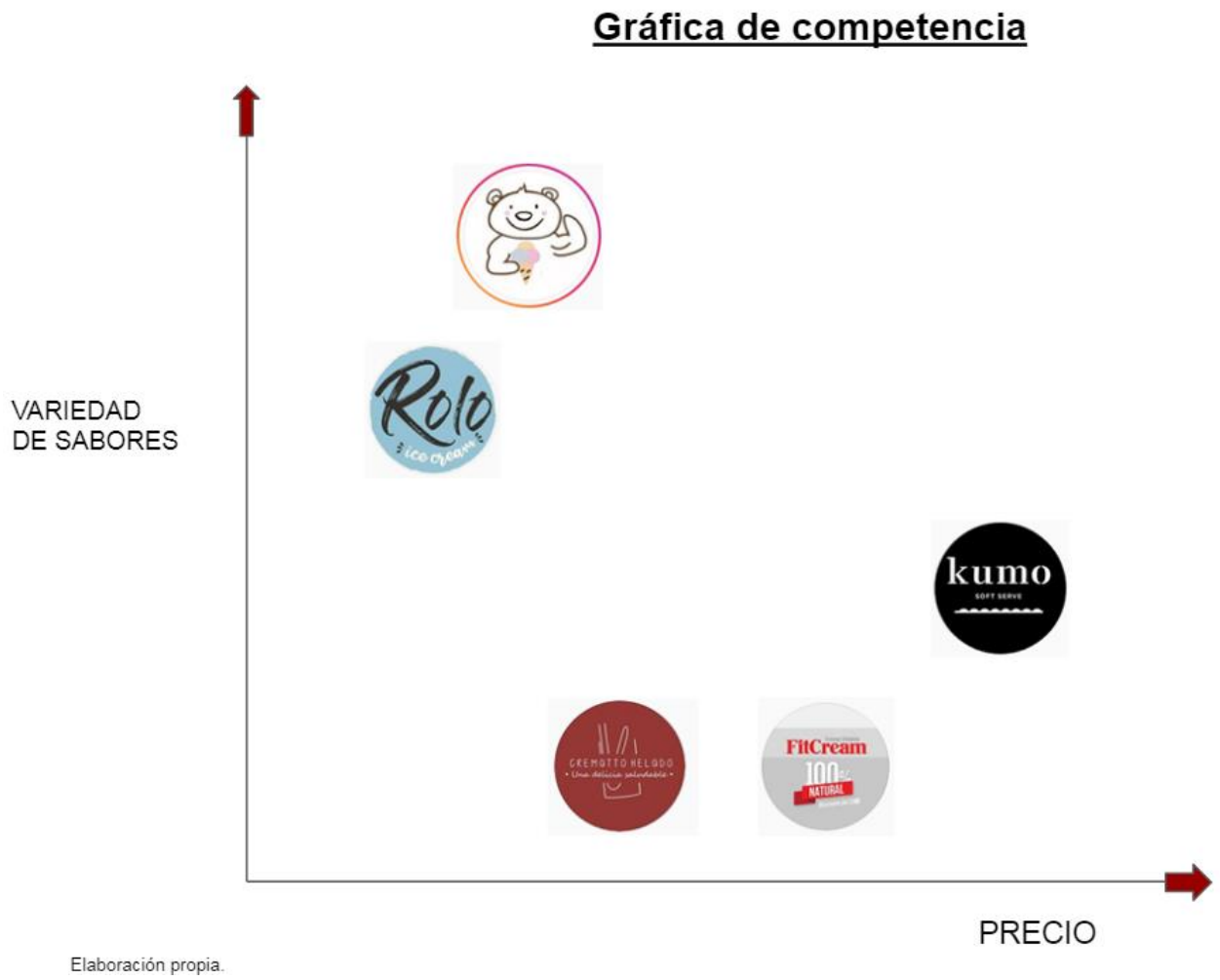


Figura 17. Gráfica de competencias.

Fuente: Elaboración Propia

Las 5 Fuerzas de Porter:

1 amenaza de productos sustitutos:(Alto)

Existe un nivel alto de productos sustitutos, ya que actualmente en el mercado existen muchas tiendas virtuales donde se pueden encontrar opciones de postres saludables, existe una gran variedad de opciones como brownies, alfajores, tortas, cookies, etc. Sin embargo, Crematto Helado es una opción de postre con insumos exóticos.

3 Amenaza de nuevos competidores:(Alto)

No es muy complejo ingresar a este mercado es por ello que consideramos alto la amenaza de nuevos competidores, ya al ser helados artesanales no necesitan de muchos insumos ni maquinaria difícil de conseguir ni costosa.

4 Poder de negociación con los compradores:(Medio)

El poder de negociación con los compradores es medio porque no todos los compradores pueden negociar el precio, ya que el precio está establecido, sin embargo, si alguien desea comprar a nivel corporativo o al por mayor se podría negociar los precios. pero solo en ese caso.

5 Poder de negociación de los proveedores:(Alto)

Existe un poder de negociación alto ya que en el mercado existen opciones que proveen de productos exóticos, hoy en el mercado existen opciones de proveedores de este tipo de materia prima y partiendo de ello es posible negociar con los proveedores

6 Rivalidad entre los competidores:(Bajo)

Existe un nivel bajo para rivalidad entre competidores, ya que su competencia directa podría ser Fit Cream, que es un helado que está hecho a base de proteínas y sin azúcar refinada. Las otras marcas que podrían tener los sabores que Crematto Helado ofrece, no son precisamente saludables.

3.1.4 Análisis FODA

Tabla 13. Matriz FODA:

MATRIZ FODA	**FORTALEZAS (F)**	**DEBILIDADES (D)**
Factores Internos/ Factores Externos	**F1:** Cuenta con un buen alcance de personas e	**D1:** No realiza entregas a clientes que se encuentren

	interacciones en sus redes sociales. **F2:** Ofrece un producto con beneficios para la salud **F3:** Cuenta con envases reutilizables **F4:** Demuestra su compromiso con el medio ambiente **F5:** Cuenta con información en su Página Web **F6:** Cuenta con distintos medios de pago **F7:** Ofrecen calidad y valor agregado **F8:** Ofrece helados elaborados con frutas exóticas	fuera de sus zonas estratégicas. **D2:** Control y procesos no definidos. **D3:** No cuenta con capital suficiente. **D4:** Su modelo de negocio puede imitarse. **D5:** No ofrece un servicio contra entrega **D6:** Sólo realizan el reparto dos días a la semana.
OPORTUNIDADES (O)	**Estrategia FO**	**Estrategia DO**
O1: Los clientes realizan compras por delivery con más frecuencia. **O2:** Tendencia a buscar una alimentación saludable	**F1, F5, O3:** Estrategia para la generación de contenidos. **F1, F8, O2:** Estrategia de Fidelización de clientes al atender nuevas necesidades.	**D1, O1:** Incrementar nuevas zonas de reparto. **D2, O1, O2, O4:** Estrategia de desarrollo de indicadores de gestión.

O3: Crecimiento del comercio electrónico en el Perú **O4:** Los clientes cuentan con distintos medios de pago.	**F2, F3, F4, F7, F8, O2:** Estrategia de desarrollo de mercado. **F6, O1, O4:** Estrategia para desarrollar el servicio al cliente.	**D4, D6, O1:** Establecer nuevas metas por cada miembro del equipo. **D3, O3:** Desarrollo de nuevas fuentes de financiamiento.
AMENAZAS (A)	**Estrategia FA**	**Estrategia DA**
A1: Inseguridad de los clientes por la coyuntura actual. **A2:** Los clientes prefieren realizar el intercambio al momento. **A3:** Clientes sensibles al precio. **A4:** Poca información del mercado de productos saludables. **A5:** Altos costos de los proveedores de frutas exóticas. **A6:** Preferencias de otras presentaciones de helado.	**F1, A2, A3, A4:** Estrategia de programas para la capacitación de clientes. **F3, F4, F7, A6:** Estrategia de Responsabilidad Social. **F2, F7, F8, A5:** Estrategias de reposición de stock con proveedores. **F6, A2, A3:** Implementar el pago en efectivo al momento de recibir el producto en las fechas de reparto.	**D2, D3, D4, A1, A4:** Estrategia de publicidad para dar a conocer más acerca de la marca por medio de herramientas de marketing digital. **D1, D5, A1, A2:** Estrategia de determinación de términos y condiciones. **D2, D4, A4:** Desarrollo de imagen de la marca **D3, A5:** Desarrollo de eficiencia en costos y gastos.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se establece cada estrategia en su respectiva área estratégica del negocio:

3.1.5 Análisis de objetivos y estrategias

3.1.5.1 Objetivos

COMERCIAL:

Objetivo general: Concluir cada año con tres sabores más disponibles que el anterior y dos diseños más de frascos para cubrir mayores preferencias y trabajar en fidelizar al cliente

Tabla 14. Objetivos del área comercial

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
Ampliar la variedad de sabores para el primer cuatrimestre del 2021 y de esta manera aumentar las posibilidades de compra abarcando mayores preferencias **Corto plazo**	Desarrollo de producto e innovación para incrementar la línea de sabores teniendo en cuenta recomendaciones de usuarios	Número de intensiones de compra en redes sociales y llamadas al celular corporativo
Tercerizar el servicio de entrega delivery tomando en cuenta los protocolos de seguridad teniendo como meta el aumentar ventas en un 20% para Noviembre **Corto plazo**	Estrategia de integración con la persona natural o jurídica con la que se contará para realizar el servicio de reparto	Estrategia de integración con la persona natural o jurídica con la que se contará para realizar el servicio de reparto
Trabajar en la relación con proveedores y aumentar su fidelización en un 80% brindándole descuentos y bonos corporativos **Mediano plazo**	Estrategia de integración hacia atrás mediante intensivos y posibilidades de descuentos	Número de solicitudes de información sobre los descuentos de parte de los proveedores ya que cada uno tendrá un código

Fuente: Elaboración propia

RECURSOS HUMANOS:

Objetivo general: Contribuir al éxito de la empresa mediante un ambiente laboral sano y de confianza desarrollando el talento humano calificado

Tabla 15. Objetivos del área de Recursos Humanos

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
Mantener un ambiente laboral tranquilo, armonioso y lleno de transparencia y confianza **Corto plazo**	Tener reuniones de manera quincenal en donde realicemos actividades de integración y a su vez celebrar los cumpleaños de los miembros del equipo	Encuestas de satisfacción que se repartirán a nuestro equipo y retroalimentación continua

Fuente: Elaboración propia

<u>OPERACIONES:</u>

Objetivo general: Aumentar el valor diferenciado de la empresa y productividad

Tabla 16. Objetivos del área de Operaciones

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
Vender mediante las redes sociales en donde haya tenido influencia la publicidad pagada mediante anuncios e influencers para el primer trimestre del 2021 **Corto plazo**	Estrategia de penetración de mercado y así ingresar con publicidad e influencers que tengan que ver con dietas, comida sana y saludable	Número de clientes que vienen a la página por haber echo clics a los links de los influencers o a los anuncios pagados
Aumentar productividad en los miembros del equipo para el primer trimestre del 2021 **Mediano plazo**	Llevar a cabo capacitaciones de manera mensual para agilizar procesos y ser más eficientes	Indicador de horas trabajadas entre capacidad productiva

Fuente: Elaboración propia

FINANZAS:

Objetivo general: Maximizar las ganancias de la empresa teniendo en cuenta la rentabilidad asignando de manera eficiente los recursos.

Tabla 17. Objetivos del área de Finanzas

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
Aumentar la rotación de inventarios de Crematto Helado en un 50% al acabar último trimestre del 2020 **Corto plazo**	Estrategia de penetración de mercados para que las ventas aumenten promocionando la marca con publicidad de paga	Costo de ventas sobre inventario
A fin del año 2020 aumentar el desfase por lo menos en 15 días **Corto plazo**	Alianza estratégica con proveedores de Crematto Helado de fruta y de frascos con fin de un mayor volumen de insumos	Suma del período promedio de conversión del inventario´y el período promedio de cobranzas menos el período promedio de pago diferido

Fuente: Elaboración propia

MARKETING Y VENTAS:

Objetivo general: Lograr una sólida presencia en línea en un corto plazo creando y captando valor en el consumidor mediante lealtad, transparencia y una relación de confianza

Tabla 18. Objetivos del área de Marketing y ventas

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
Aumentar interacciones, credibilidad y crear confianza en nuestros clientes **Corto plazo**	Estrategia de crecimiento mediante elaboración de calendario de contenidos y publicarlo orgánicamente	Cantidad de clientes interesados realmente sobre cantidad de likes por semana
Aumentar seguidores y me gusta a las páginas de redes sociales de Crematto Helado hasta en un 200% más a fin de este año 2020 **Corto plazo**	Llevar a cabo sorteos en la página de facebook e instagram con condiciones establecidas	Número de clientes que compran que estén en los recomendados en comentarios de las publicaciones de sorteos entre el total de recomendados

Fuente: Elaboración propia

RESPONSABILIDAD SOCIAL:

Objetivo general: Impactar positivamente en nuestros stakeholders y actuar de manera ética en todas nuestras actividades

Tabla 19. Objetivos del área de Responsabilidad Social

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
Mejorar condiciones para el cliente en cuanto al proceso y experiencia de compra **Mediano Plazo**	Estrategia intensiva en monitoreo de redes sociales y encuestas	Cantidad de clientes satisfechos en su totalidad sobre cantidad de clientes totales debe ser mayor al 60%
Reducir impactos ambientales negativos a través de nuestros trabajadores y clientes **Mediano Plazo**	Estrategia de desarrollo de iniciativas y campañas de cómo cuidar el medio ambiente y la importancia del reciclaje	Cantidad de clientes asistentes a las campañas y número de trabajadores que comentan testimonios de acciones de iniciativas ambientales

Fuente: Elaboración propia

3.1.5.2 Estrategia Genérica

La estrategia de Diferenciación será la que Crematto Helado llevará a cabo, ya que la característica principal de su oferta es una alternativa de helado diferente debido a que cuenta con sabores exóticos no convencionales que últimamente las generaciones han dejado de consumir. Entonces, no solo brindar el helado con sabor de fruta diferenciado sino de esta manera promover la reinserción de estas frutas exóticas al mercado o en todo caso aumentar su consumo. Nuestra empresa busca ser diferenciada en la innovación, calidad, experiencia y atención al cliente, ya que conjunto al producto se estará brindando un ambiente grato durante la entrega. A su vez, dada la actual coyuntura y dado que la salud y bienestar de nuestros clientes es lo que prima en nosotros es que llevaremos a ejecución todas las medidas necesarias en cuanto a protocolos de salud y estaremos grabando la manera en la que hacemos el helado con fin de lograr afinidad y confianza en el cliente mediante transparencia y sinceridad.

3.1.5.3 Estrategia FO, DO, DA y FA

Estrategias Intensivas y de Desarrollo (FO)

F1, F5, O3: Estrategia para la generación de contenidos de manera constante y atractiva para los clientes.

F1, F8, O2: Estrategia de Fidelización de clientes al atender nuevas necesidades que generen valor agregado para los clientes.

F2, F3, F4, F7, F8, O2: Estrategia de desarrollo de mercado en el que se abarque también nuevos territorios.

F6, O1, O4: Estrategia para desarrollar el servicio al cliente con la finalidad de que se cree un valor agregado para los usuarios.

Estrategias e preparación y fortalecimiento (DO)

D1, O1: Incrementar nuevas zonas de reparto de tal modo que mayor cantidad de personas se encuentren al alcance del producto.

D2, O1, O2, O4: Estrategia de desarrollo de indicadores de gestión que promuevan con control sobre las acciones que se realizan en el emprendimiento.

D4, D6, O1: Establecer nuevas metas por cada miembro del equipo para que como grupo podamos establecer nuevos objetivos y el negocio sea el beneficiado.

D3, O3: Desarrollo de nuevas fuentes de financiamiento que va de la mano con expandir tanto características del helado como ampliar el territorio de reparto.

Estrategia de defensa y vigilancia de entorno (FA)

F1, A2, A3, A4: Estrategia de programas para la capacitación de clientes para dar a conocer la seguridad y confianza que se brinda tanto en el producto como en el servicio.

F3, F4, F7, A6: Estrategia de Responsabilidad Social.

F2, F7, F8, A5: Estrategias de reposición de stock con proveedores que permitan a mediano y largo plazo disminuir los costes.

F6, A2, A3: Implementar el pago en efectivo al momento de recibir el producto en las fechas de reparto para mayor comodidad del comprador.

Estrategias de desarrollo institucional (DA)

D2, D3, D4, A1, A4: Estrategia de publicidad para dar a conocer más acerca de la marca por medio de herramientas de marketing digital que se usan para el desarrollo de las actividades.

D1, D5, A1, A2: Estrategia de determinación de términos y condiciones que permitan brindar mayor seguridad tanto a los clientes como a nosotros frente a cualquier percance.

D2, D4, A4: Desarrollo de imagen de la marca y crear fidelización.

D3, A5: Desarrollo de eficiencia en costos y gastos.

3.1.5.3.1 Layout

Figura 18. LayOut del establecimiento.

Fuente: Elaboración Propia

Actualmente, no contamos con una oficina para realizar nuestro trabajo. A un futuro nos gustaría contar con una oficina multifuncional. Creemos que las oficinas privadas generan dificultades para colaborar entre el equipo del trabajo. Es por ello, que deseamos contar una oficina multifuncional además podemos proporcionarles a nuestros empleados espacios propios de medio tiempo, como salitas de descanso o cuartos silenciosos. Se tendrá una sala de reuniones donde podrá acceder cualquier área y trabajador. Se establecerá horarios para el uso de la sala de reuniones. Por otro, se contará con una cocina amplia con los implementos necesarios para elaborar nuestros helados. Más aun, se contará con un almacén para poder refrigerar nuestros insumos y nuestros productos terminados.

3.1.5.4 Metas

- Logística de suministro

Implementar una cadena de suministros con el que se pueda trabajar a mediano y largo plazo que permita tener al alcance los frutos que son la base de los helados. De este modo los costos de adquisición de los elementos principales y esenciales de los helados podrían reducirse.

- Logística de envíos

Implementara procedimientos de envió como protocolos de sanidad en los repartos que den seguridad a los clientes sobre el producto que están adquiriendo. De este modo es posible que los usuarios tengan la confianza de adquirir sus productos en Crematto Helados.

- Promoción

Desarrollar un plan de medios que mantenga activa las cuentas de la marca con contendido atractivo. Además, introducir promociones que fomenten la interacción de los clientes con los que ya se cuenta como con los futuros clientes.

- Ampliación de territorio

Atender a nuevas zonas de Lima en el que se ha podido que tienen interés por adquirir los helados pertenecientes a nuestra marca. De este modo los usuarios se encontrarán satisfechos de comparar los helados sin importar las restricciones en cuanto a zonas de entrega.

3.1.6 Formalización de la empresa

Para la formalización de nuestra empresa nos regiremos a los 6 pasos para abrir o hacer una empresa, lo cual ayudará a la formalización del presente negocio que están estipulados por El Estado Peruano.

Primer paso: Buscaremos y reservaremos el nombre la empresa. Como somos ciudadanos peruanos podemos constituir la empresa con nuestro DNI o pasaporte vigente. Debido a la pandemia, realizaremos cualquier trámite de manera virtual. Nos apoyaremos del sitio web de la SUNARP. Efectuaremos el pago de 20 nuevos soles por derechos del trámite de la reserva del nombre.

Segundo paso: Para la elaboración de la minuta necesitamos 2 copias del DNI de cada socio y cónyuges. En nuestro caso somos 5 socios de los cuales solo 1 tiene como estado civil casada. Asimismo, debemos de llevar los documentos anteriormente solicitados en la SUNARP, archivo digital con el giro del negocio y la lista de los bienes de capital. Solicitaremos el servicio de Elaboración de Acta Constitutiva en la notaria.

Tercer paso: Para este paso necesitaremos la Acta Constitutiva que realizamos en la notaria y nuestros documentos de identidad vigentes. Solicitaremos una apertura de una cuenta con el fin de realizar el depósito del dinero de los 5 socios.

Cuarto paso: Nos acercaremos a la notaria donde ya habíamos realizado el servicio anterior para solicitar el servicio de la Elaboración de Escritura Pública para la constitución de la empresa con los documentos previstos.

Quinto paso: La notaria procede ir a la SUNARP con la Escritura Pública para efectuar la inscripción de la empresa en Registros Públicos

Sexto paso: Por último, para la obtención del RUC que será de 11 dígitos y será útil para realizar operaciones, como transacciones y pagos en la SUNAT, por lo que también se solicitan datos de domicilio y contacto. Además de completar diferentes formularios (escritura Pública, testimonio de Sociedad o Constitución Social inscrita. Recibo de servicio (Luz o agua), no mayor a dos meses de antigüedad, formulario N° 2119: Solicitud de Inscripción o comunicación de afectación de tributos, formulario 2054: Representantes Legales, directores, Miembros Del Consejo Directivo).

ACTO CONSTITUTIVO DE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA

SEÑOR NOTARIO

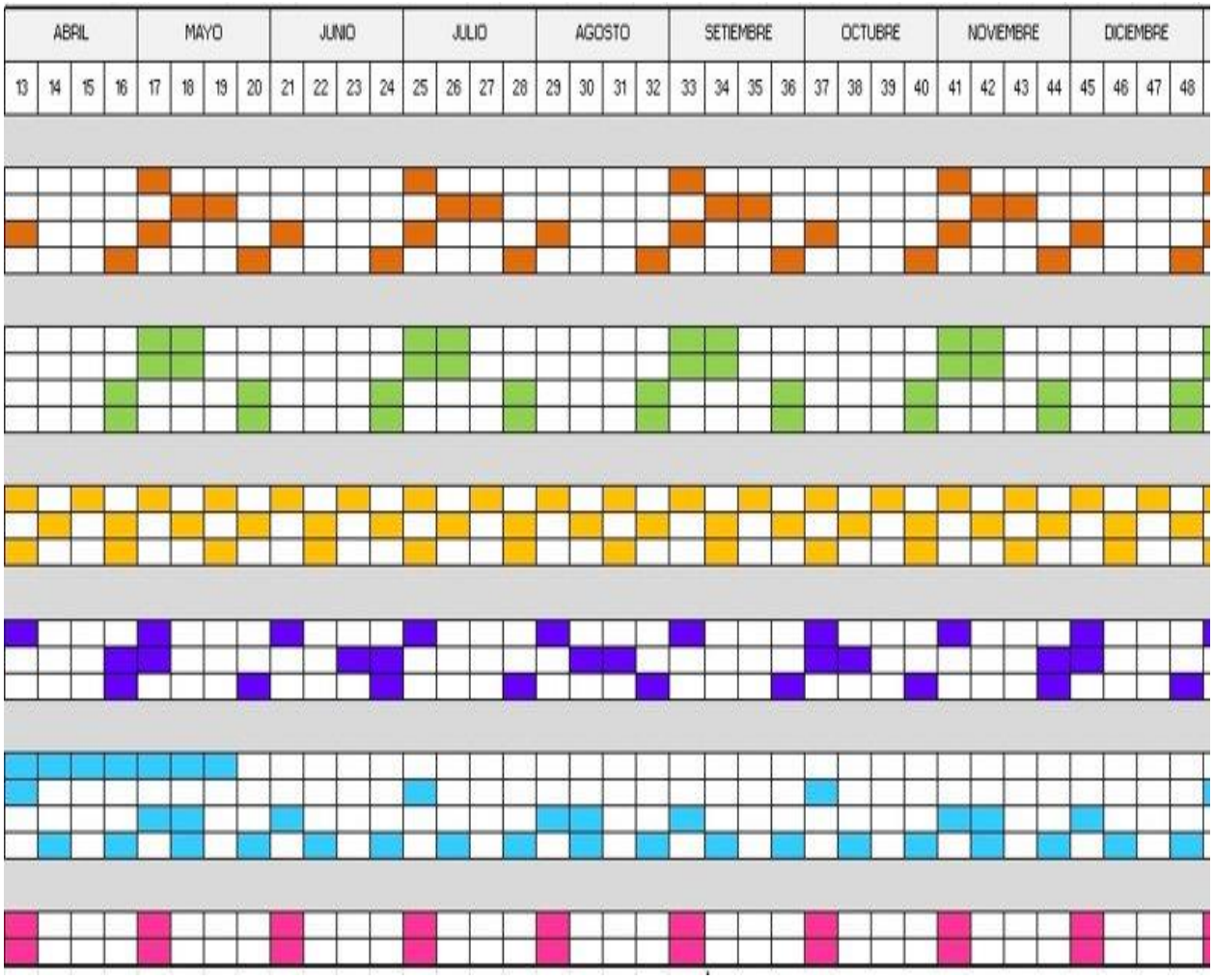
SIRVASE EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PIBLICAS UNA CONSTITUCION DE SOCIEDAD ANONOMA CERRA, SIN MINUTA, DE CONFORMIDAD CON EL ARTICULO 5B LITERAL 1) DEL D LEG N° 1049, DECRETO LEGISLATIVO DEL NOTARIADO, CONCORDADO CON EL DECRETO SUPREMO N° 013-2013 PRODUCE TIPO DE LEY DE IMPULSO AL DESARROLLO PRODUCTIVO Y AL CRECIMIENTO EMPRESARIAL, QUE OTORGAN: **SILVIA LISSETTE DE FÁTIMA CALDERÓN RAYO** DE NACIONALIDAD PERUANA, OCUPACIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD **70000706** CON ESTADO CIVIL **CASADA**, SEÑALANDO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN **JR SINCHI ROCA 7191 URB EL TRÉBOL 2DA ETAPA**, DISTRITO DE **LOS OLIVOS**, PROVINCIA DE **LIMA** Y DEPARTAMENTO DE **LIMA**. **ANGELICA GERALDINE CARNERO HUAMANCIZA** DE NACIONALIDAD **PERUANA**, OCUPACIÓN **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** CON DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD **45300448** CON ESTADO CIVIL **SOLTERA**, SEÑALANDO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN **URBALIZACION PEDRO CUEVA VASQUEZ MZ H LOTE 20 CALLE 7**, DISTRITO DE **VENTANILLAA**, PROVINCIA DEL **CALLAO** Y DEPARTAMENTO DE **LA PROVINCIA CONSITUCIONAL DEL CALLAO. PIERO DEL PINO SÁNCHEZ** DE NACIONALIDAD **PERUANA**, **OCUPACIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** CON DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD **72629475** CON ESTADO CIVIL **SOLTERO**, SEÑALANDO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO **CALLE TOMÁS RAMSEY 818**, DISTRITO DE **MAGDALENA DEL MAR**, PROVINCIA DE **LIMA** Y DEPARTAMENTO DE **LIMA**. **ALEXANDRA NATALIA GOMEZ BAZALAR** DE NACIONALIDAD **PERUANA**, **OCUPACIÓN**

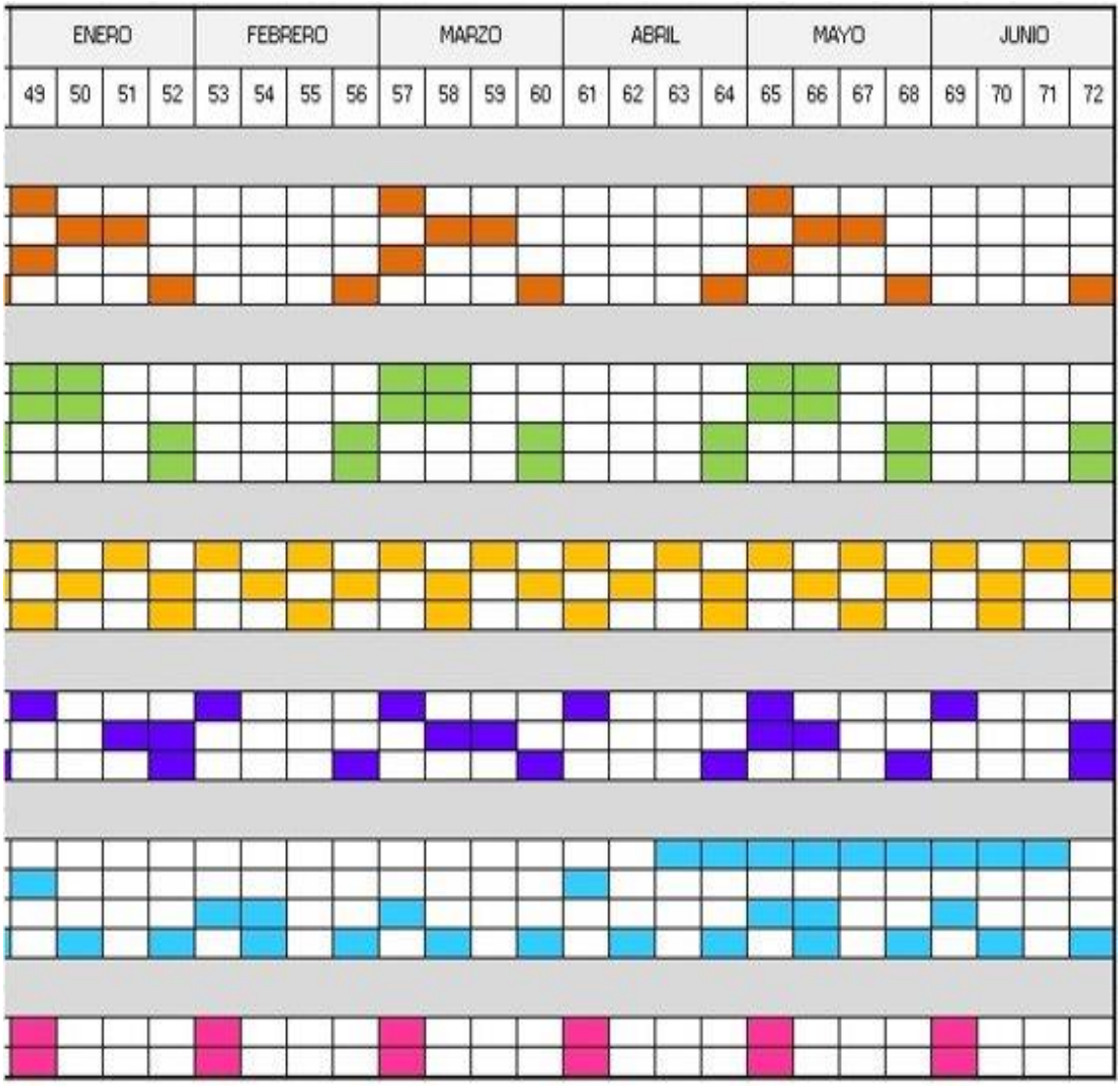
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD **72164088** CON ESTADO CIVIL SOLTERO (A), SEÑALANDO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN **AVENIDA AGUSTIN GAMARRA 330**, DISTRITO DE **CALLAO**, PROVINCIA DE **CALLAO** Y DEPARTAMENTO DE **LA PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL CALLAO**. **ALDAIR DANILO SEGURA MEJIA** DE NACIONALIDAD **PERUANA**, OCUPACIÓN **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** CON DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD **70115005** CON ESTADO CIVIL SOLTERO, SEÑALANDO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN **CALLE CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI 141**, DISTRITO DE **AGUSTINO**, PROVINCIA DE **LIMA** Y DEPARTAMENTO DE **LIMA**.

3.1.7 Diagrama Gantt de las metas propuestas

Tabla 20. Diagrama de Gantt

ACCIONES POR ÁREAS A REALIZAR	MESES DEL AÑO 2021	ENERO				FEBRERO				MARZO			
	SEMANA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ÁREA COMERCIAL													
Coordinar los sabores nuevos por introducir al mercado													
Realizar las degustaciones y medir el grado de aceptación de clientes													
Realizar seguimientos al proceso de ventas													
Definir competencias del vendedor y comunicarlas													
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS													
Elaboración del desarrollo de las capacitaciones													
Elaboración de actividades en capacitaciones													
Llevar a cabo evaluaciones de desempeño													
Prevención de riesgos laborales y ambientales													
ÁREA DE OPERACIONES													
Coordinar los futuros recursos disponibles por parte de proveedores													
Persiguir mejora constante y velar por calidad de recursos													
Administrar recursos internos existentes													
ÁREA DE FINANZAS													
Realizar controles internos y evitar posibles pérdidas													
Gestionar compras a proveeedores													
Analizar procesos contables y financieros													
ÁREA DE MARKETING Y VENTAS													
Elaboración de plan de contenido en redes sociales													
Planificar la estrategia de marketing													
Asignar las areas a subgrupos para implementar estrategia de marketing													
Estudio de mercado e investigación comercial constante													
ÁREA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL													
Sensibilizar al público con respecto al cuidado del medio ambiente													
Incentivar al equipo de colaboradores a difundir mensajes de cuidado ambiental													


ABRIL
MAYO
JUNIO
JULIO
AGOSTO
SETIEMBRE
OCTUBRE
NOVIEMBRE
DICIEMBRE
13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48



Fuente: Elaboración propia

3.2. Plan de operaciones

3.2.1 Cadena de valor

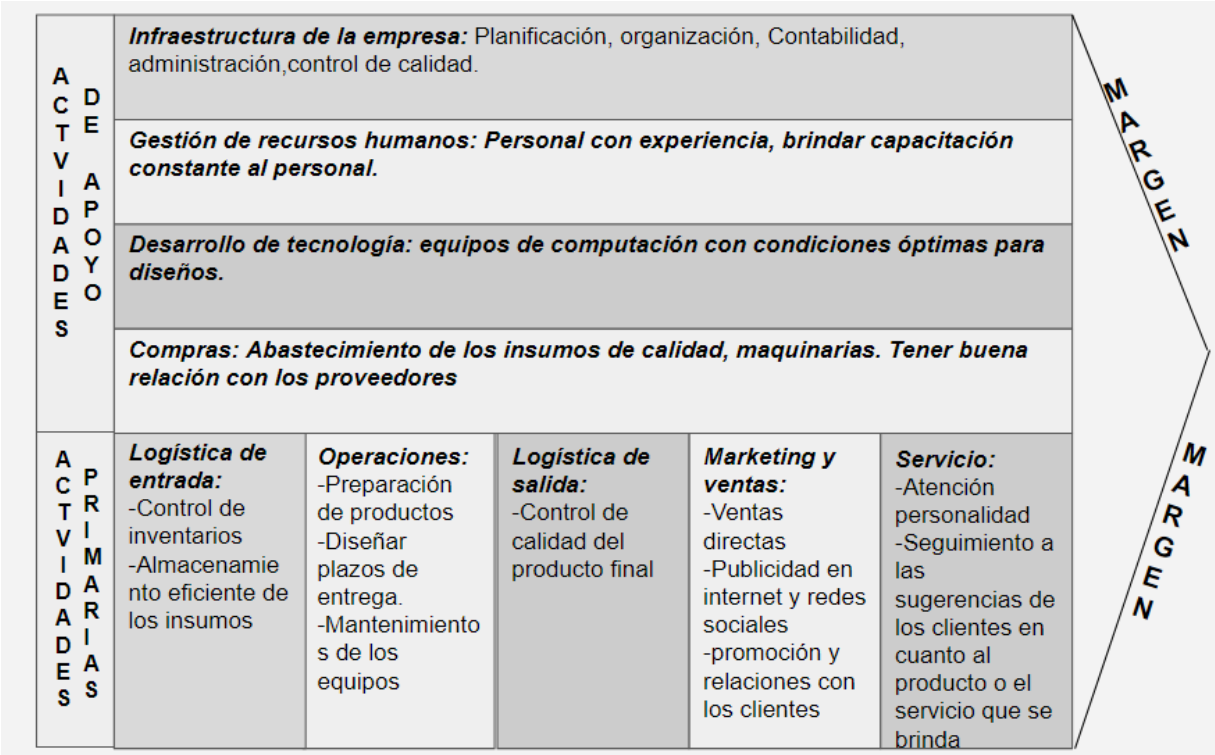


Figura 19. Cadena de Valor.

Fuente: Elaboración Propia

<u>Actividades de apoyo:</u>

Infraestructura de la empresa: La actividad principal es planificar, organizar, llevar la contabilidad, administración y un correcto control de calidad para lograr llevar un óptimo producto final

Gestión de recursos humanos: Una de las cosas más importantes es contratar personal con experiencia en el rubro de helados, asimismo brindarles capacitaciones constantes enfocadas en los objetivos de la empresa para encaminar a todos en la misma línea y seguir creciendo

Desarrollo de tecnología: Nuestro principal canal de ventas será redes sociales, es por ello que se necesita tener equipos con las licencias debidas para las ediciones de las fotos, así mismo una computadora rápida para una correcta respuesta a los clientes.

Compras: Algo básico es tener una buena relación con los proveedores, ya que ellos son los que nos van a proveer de los insumos para nuestro producto y de ello depende la elaboración en los tiempos correctos.

Actividades primarias:

Logística de entrada: El almacenamiento eficiente de los insumos es muy importante, ya que de acuerdo con ello se podrá hacer un correcto inventario y optimizar las entregas**.**

Operaciones: Es importante diseñar los procesos de la producción para que no haya demoras con los clientes

Logística de salida: el control de calidad del producto final es muy importante ya que se debe tener en cuenta hasta el más mínimo detalle porque es un producto comestible y se debe extremar medidas

Marketing y ventas: El principal canal de ventas será las redes sociales, partiendo de ello, debe estar actualizada, con promociones dirigidas al público objetivo, y con contenido relevante para nuestro público.

Servicio: Tener presente las sugerencias de nuestros clientes, y hacerles seguimiento para saber la satisfacción de nuestro producto.

3.2.2 Determinación de procesos

3.2.2.1 Mapa general de procesos de la organización

Figura 20. Mapa general de proceso de la organización.

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2.2 Descripción de procesos estratégicos

Dentro de los procesos estratégicos que lleva a cabo la empresa se encuentran las intensivas campañas de marketing en redes sociales, lo cual es clave para no solo atraer nuevos clientes sino fidelizar a los existentes. También, consideramos el aprendizaje de mejora continua por medio de la retroalimentación de clientes, ya que consideramos vital la opinión de estos acerca del producto y la experiencia de compra que tuvieron con nosotros. De la misma manera, desarrollaremos otras formas de fidelizar a los clientes mediante servicios posventas y, por último, no olvidaremos realizar una constante investigación a la competencia, ya que queremos siempre mantener una diferenciación acentuada y clara ante ellas.

Crematto Helado se compromete a llevar a cabo mejoras continuas de sus procesos estratégicos e innovar en su producto para, de esta forma, cubrir las necesidades e incluso superar expectativas de los clientes potenciales, para lo cual la empresa se mantendrá activa en las redes sociales y siempre en contacto con su público. Así, se podrá evaluar de mejor manera cuales serían los sabores preferidos para una ampliación de cartera o en qué otros

productos podríamos pensar en ofrecer sin salirnos de nuestra línea.

3.2.2.3 Descripción y flujograma de procesos operativos

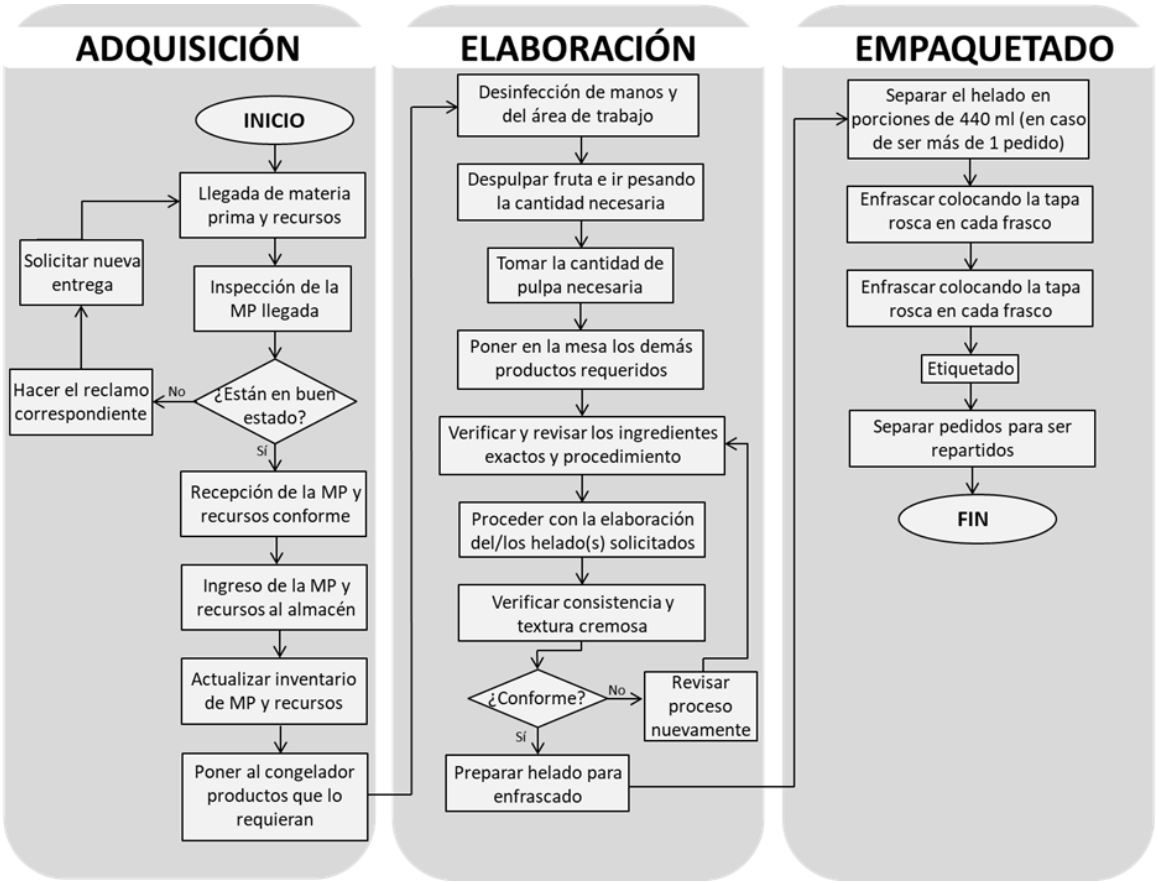


Figura 21. Descripción y flujograma de procesos operativos.

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2.4 Descripción de procesos de soporte

Los procesos de soporte se inician con la etapa de la adquisición de las materias primas y recursos necesarios, los cuales son las frutas y frascos. La etapa comienza con la llegada de materia prima y recursos, inspección de la materia prima que se recibe, revisar si está en

buen estado y de estar en mal estado hacer el reclamo respectivo y solicitar nueva entrega, pero de estar en buen estado se recibe la materia prima, se ingresa al almacén, se actualiza inventario de materia prima y poner en el congelador los productos que lo requieran.

En la elaboración se inicia con la desinfección de las manos y del área de trabajo, sacar la pulpa de las frutas e ir pesando, adicionalmente poner sobre la mesa los demás productos, verificar y revisar los ingredientes exactos y procedimiento, proceder con la elaboración de los helados solicitados, verificar la consistencia y textura cremosa y prepararlo si todo está conforme se pasa al enfrascado, de no ser así se vuelve a realizar el proceso.

En el empaquetado separar el helado en porciones de 440 ml, taparlo, hacer el etiquetado correspondiente y separar los pedidos de acuerdo con lo solicitado.

3.2.2.5 Capacidad producción y/o servicio

Dado las intenciones de compras que pudimos registrar mediante las redes sociales y el WhatsApp corporativo, determinamos que comenzaremos a trabajar únicamente con arándanos y aguaymanto, ya que fueron las frutas más solicitadas por los clientes potenciales y, como inicio de operaciones no quisiéramos tener productos en stock que puedan correr el riesgo de malograrse dada su naturaleza perecible. Además, dada la frecuencia de pedidos, iniciaremos las operaciones con 10 kg de cada fruta. Cabe resaltar que en un largo plazo buscaremos aumentar la producción de manera progresiva tras análisis de la demanda con el paso de las primeras semanas operacionales.

3.2.2.6 Planificación de actividades operacionales

- Capacidad de atención

Es la capacidad de respuesta que tenemos frente a nuestros clientes. Se entregará vía delivery y de forma incremental se irá ingresando a aplicaciones como Rappi, Glovo, etc. Se tendrá canales de atención al público a través de las redes sociales y para incrementar las ventas se realizarán alianzas estratégicas con tiendas Naturistas o que vendan productos orgánicos.

- Capacidad instalada

Crematto Helado operará 8 horas al día durante 26 días al mes, ya que descansaremos los lunes, días que serán aprovechados para medir el desempeño de la semana y rendimiento. La proyección de ventas en el primer año es de 320,701 soles, monto al que pensamos llegar por medio de canal online gracias a diversas campañas de marketing tanto SEM como SEO, correspondientes a publicaciones orgánicas.

- Compra de materia prima e insumos

Dentro de la materia prima tenemos las frutas para la preparación de los helados, esta materia prima se traerá directamente del mercado de productores, ya que ahí se podrá conseguir las frutas frescas. Al traer el proveedor las frutas deben de pasar por el control de calidad. Dentro del control de calidad que se realiza se debe considerar que la fruta no esté golpeada, con ausencia de ataques de insectos, texturas compactas y sobre todo que la futa se encuentre fresca.

- Tipo de gasto (pre operativo u operativo)

Dentro de los gastos encontramos los de la adquisición de la materia prima y distintos recursos. Además, costos de almacenaje y logísticos tal como la distribución de la plata de producción al cliente final. Por el lado de normas sanitarias, Crematto Helado cumplirá con la Norma Sanitaria para la aplicación del Sistema HACCP en la Fabricación de Alimentos y Bebidas RM 449-2006 y con la Norma sanitaria que determina criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebidas RM 591-2008, ambas dadas por el MINSA.

- Personal Requerido

Para iniciar las operaciones se contarán con dos personas encargadas de las principales áreas, como administración, y cuatro cocineros. A su vez, contaremos con tres repartidores, quienes trabajaran con la modalidad de tiempo parcial, y tres asistentes de cocina, tiempo completo. Todos los trabajadores contaran con todos los beneficios correspondientes a ley y de acuerdo con el régimen al cual nos hemos acogido.

- Inmuebles

Para indicar las actividades se ha considerado la inversión del activo fijo tangible, tales como la congeladora, conservadora, etc.

- Gestión de stock

La gestión de stocks tiene que ver con recular y controlar cantidad de materias primas en almacén. Crematto Helado no contará con productos terminados en stock, ya que los helados serán elaborados al momento del pedido y justo después serán entregados al cliente. De esta manera se garantizará la textura adecuada y calidad que queremos lograr para el momento que el cliente deguste el helado. En cuanto a la gestión de stock de materias primas, como mencionamos líneas arriba, será manejada con la cantidad mínima únicamente teniendo como objetivo cubrir la demanda y, a su vez, permitiéndonos llegar a nuevos clientes.

- Búsqueda de proveedores

Afortunadamente contamos con varios proveedores de fruta, quienes nos ofrecen el mismo pesaje al mismo precio. Lo que debemos evaluar es con cual quedarnos, ya que unos tienen beneficios que otros no, tales como lejanía o garantía. A su vez, contaremos contamos con un proveedor de frascos, quien nos brinda el precio del frasco a un precio competitivo y bajo, dado que le compramos al por mayor.

Con respecto al poder de negociación de los proveedores, consideramos que el precio de las frutas se debe a su período de estacionalidad. Por lo tanto, es medio.

- Maquinaria, equipos y muebles

Determinamos importante las siguientes maquinarias y herramientas necesarias para llevar a cabo de manera exitosa la elaboración de los helados artesanales en Crematto Helado:

  - Balanza con capacidad de 5 kg
  - Licuadora
  - Congeladora
  - Local de distribución
  - Muebles y enseres

3.2.3 Presupuesto

3.2.3.1 Inversión Inicial

<u>Inversión inicial de maquinaria y equipo</u>

Tabla 21. Inversión inicial de maquinaria y equipo

Inversión					
	ITEM	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO	Cocina	1	S/ 1,699	S/ 1,440	**S/ 1,440**
	Refrigeradora	1	S/ 1,849	S/ 1,567	**S/ 1,567**
	Microondas	3	S/ 279	S/ 236	**S/ 709**
	Licuadora	5	S/ 549	S/ 465	**S/ 2,326**
	Congeladora	2	S/ 1,099	S/ 931	**S/ 1,863**
	Balanza	4	S/ 20	S/ 17	**S/ 67**
	Frigobar	2	S/ 299	S/ 253	**S/ 507**
	Laptop	2	S/ 2,699	S/ 2,287	**S/ 4,575**
	Televisor	1	S/ 1,299	S/ 1,101	**S/ 1,101**
	Impresora	1	S/ 379	S/ 321	**S/ 321**
TOTAL					**S/ 14,476**

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro anterior podemos apreciar los distintos items considerados como maquinaria y equipo para la inversión iniciales tales como cocina, refrigerador, microondas, licuadora, congeladora, balanza, frigobar, laptop, televisor e impresora.

<u>Inversión inicial de muebles y enseres</u>

Tabla 22. Inversión inicial de muebles y enseres

Inversión					
	ITEM	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	TOTAL
MUEBLES Y ENSERES	Accesorio de licuadora	5	S/ 80	S/ 68	**S/ 339**
	Jarra medidora de vidrio	6	S/ 38	S/ 32	**S/ 193**
	Set de bowls	5	S/ 9	S/ 8	**S/ 38**
	espatula	6	S/ 6	S/ 5	**S/ 30**
	Cuchillo de cocina 6	6	S/ 9	S/ 7	**S/ 43**
	Set de tablas	4	S/ 40	S/ 34	**S/ 135**
	Set de colador	5	S/ 13	S/ 11	**S/ 55**
	Mesa de trabajo de acero	3	S/ 480	S/ 407	**S/ 1,220**
	Mesa expandible	1	S/ 130	S/ 110	**S/ 110**
	Juego de comedor	1	S/ 500	S/ 424	**S/ 424**
	Tacho de basura 52l	1	S/ 2,190	S/ 1,856	**S/ 1,856**
	Dispensador ph	1	S/ 50	S/ 42	**S/ 42**
	Dispensador	1	S/ 15	S/ 13	**S/ 13**
	Escoba y recogedor	1	S/ 21	S/ 18	**S/ 18**
	Ollas	3	S/ 399	S/ 338	**S/ 1,014**
	Tacho de basura	4	S/ 20	S/ 17	**S/ 67**
TOTAL					**S/ 5,597**

Fuente: Elaboración propia

Los muebles y enseres que fueron considerados para la inversión inicial fueron los accesorios como la licuadora, jarra medidora de vidrio, set de bowls, espátula, cuchillo de cocina, set

de tablas, set de colador y la mesa de trabajo de acero. Lo anteriormente mencionado específicamente para la elaboración del helado Crematto. Por último, también se necesitará una mesa expandible, juego de comedor, tacho de basura, dispensador, dispensador de ph y alcohol gel, escoba, recogedor, ollas y otro tacho para complementar la ambientación necesaria y adecuada para la elaboración eficiente de los helados Crematto.

Inversión inicial de permisos

Tabla 23. Inversión inicial de permisos

Inversión					
	ITEM	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	TOTAL
PERMISOS	Licensia de funcionamient	1	S/ 753	S/ 638	**S/ 638**
	Permiso de sanidad	1	S/ 365	S/ 309	**S/ 309**
	Registro de marca	1	S/ 535	S/ 453	**S/ 453**
TOTAL					**S/ 1,401**

Fuente: Elaboración propia

Los permisos anteriormente mostrados en el cuadro fueron considerados en inversión inicial debido a que tanto la licencia de funcionamiento como el permiso de sanidad y el registro de marca son documentos necesarios para antes de la apertura del proyecto en marcha. Estos permisos son establecidos por el Gobierno, de esta manera se garantiza la salubridad y sanidad de los productos y, más aún, en estos tiempos de Covid 19.

3.2.3.2 Costos fijos, costos variables, costos unitarios

Costos Fijos

Tabla 24. Costos fijos

Gastos Fijos					
Gastos Fijos	Unidades	Cantidad	Precio	Valor	Total
Alcohol	1l	4	S/ 10	S/ 8	S/ 32
Guante	100	2	S/ 43	S/ 36	**S/ 73**
Gorro descartable	100	2	S/ 27	S/ 23	**S/ 45**
Lava vajilla	4l	2	S/ 30	S/ 25	**S/ 51**
Lejia	4l	2	S/ 8	S/ 7	**S/ 14**
Limpiatodo	5l	1	S/ 12	S/ 10	**S/ 10**
Jabon liquido	4l	1	S/ 25	S/ 21	**S/ 21**
Papel toalla	1	2	S/ 20	S/ 17	**S/ 34**
Papel higienico	6	1	S/ 40	S/ 34	**S/ 34**
Bolsas de basura	100	1	S/ 4	S/ 3	**S/ 3**
Total			**S/ 218**	**S/ 185**	**S/ 317**

Alquiler	
Departamento Magdalena del Mar	**S/ 1,500**

Fuente: Elaboración propia

Dentro de los costos fijos se consideraron los siguientes:

- Alcohol: Producto necesario para el botiquín y a su vez necesario en forma de gel para un adecuado aseo y cumplimiento de los protocolos de seguridad ante el Covid 19
- Guante: Necesarios en el proceso de preparación del helado desde el momento de la elección de la fruta y demás recursos hasta el culmino.
- Gorro descartable: Necesario al momento de preparación del producto.
- Lava vajilla: Nos ayudaría a optimizar tiempo y por ende a ser más eficientes en la elaboración de los productos. Asimismo, contribuiría a mantener el área limpia y en orden.
- Lejía: Necesario para llevar a cabo de manera exitosa la limpieza y mantener el orden e higiene adecuados en el área de trabajo.

- Limpia todo: Este es otro implemento necesario en la tarea de aseo del área de trabajo.
- Jabón líquido: Su uso es cada vez que los colaboradores se aseen. Es importante para una higiene adecuada.
- Papel toalla: Necesario en cualquier momento durante el tiempo de preparación del helado. Sirve para secar o limpiar superficies.
- Papel higiénico: Este producto es necesario en diversos momentos tanto para uso personal como para uso laboral en el área laboral.
- Bolsas de basura: Son utilizadas para sacar la basura y sea más eficiente el deshacerse de elementos innecesarios.

Costos variables

Tabla 25. Costos variables

Agua consumida por el area de producción	Consumo mensual (litros)	Consumo mensual (m3)	Total Cargo (sin IGV)
Agua para el consumo y aseo	2700	2.7	23.26

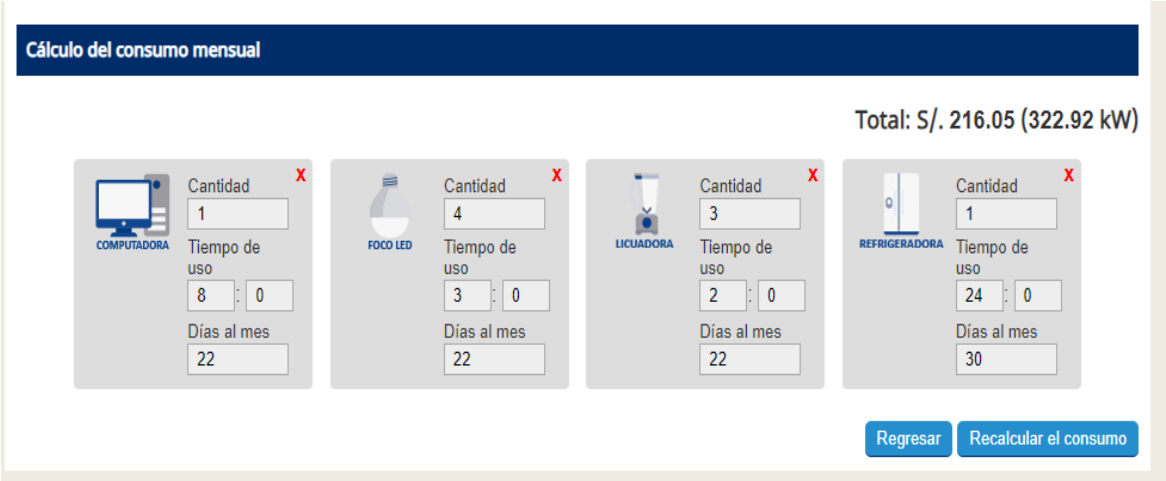
Año 01			
Agua consumida por todo el personal	**Consumo mensual (litros)**	**Consumo mensual (m3)**	**Total Cargo (sin IGV)**
Agua para el consumo y aseo	16800	16.8	144.7
cosumo promedio por trabajador	*2400*		
numero de trabajadores	*7*		

Año 02 y 03			
Agua consumida por todo el personal	**Consumo mensual (litros)**	**Consumo mensual (m3)**	**Total Cargo (sin IGV)**
Agua para el consumo y aseo	21600	21.6	186.1
cosumo promedio por trabajador	*2400*		
numero de trabajadores	*9*		

Cargo mensual 1er año	167.97
Cargo mensual 2do y 3er año	209.32

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Consumo mensual



Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Costos variables Gastos operativos por mes

Gastos Operativos mensuales	
Alquiler	S/ 1,500
G.F	S/ 317
Agua	S/ 168
Luz	S/ 216
total	S/ 2,201

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se presentan los montos mensuales destinados por alquiler, gastos fijos, agua y luz.*

Tomando en cuenta los montos y demás datos presentados anteriormente se detallan los siguientes costos unitarios con respecto a los utensilios, helados, mermelada y por cada sabor de helado, los cuales son de pitahaya, guanábana, aguaymanto, granada, blueberries mermelada de pitahaya, aguaymanto, guanábana,

<u>Costos Unitarios</u>

Tabla 28. Costos unitarios de utensilios

	Nombre	Cantidad	Precio	Valor	Valor Unitario
Utensilios	Frascos	6400	S/3,749.0	S/3,177.1	**S/0.5**
	Cuchara	100	S/16.0	S/13.6	**S/0.1**
	Stickers traquelados	260	S/30.0	S/25.4	**S/0.1**
	Servilletas ecologicas	100	S/2.5	S/2.1	**S/0.0**
	Bolsas	100	S/15.0	S/12.7	**S/0.1**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Se presentan los precios y el valor unitario de cada utensilio en específico.*

Utensilios como frascos, cucharas, stickers traquelados, servilletas ecológicas y bolsas serán adquiridas al por mayor tal y como se encuentran especificados en el cuadro. Los valores unitarios los determinamos en función del precio que nos brindaron los proveedores de los mismos productos en cuestión.

Tabla 29. Costos unitarios por cada porción de helado

	Nombre	Cantidad	Precio	Valor
Helado	Stevia	280 gr	S/18.0	**S/15.3**
	Leche de almendras	1	S/9.0	**S/7.6**
	Pitahaya	1	S/18.0	**S/18.0**
	Aguaymanto	1	S/5.0	**S/5.0**
	Guanabana	1	S/4.0	**S/4.0**
	Granada	1	S/4.0	**S/4.0**
	Blueberries	1	S/6.0	**S/6.0**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En este cuadro se detallan los ingredientes totales para la elaboración de los helados*

Con respecto al helado, determinamos que este tendría como ingredientes la fruta, leche de almendras, stevia y la fruta en sí. Dado que los precios de las frutas son distintos, es que se optó por elegir un precio de oferta módico que se encuentre en la media.

Tabla 30. Costo unitario por mermelada

	Nombre	Cantidad	Precio	Valor
Mermelada	Stevia	280 gr	S/18.0	**S/15.3**
	Gelatina sin sabor	1	S/1.0	**S/0.8**
	Pitahaya	1	S/18.0	**S/18.0**
	Aguaymanto	1	S/5.0	**S/5.0**
	Guanabana	1	S/4.0	**S/4.0**
	Granada	1	S/4.0	**S/4.0**
	Blueberries	1	S/6.0	**S/6.0**
	Limon	1	S/2.0	**S/2.0**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En este cuadro se presentan los recursos necesarios para la elaboración de la mermelada a base de distintas frutas exóticas*

Decidimos realizar mermelada casera para darle aún un valor más a nuestro producto y este se realiza solo con gelatina sin sabor, stevia y la fruta elegida. Anteriormente puede apreciarse los precios con su respectivo item.

Tabla 31. Costo unitario por frasco de helado de Pitahaya

Para frascos	5			
Pitahaya				
Cantidad	**Medida**	**Producto**	**Por frasco**	**Precio**
1	kg	Pitahaya	0.2	**S/3.6**
10	gr	Stevia	2	**S/0.1**
1	litro	Leche de almendras	0.2	**S/1.5**
5		frasco de vidrio	1	**S/0.5**
5		cuchara biodegradable	1	**S/0.1**
10		stickers traquelados	2	**S/0.2**
10		servilletas ecologicas	2	**S/0.0**
5		bolsa	1	**S/0.1**
Precio por envase de helado de Pitahaya				**S/6.2**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración del helado de pitahaya*

Para el caso del helado de pitahaya, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 2 gramos de stevia y 0.2 litros de leche de almendras. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Helado de Pitahaya, el cual viene en una presentación de un frasco de vidrio junto a una cuchara biodegradable en una bolsa junto con servilletas ecológicas y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de helado de pitahaya seria finalmente de 6.2 soles.

Tabla 32. Costo unitario por frasco de helado de Guanábana

Para 5 frascos	5			
Guanabana				
Cantidad	**Medida**	**Producto**	**Por frasco**	**Precio**
1	kg	Guanabana	0.2	**S/0.8**
10	gr	Stevia	2	**S/0.1**
1	litro	Leche de almendras	0.2	**S/1.5**
5		frasco de vidrio	1	**S/0.5**
5		cuchara biodegradable	1	**S/0.1**
10		stickers traquelados	2	**S/0.2**
10		servilletas ecologicas	2	**S/0.0**
5		bolsa	1	**S/0.1**
Precio por envase Guanabana				**S/3.4**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración del helado de Guanábana*

Para el caso del helado de Guanábana, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 2 gramos de stevia y 0.2 litros de leche de almendras. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Helado de Guanábana, el cual viene en una presentación de un frasco de vidrio junto a una cuchara biodegradable en una bolsa junto

con servilletas ecológicas y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de helado de Guanábana es de 3.4 soles.

Tabla 33. Costo unitario por frasco de helado de Aguaymanto

Para frascos	5			
Aguaymanto				
Cantidad	**Medida**	**Producto**	**Por frasco**	**Precio**
1	kg	Aguaymanto	0.2	**S/1.0**
10	gr	Stevia	2	**S/0.1**
1	litro	Leche de almendras	0.2	**S/1.5**
5		frasco de vidrio	1	**S/0.5**
5		cuchara biodegradable	1	**S/0.1**
10		stickers traquelados	2	**S/0.2**
10		servilletas ecologicas	2	**S/0.0**
5		bolsa	1	**S/0.1**
Precio por envase Aguaymanto				**S/3.6**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración del helado de Aguaymanto*

Para el caso del helado de Aguaymanto, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 2 gramos de stevia y 0.2 litros de leche de almendras. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Helado de Aguaymanto, el cual viene en una presentación de un frasco de vidrio junto a una cuchara biodegradable en una bolsa junto con servilletas ecológicas y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de helado de Aguaymanto es de 3.6 soles

Tabla 34. Costo unitario por frasco de helado de Granada

Para 5 frasco	5			
Granada				
Cantidad	Medida	Producto	Por frasco	Precio
1	kg	Granada	0.2	S/0.8
10	gr	Stevia	2	S/0.1
1	litro	Leche de almendras	0.2	S/1.5
5		frasco de vidrio	1	S/0.5
5		cuchara	1	S/0.1
10		stickers traquelados	2	S/0.2
10		servilletas	2	S/0.0
5		bolsa	1	S/0.1
Precio por envase Granada				S/3.4

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración del helado de Granada*

Para el caso del helado de Granada, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 2 gramos de stevia y 0.2 litros de leche de almendras. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Helado de Granada, el cual viene en una presentación de un frasco de vidrio junto a una cuchara biodegradable en una bolsa junto con servilletas ecológicas y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de helado de Granada es de 3.4 soles

Tabla 35. Costo unitario por frasco de helado de Arándanos

Para 5 frasco	5			
Blueberries				
Cantidad	**Medida**	**Producto**	**Por frasco**	**Precio**
1	kg	Blueberries	0.2	**S/1.2**
10	gr	Stevia	2	**S/0.1**
1	litro	Leche de almendras	0.2	**S/1.5**
5		frasco de vidrio	1	**S/0.5**
5		cuchara biodegradable	1	**S/0.1**
10		stickers traquelados	2	**S/0.2**
10		servilletas ecologicas	2	**S/0.0**
5		bolsa	1	**S/0.1**
Precio por envase Blueberries				**S/3.8**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración del helado de Arándano*

Para el caso del helado de Arándano, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 2 gramos de stevia y 0.2 litros de leche de almendras. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Helado de Arándano, el cual viene en una presentación de un frasco de vidrio junto a una cuchara biodegradable en una bolsa junto con servilletas ecológicas y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de helado de Arándano es de 3.8 soles

Tabla 36. Costo unitario por frasco de mermelada de Pitahaya

Para frascos	5			
Memelada Pitahaya				
Cantidad	**Medida**	**Producto**	**Por frasco**	**Precio**
1	kg	Pitahaya	0.2	**S/3.6**
20	gr	Stevia	4	**S/0.2**
20	gr	Gelatina sin sabor	4	**S/0.8**
1	unidad	limon	1	**S/0.1**
5		frasco de vidrio	1	**S/0.5**
10		stickers traquelados	2	**S/0.2**
5		bolsa	1	**S/0.1**
Precio por envase de mermelada de Pitahaya				**S/5.6**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración de la mermelada de pitahaya*

Para el caso de la mermelada de Pitahaya, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 4 gramos de stevia y Gelatina sin sabor. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Mermelada de Pitahaya, el cual viene en una presentación de un frasco de vidrio y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de Mermelada de Pitahaya es de 5.60 soles

Tabla 37. Costo unitario por frasco de mermelada de Aguaymanto

Para frascos	5			
Memelada Aguaymanto				
Cantidad	**Medida**	**Producto**	**Por frasco**	**Precio**
1	kg	Aguaymanto	0.2	**S/1.0**
20	gr	Stevia	4	**S/0.2**
20	gr	Gelatina sin sabor	4	**S/0.8**
1	unidad	limon	1	**S/0.1**
5		frasco de vidrio	1	**S/0.5**
10		stickers traquelados	2	**S/0.2**
5		bolsa	1	**S/0.1**
Precio por envase de mermelada de Aguaymanto				**S/3.0**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración de la mermelada de aguaymanto*

Para el caso de la mermelada de aguaymanto, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 4 gramos de stevia y Gelatina sin sabor. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Mermelada de aguaymanto, el cual viene en una presentación de un frasco de vidrio y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de Mermelada de aguaymanto es de 3.00 soles

Tabla 38. Costo unitario por frasco de mermelada de Guanábana

Para frascos	5			
Memelada Guanabana				
Cantidad	**Medida**	**Producto**	**Por frasco**	**Precio**
1	kg	Guanabana	0.2	**S/0.8**
20	gr	Stevia	4	**S/0.2**
20	gr	Gelatina sin sabor	4	**S/0.8**
1	unidad	limon	1	**S/0.1**
5		frasco de vidrio	1	**S/0.5**
10		stickers traquelados	2	**S/0.2**
5		bolsa	1	**S/0.1**
Precio por envase de mermelada de Guanabana				**S/2.8**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración de la mermelada de Guanábana*

Para el caso del Mermelada de Guanábana, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 4 gramos de stevia y Gelatina sin sabor. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Mermelada de Guanábana, el cual viene en una presentación de

un frasco de vidrio y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de Mermelada de Guanábana es de 2.80 soles

Tabla 39. Costo unitario por frasco de mermelada de Granada

Para frascos	5			
Memelada Granada				
Cantidad	**Medida**	**Producto**	**Por frasco**	**Precio**
1	kg	Granada	0.2	S/0.8
20	gr	Stevia	4	S/0.2
20	gr	Gelatina sin sabor	4	S/0.8
1	unidad	limon	1	S/0.1
5		frasco de vidrio	1	S/0.5
10		stickers traquelados	2	S/0.2
5		bolsa	1	S/0.1
Precio por envase de mermelada de Granda				S/2.8

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración de la mermelada de Granada*

Para el caso del Mermelada de Granada, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 4 gramos de stevia y Gelatina sin sabor. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Mermelada de Granada, el cual viene en una presentación de un frasco de vidrio y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de Mermelada de Granada es de 2.80 soles

Tabla 40. Costo unitario por frasco de mermelada de Arándanos

Para frascos	5			
Memelada Granada				
Cantidad	Medida	Producto	Por frasco	Precio
1	kg	Blueberries	0.2	**S/1.2**
20	gr	Stevia	4	**S/0.2**
20	gr	Gelatina sin sabor	4	**S/0.8**
1	unidad	limon	1	**S/0.1**
5		frasco de vidrio	1	**S/0.5**
10		stickers traquelados	2	**S/0.2**
5		bolsa	1	**S/0.1**
Precio por envase de mermelada de Blueberries				**S/3.2**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *En el cuadro se muestran los ingredientes con sus cantidades respectivas para la elaboración de la mermelada de Granada*

Para el caso del Mermelada de Blueberries, por frasco se utilizará 0.2 kg de fruta más 4 gramos de stevia y Gelatina sin sabor. Esos ingredientes utilizados en la receta adecuada nos dan resultado del Crematto Mermelada de Blueberries, el cual viene en una presentación de un frasco de vidrio y stickers traquelados alusivos a Crematto. Entonces, el precio por envase de Mermelada de Blueberries es de 2.80 soles

3.3 Plan de Recursos Humanos

3.3.1 Estructura organizacional

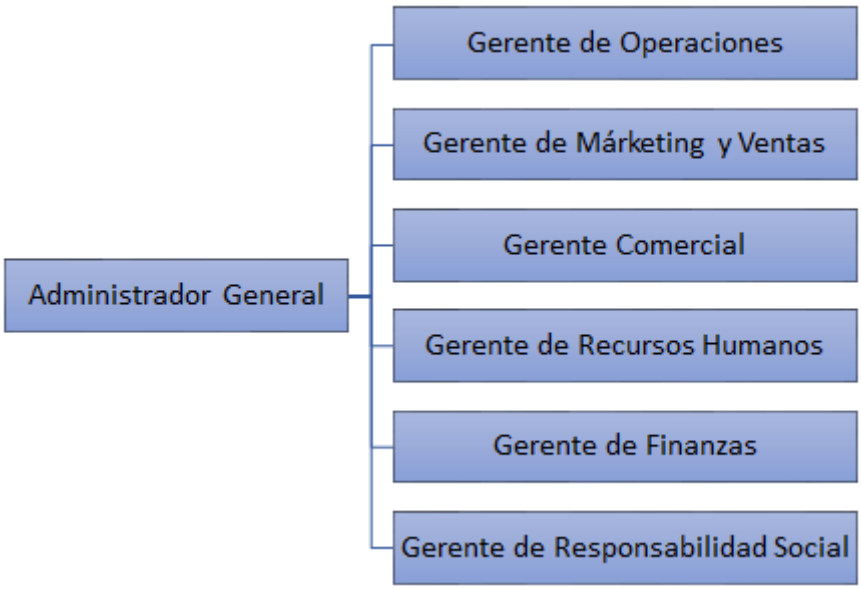


Figura 22. Estructura Organizacional.

Fuente: Elaboración Propia

Estructura Organizacional a largo plazo de Crematto. Elaboración

3.3.2 Determinación del personal requerido

- Organigrama Funcional

En el presente trabajo se está proponiendo un organigrama funcional. Este se basa en una organización a mediano y largo plazo con la finalidad y objetivo que el emprendimiento continúe creciendo junto con los participantes de ello. Se plantea de este modo por el mismo hecho de que se está iniciando el emprendimiento, por lo cual el número de integrantes del grupo no llega a alcanzar el número de puestos que se muestran en el organigrama para la correcta realización y supervisión de las responsabilidades. Los integrantes del equipo en conjunto hemos decidido dividir al emprendimiento en los siguientes puestos: Gerente general y (bajo su cargo) Gerente de Operaciones, Gerente de Marketing y Ventas, Gerente Comercial, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Finanzas y Gerente de Responsabilidad Social.

3.3.3 Descripción de los puestos de trabajo requeridos

- Administrador General: Será el encargado de dirigir a la compañía mediante sus decisiones basadas en los objetivos de la compañía como de sus valores éticos. En este sentido, desarrollo continuo e integral de la empresa se basará en la toma de decisiones, distribución de recursos, pronósticos, productividad, supervisión de desempeño, etc. Deberá considerar sus decisiones considerando el rendimiento actual del negocio y con ello proyectar el rendimiento productivo a mediano y largo plazo. Adicional a ello, es necesario que sea un líder que motive, apoye y promueva el trabajo en conjunto y también el desarrollo individual.
- Gerente de Operaciones: Será el encargado de toda la supervisión de la cadena productiva desde la adquisición de la materia prima hasta el control de calidad que óptimo para la entrega de un producto de alta calidad. Por supuesto, es necesario que supervise y dirija los procesos de distribución de los productos y que por medio de este se genere un valor agregado en el ofrecimiento del producto.
- Gerente de Marketing y Ventas: Será el encargado que los objetivos de ventas y de marketing se cumplan de manera adecuada. Es necesario que el encargado sea un experto para que pueda analizar todo tipo de información recopilada o que se recopile a favor de la compañía, productos y/o servicios. Esto con la finalidad de proponer cambios en el producto o servicio que puedan ser necesarios para que se continúe generando valor que los clientes esperan.
- Gerente Comercial: Será el encargado de crear conexiones redituables con personas y/o organizaciones que generen valor para Crematto. Entre sus actividades y responsabilidades se encontrará el cumplimiento de objetivos de ventas a mediano y largo plazo además de brindar información en que puntos es posible mejor y la mejor manera de alcanzar nuevos objetivos. Además de ello debe basarse en el cronograma de actividades para que por medio de este la organización tenga completo conocimiento de las actividades que se realicen.
- Gerente de Recurso Humanos: Será el encargado de realizar los reclutamientos, convocatorias, realización de entrevistas, selección de personal, capacitaciones entre otros con la finalidad de fomentar un excelente ambiente laboral. De este modo los resultados se verán reflejados en los productos ofrecidos. Además de ello, deben enfocarse en el hecho de que también debe generar que los colaboradores se desarrollen.

- Gerente de Finanzas: Será el encargado de analizar, supervisar y/o supervisar el flujo de dinero que pase por la empresa por las mismas operaciones que se desarrollen. En este sentido, será el encargado de proponer soluciones frente a situaciones adversas, de haberlas, mediante préstamos, financiaciones o adquisiciones de distintos recursos. Adicional a ello es importante proponer opciones de mejora para que la compañía crezca.
- Gerente de Responsabilidad Social: Será el encargado de realizar estrategias y actividades que involucren a todos los participantes dentro de la organización. EN este sentido es importante que busque el desarrollo de las personas y de la compañía por el lado de la responsabilidad con el entorno.

3.3.4 Presupuesto

En cada uno de los siguientes párrafos del presupuesto se detalla la idea planteada con relación al personal a través de los siguientes 3 años. En este se especifica de manera superficial las labores de los participantes y colaboradores dentro del emprendimientos. Además, se detallan en los cuadros el presupuesto destinado para cada uno de los participantes según sus labores u posiciones. En los cuadros mencionados se podrá apreciar la cantidad de colaboradores con el que se contará dentro de cada puesto como también el monto a pagarles mensualmente. Cabe mencionar que la información de la totalidad de presupuesto anual (dividido en 12 meses) se podrá visualizar en el Flujo de Caja que se especificará posteriormente.

Presupuesto para el año 1 (2021)

Se sabe y se entiende que el emprendimiento que se propone estará dando sus primeros pasos aun al inicio del siguiente año (2021). De este modo se entiende que el negocio se encontrará en un periodo de adaptación y adecuamiento a todo tipo de factores dentro de la industria. En este sentido se establece que se plantea establecer que en ese primer año será únicamente una persona él o la encargada de la dirección, supervisión y control de todas las actividades que puedan realizarse dentro de Crematto el cual se le denominará Administrador. Adicional a ello, se cuenta con dos cocineros que realicen la elaboración de los helados junto con un total de 4 asistentes. El trabajo en conjunto de este personal permitirá poder cubrir

adecuadamente la demanda del mercado. Cabe destacar la participación de repartidores capacitados que puedan realizar el envío y entrega de los helados de manera correcta de tal modo que se continúe generando valor por el consumidor.

Tabla 41. Presupuesto para el personal en el año 1

AÑO 01							
Categoria	Cargo	Modalidad	Cantidad	Monto de pago	Porcentaje	Monto retenido	**Gasto**
5TA	Administrador	Full time	1	S/1,800.0	45.97%	827.46	**S/2,627.46**
5TA	Cocinero	Full time	2	S/1,500.0	46.50%	697.5	**S/4,395.00**
4TA	Asistentente de cocina	Full time	4	S/980.0	8%	78.4	**S/4,233.60**
4TA	Repartidores	Part time	6	S/600.0	8%	48	**S/3,888.00**
TOTAL							**S/15,144.06**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Esta tabla muestra los montos a pagar a cada uno de los integrantes de Crematto durante cada mes del año 1*

Presupuesto para el año 2 (2022)

Por medio de la experiencia y nuevo terreno captado a lo largo del primer año va a permitir a Crematto manejar de una manera específica y detallada las distintas labores entro de la empresa. Por ello, en conjunto con la expectativa del crecimiento de las ventas es que se considera incrementar a tres cocineros, adicionar un asistente de cocina e incrementar a siete repartidores. Ello con la finalidad de brindar una buena calidad de respuesta a la demanda de mercado creciente. Con relación al administrador, se espera que continúe realizando sus labores como único representante en su posición ya que ese periodo se estará enfocando únicamente en incrementar recursos para poder abarcar el mercado objetivo y demandante.

Tabla 42. Presupuesto para el personal en el año 2

AÑO 02							
Categoria	Cargo	Modalidad	Cantidad	Monto de pago	Porcentaje	Monto retenido	**Gasto**
5TA	Administrador	Full time	1	S/2,100	45.97%	965.37	**S/3,065.37**
5TA	Cocinero	Full time	3	S/1,700	46.50%	790.5	**S/7,471.50**
4TA	Asistentente de cocina	Full time	5	S/1,000	8%	80	**S/5,400.00**
4TA	Repartidores	Part time	7	S/750	8%	60	**S/5,670.00**
TOTAL							**S/21,606.87**

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Esta tabla muestra los montos a pagar a cada uno de los integrantes de Crematto durante cada mes del año 2*

Presupuesto para el año 3 (2023)

Junto con las expectativas de mercado, ventas y capacidad de producción de Crematto será posible incrementar las responsabilidades para los respectivos representantes de las áreas. De este modo también incrementar los objetivos a alcanzar a lo largo de cada periodo. Con esta finalidad es que se considera incrementar a cuatro cocineros, siete asistentes y a nueve repartidores. En el presente contexto, al igual que en los dos primeros años se planea contar con solo un administrador que continúe realizando sus labores dentro de Crematto.

Tabla 43. Presupuesto para el personal en el año 3

AÑO 03							
Categoria	Cargo	Modalidad	Cantidad	Monto de pago	Porcentaje	Monto retenido	Gasto
5TA	Administrador	Full time	1	S/2,500	45.97%	1149.25	S/3,649.25
5TA	Cocinero	Full time	4	S/2,200	46.50%	1023	S/12,892.00
4TA	Asistentente de cocina	Full time	7	S/1,400	8%	112	S/10,584.00
4TA	Repartidores	Part time	9	S/800	8%	64	S/7,776.00
TOTAL							S/34,901.25

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Esta tabla muestra los montos a pagar a cada uno de los integrantes de Crematto durante cada mes del año 3.*

3.4 Plan de Marketing

3.4.1. Descripción de estrategia persona

La estrategia del Buyer Persona se realiza en la determinación específica de las características y comportamientos del público escogido. Es por ello por lo que, definimos nuestro Buyer Persona de la siguiente manera:

- Buyer Persona: Personas que buscan nuevos sabores de helados como parte de una tendencia saludable.

Joven de 25 años con la necesidad de probar nuevos sabores y seguir una tendencia saludable en cuanto al consumo de postres como el helado. Vive en Magdalena con su familia y le gusta compartir con ellos, tanto así, que les propone siempre probar cosas nuevas como viajes, comidas, experiencias en sí. Pasa su tiempo en las redes sociales revisando tanto contenido informativo como entretenido. Dentro de ello, siempre busca nuevas ofertas interesantes para una posible compra, ya que, debido a la pandemia actual del COVID-19, ha logrado descubrir y aprovechar más los servicios de delivery. Es una persona que está dispuesta a realizar tanto transferencias previo a la entrega como un pago contra entrega. Suele buscar información confiable antes de realizar el pedido y revisa los comentarios y opiniones de otros usuarios. Se considera una persona confiable, amigable, seguidora de tendencias, emprendedora y honesta.

Hobbies: Revisar contenido en sus redes, preparar postres, compartir con amigos y familias.

Aspiraciones: Preparación profesional, seguir una tendencia de consumo saludable, conocer diferentes departamentos del país, aprender nuevos idiomas.

Influencia de compras: Publicaciones y anuncios en redes sociales y recomendaciones de amigos o comentarios de otras personas.

¿Qué busca en una marca?: Que sea creativa, confiable, que suba contenido llamativo, que tenga buenas promociones, que cuente con diferentes medios de pago, que ofrezcan un buen servicio, que tenga un buen compromiso y que se diferencie del resto.

Medios de Información:

- Instagram: Se produce un deseo para el consumidor al revisar el contenido de fotos de los helados y nuevas promociones en las historias destacadas para motivar a la compra.
- Facebook: Ofrece la información, comentarios e interacción que valora el cliente para realizar la compra del producto y ser parte de la experiencia del consumo de helados exóticos.
- YouTube: Revisa contenido entretenido e informativo sobre la elaboración de postres y material para aprovechar el tiempo.

3.4.2. Descripción de estrategias de producto

3.4.2.1. Desarrollo de la marca y diseño del logo

La marca de helados saludables Crematto se creó con el fin de proporcionar una nueva variedad de sabores como uno de los postres preferidos para las personas, ofreciendo como parte de su contenido frutas exóticas como una delicia saludable para nuestros clientes. Este producto es una nueva idea para promover el consumo saludable y el compromiso con el medio ambiente.

Es por ello por lo que definimos nuestra ventaja competitiva en la diferenciación del producto, ya que, ofrecemos sabores exóticos en envases reutilizables cumpliendo con lo mencionado anteriormente e incentivando a ser parte de una nueva rutina para la alimentación saludable. Además, es una nueva alternativa para los clientes que quieren cuidar su alimentación.

El logo tuvo una larga evolución, llegando a escoger un color guinda y la selección del nombre por su textura cremosa y sabor a fruta. El logo se muestra de forma circular conteniendo un dibujo que simboliza un frasco de vidrio con una cucharita en su interior, presentando de la misma manera el nombre de la marca, Crematto Helado, con un eslogan que combina el buen gusto de seguir una tendencia saludable. Este slogan "Una delicia saludable" tuvo la mayor preferencia de los usuarios por medio de la realización de una encuesta, en la cual se incluyeron 4 propuestas. En el siguiente gráfico, se muestran los resultados obtenidos:

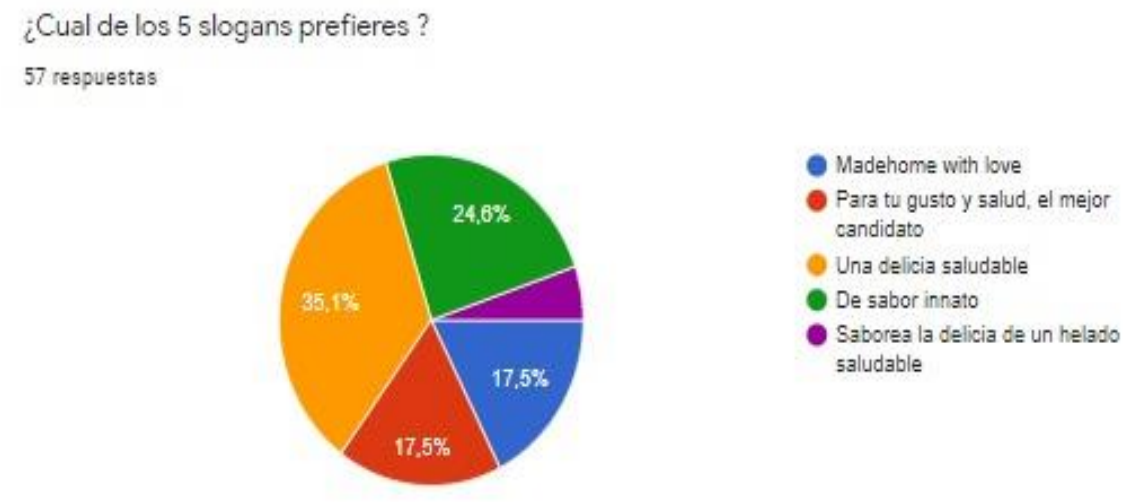


Figura 23. Resultados de la encuesta para la selección del slogan de la marca.

Fuente: Elaboración Propia

Aquí se muestra el logo oficial de Crematto:

Figura 24. R Logo final de la marca Crematto Helado.

Fuente: Elaboración Propia

3.4.2.2. Tres niveles del producto

Crematto Helado es una marca de helados elaborada con frutas exóticas como la pitahaya, arándanos, aguaymanto, granada y guanábana. Nuestros helados contribuyen como una nueva opción para seguir una rutina saludable y deliciosa al mismo tiempo que aportamos al medio ambiente, ya que nuestros helados son entregados en envases de vidrio reutilizables de 370 ml. Estos envases cuentan con una etiqueta alrededor del mismo, el cual tiene como contenido el logo de la marca. Además, los empaques son cajas de cartón eco amigables, debido al compromiso que tenemos con la responsabilidad ambiental. Por otro lado, este producto aporta para el consumo de helados para personas diabéticas. El producto actualmente se encuentra en su etapa de introducción ya que lleva poco tiempo en el

mercado, se han generado pocas interacciones en sus redes sociales, se han realizado pocos pedidos y recién se está aplicando nuevas estrategias para incentivar su consumo.

A continuación, se explicarán los tres niveles del producto:

A) Producto Básico: En sí, los helados de Crematto satisfacen la necesidad principal de probar sabores nuevos y diferentes de helados, logrando así, el consumo saludable como parte de una tendencia.

B) Producto Real: Los atributos y características que diferencian a Crematto de la competencia se encuentran, básicamente, en los diferentes sabores de frutas exóticas que aportan los beneficios necesarios para la alimentación saludable. La selección de las frutas exóticas nos permite ofrecer una mayor variedad para los clientes por medio de la presentación en un frasco de vidrio reutilizable que se suma al compromiso con el medio ambiente.

- Buena textura: El helado no es tan líquido ni tan espeso, uno de los atributos más resaltados en la búsqueda de obtener propuestas de mejora en el producto.
- Calidad: Preparación efectiva del helado y servido en buenas cantidades en los frascos de vidrio reutilizables.
- Compromiso con el medio ambiente: Uno de los principales atributos, ya que los consumidores valoran más una empresa que sea responsable y aporte con actividades que mejoren su imagen de marca.
- Beneficios del contenido: Estas frutas exóticas ofrecen beneficios para las personas que consuman los helados, no sólo ofreciendo un sabor delicioso. Sumado a ello, contribuye en la alimentación de postres para personas diabéticas, siendo apropiadas gracias a los mismos beneficios.

C) Producto Aumentado: Crematto Helado se preocupa por generar confianza en sus clientes por medio de la información e interacción tanto en redes sociales como en su página web, además de la experiencia de otros usuarios que realizaron transferencias previas a la entrega del producto. Con ello, los envases reutilizables forman parte de una presentación que contribuye con el medio ambiente gracias al reciclaje y reutilización de estos.

3.4.2.3. Matriz Ansoff

Figura 25. Matriz de Ansoff aplicada a Crematto Helado. Estrategia de Desarrollo de Producto.

Fuente: Elaboración Propia

Basándonos en la Matriz de Ansoff, definimos nuestra estrategia de Desarrollo de Producto para Crematto Helado, debido a que es un producto nuevo que apuesta por sabores no tradicionales en base a frutas exóticas, siendo una propuesta diferente a la competencia, la cual se encuentra en un mercado actual: la producción de helados. Con ello, nosotros buscamos incluir helados de buena textura, ofreciendo una gran combinación o una línea de sabores y presentaciones. Lograremos este desarrollo ofreciendo presentaciones familiares, incluyendo nuevos sabores de frutas exóticas para obtener una mayor variedad de helados.

3.4.2. Descripción de estrategias de fijación de precio

El precio comunica el valor de la marca, pero al considerarse un producto que contiene frutas exóticas y un enfoque a los productos light, los consumidores suelen frustrarse a la compra ya que se muestran sensibles al precio. En Crematto Helado, cualquier sabor de helado solicitado para su entrega tiene un precio de 15 soles. El precio fue fijado como parte de una estrategia a base de los factores externos relacionados a la competencia y relacionados a la

calidad del producto, ya que buscamos generar valor a base de su presentación, la personalización de servicio y su contenido de frutas exóticas. En sí, buscamos establecer un precio similar a los de la competencia, pero con un valor agregado gracias a los atributos que reconoce el cliente en un helado diferente para sentir la pertenencia en un grupo que sigue la tendencia del consumo saludable. Tanto la presentación como el contenido forman parte de un producto único para los clientes y para su estilo de vida.

Por otro lado, el servicio de entrega del producto tendrá un costo de 6 a 8 soles, dependiendo de la zona en la que se solicite el pedido.

Tabla 44. Clasificación de precios según los sabores de helado disponibles.

Contenido : 500 ml		Precio	Valor
HELADOS	Pitahaya	15	**S/12.71**
	Aguaymanto	15	**S/12.71**
	Guanabana	15	**S/12.71**
	Granada	15	**S/12.71**
	Blueberries	15	**S/12.71**

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los valores y los precios de cada sabor de fruta exótica.

Tabla 45. Clasificación de precios según los sabores de mermelada disponibles.

Contenido : 500 ml		Precio	Valor
MERMELADA	Pitahaya	15	**S/12.71**
	Aguaymanto	15	**S/12.71**
	Guanabana	15	**S/12.71**
	Granada	15	**S/12.71**
	Blueberries	15	**S/12.71**

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los valores y los precios de cada sabor de fruta exótica.

3.4.2.1. Tipo de Estrategia de Precio

Nuestro producto considero una estrategia de fijación de precios basada en la penetración de mercado, debido a que se fija un precio bajo para el nuevo producto a fin de lograr una mayor participación del mercado. A continuación, tomaremos algunos factores a considerar:

- Costos a Incurrir:

  Con esta información, establecemos el punto mínimo que se debe cobrar, ya que de lo contrario no generaremos ganancias. En la siguiente tabla, se muestran los costos a incurrir:

3.4.3 Descripción de estrategias de plaza

Objetivo: Aumentar la cantidad de seguidores y likes de las redes sociales de Crematto hasta un 30% más para finales del año 2021.

Nuestro producto de Crematto es accesible para los consumidores por medio del pedido a través de mensajes por sus redes sociales. Ello representa al negocio como un B2C, dirigido al consumidor final. Nuestros clientes usan la plataforma online para enterarse de nuestra variedad y nuestra oferta, de manera que se comunican con nosotros y nos indican el helado que quisiera degustar. De esta manera, ellos realizan una transferencia previa a la entrega del helado. Además, se tiene planeado vender los 3 primeros años por un canal de venta online para aspirar en el futuro a lograr la apertura de nuestra primera tienda física.

Realizamos el diseño de nuestra marca en las redes sociales de Facebook, Instagram, además por medio del e-commerce, en los cuales compartimos videos para promover la alimentación saludable y compartir contenido de la marca en sí, además de información en las publicaciones o por medio de la bandeja de entrada. Con ello, buscamos generar un mayor alcance de clientes por medio del pago de publicidad en Facebook Ads. Esto puede ser tanto para la promoción de la página como la promoción de un sorteo o brindar contenido de valor para el consumidor.

- Tipo de Almacenamiento
- Medio de Pago

  Crematto considera actualmente el pago del producto por medio de una transferencia bancaria previa a la entrega del producto, la cual se realiza los viernes y sábados entre

las 10 am hasta las 5 pm. Se aceptan transferencias bancarias por los siguientes medios de pago: Yape, Lukita, Plin y Tunki.

3.4.4 Descripción de estrategias de promoción

Objetivo: Lograr un aumento del 30% en las interacciones y participaciones (engagement) de los usuarios evaluando los comentarios y contenido compartido por medio de estrategias de contenido.

Se aplican las estrategias de promoción a través de las mismas redes sociales, ofreciendo información y tips útiles para el consumo saludable a través de nuestro producto. Usamos estrategias de atracción, ofreciendo contenido atractivo y amigable tanto en las redes como en la página web, generando un servicio amable y lanzando sorteos para lograr un mayor alcance de usuarios que se animen a seguir la misma tendencia. Las estrategias de promoción nos permitirán alcanzar a más personas por medio de la estrategia de boca a boca y las estrategias de contenido como nuevos beneficios en los helados y sorteos que pensamos lanzar para los usuarios actuales, de manera que inviten a la gente de su entorno a participar.

3.4.4.1. Estrategias de Marketing Digital

3.4.4.1.1. Creación de E-Commerce

La creación del E-commerce permitirá aumentar las posibilidades de compra al ser una herramienta esencial para un negocio que se desempeña en el canal online. La página Web de Crematto Helado fue creada en la reconocida plataforma, Wix. De esta manera, se incluyeron detalles atractivos tanto a su diseño como a su contenido, realizando los ajustes necesarios para las ventanas incluidas de Home, Sabores, Misión y Compromiso, las cuales dan a conocer más acerca de la información de Crematto. Con la página diseñada, se está pensando en la publicación de esta para el alcance de los usuarios, así como darle vinculación en la mención de links en las descripciones de las redes sociales actualmente usadas: Facebook e Instagram. Finalmente, se busca la aplicación del botón de compra como una opción importante

para lograr el aumento de las ventas por este medio.

Figura 26. Diseño de la marca en la Página de Wix

Fuente: Elaboración Propia

3.4.4.1.2. Pago de Publicidad de Facebook e Instagram

Según la segmentación señalada en nuestro modelo de negocio, se realizará el pago de la publicidad tanto en Facebook como en Instagram. Facebook e Instagram son dos de las redes sociales más utilizadas en la actualidad, logrando un gran número de interacciones diariamente entre los usuarios. Debido a que la mayoría de los usuarios se informa por vía virtual, creemos que el pago de publicidad logrará el alcance deseado para dar a conocer más sobre nuestra propuesta de valor. Facebook nos brindará un alcance entre 100 a 600 personas por día. Para ello, se diseñará el anuncio publicitario que capte la atención del cliente, y a la vez, añadiendo un botón de mensaje. Mientras que el contenido de Instagram se publicitará tanto en las historias

como en el feed.

Figura 27. Estadísticas de las personas alcanzadas, interacciones con publicaciones y likes en la página de Facebook.

Fuente: Elaboración Propia

3.4.4.1.3. Anuncio del Sorteo

Lanzaremos un sorteo que se basará en la entrega de 5 helados de Crematto, cada uno de un sabor de fruta exótica diferente que ofrecemos actualmente (Aguaymanto, granada, pitahaya, Blueberries y guanábana). Para participar en el sorteo se les pedirá a los usuarios, principalmente, seguir la página de Facebook e Instagram, compartir el contenido y etiquetar a la página, y etiquetar a 3 amigos invitándolos a participar en los comentarios del sorteo. Este sorteo se encontrará tanto en Instagram como en Facebook. Se tiene pensado aplicar estos sorteos en ciertos meses específicos en nuestra proyección de 3 años, como, por ejemplo, su aplicación en el mes de junio debido a que es el mes en el cual, según el consumo estacional en Perú, se consume menos cantidad de helado al que se acostumbra. Por otro lado, se puede lanzar en octubre porque el 16 de tal mes se celebra el Día de la Alimentación Mundial y El Día de las Frutas y Verduras. En sí, aprovechamos las festividades y la poca frecuencia de consumo para impulsar las ventas de Crematto.

3.4.4.1.4. Creación de un canal de YouTube

Con la creación del canal de YouTube, subiremos contenido sobre cada fruta exótica en nuestros helados, los procesos de producción, el seguimiento de los protocolos, el beneficio que tiene su consumo para personas diabéticas o con otros problemas de salud, el almacenamiento y cuidado de las frutas exóticas, el proceso de entrega y el cumplimiento de nuestro compromiso gracias a las actividades de responsabilidad social.

3.4.4.1.5. Pago a Fotógrafo (Lanzamiento del Producto)

Buscamos dar una buena imagen para Crematto por medio de la realización de una sesión de fotos durante los distintos procesos de producción del helado, así como también demostrar el atractivo de nuestro packaging y mostrando el producto en escenarios ambientales, demostrando una imagen eco amigable del producto.

3.4.4.2. Estrategias de Participación en Feria

- Frigobar

  Pensamos en adquirir un frigobar para realizar la venta de los Helados Crematto en la feria de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, donde motivaremos a seguir nuestras redes sociales y la degustación de helados saludables a los estudiantes de esta. El frigobar será adornado para dar una imagen agradable y amigable.

- Movilización

  Se contará con una caja chica de 100 soles para la movilización de personas e indumentaria para la feria organizada en la Universidad Peruana de Ciencias.

- Merchansing (Lápices Ecológicos)

  Durante la ejecución de la feria, decidimos regalar a nuestros consumidores, lápices ecológicos, tratando de ofrecer nuevas formas para desarrollar la tendencia que hoy en día aplican muchas empresas al cumplir con nuevos cuidados para el medio ambiente y, a la vez, hacernos notar como una empresa responsable bajo nuestro

propio compromiso. Tomamos en cuenta, la ubicación de la realización de la feria que es la Universidad Peruana de Ciencias para ofrecer este tipo de merchansing.

Figura 28. Merchansing en la feria.

Fuente: Elaboración Propia

3.4.4.3. Estrategias de Campañas Promocionales

3.4.4.3.1. Día de la Juventud

Buscamos promocionar en esta fecha para dirigirnos a un público joven, de manera que buscamos lanzar un sorteo a un mes del Día de la Juventud, para que este se desarrolle el mismo día y realizar la entrega de un pack cooler que contenga tomatodo, toallas y lo necesario para un día de playa, debido a su relación con el verano.

3.4.4.3.2. Dia del Amor y la Amistad (San Valentín)

Buscamos sortear en esta fecha una cena romántica en el año 3 de nuestra proyección al otorgar 3 vales de consumo con un valor de 200 soles cada uno. Con ello, como parte de la estrategia, deseamos reforzar nuestra base de datos, así como lograr una mayor fidelización de los usuarios al considerar que nuestros sorteos son interesantes y creativos.

3.4.4.3.3. Navidad

Una festividad en la que valoramos más el dar que el recibir. Es por ello que, Crematto Helado quiere dar a sus usuarios la entrega de su packaging con diseños navideños muy elaborados y con los colores de esta festividad. Crematto quiere ser parte de esta fiesta de unión y amor. Es por ello que, Crematto ofrecerá este diseño por todo el mes de diciembre. Sumado a ello, también fomentaremos el compartir un buen momento con alguien especial y lanzaremos nuestro packaging para combo dúo navideño.

Figura 29. Nuevo Packaging personal de Crematto para las fechas navideñas

Fuente: Elaboración Propia

Figura 30. Nuevo Packaging Dúo de Crematto para las fechas navideñas.

Fuente: Elaboración Propia

3.4.2 Presupuesto

Tabla 46. Presupuesto del año 01 del Plan de Marketing

AÑO 01																		
Estrategia	Tipo Push/Pull	Actividad/Tactica	Unidad de Medida	Costo Unitario	Cantidad	Mes01	Mes02	Mes03	Mes04	Mes05	Mes06	Mes07	Mes08	Mes09	Mes10	Mes11	Mes12	Costo Anual
Marketing Digital	Pull	Creacion de ecommerce	Soles	S/ 62.00	12	S/ 62.00	S/ 62.00	S/ 62.00	S/62.00	S/62.00	S/ 62.00	S/ 62.00	S/ 62.00	S/62.00	S/62.00	S/ 62.00	S/ 62.00	S/ 744.00
	Pull	Pago de Publicidad para Facebook	Soles	S/ 200.00	5	S/200.00	S/ 200.00	S/200.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/200.00	S/ 1,000.00
	Pull	Pago de Publicidad para Instagram	Soles	S/ 200.00	5	S/200.00	S/ 200.00	S/200.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/200.00	S/ 1,000.00
	Pull	Sorteo de productos	Soles	S/ 100.00	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/100.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/100.00	S/ -	S/ 200.00
	Push	Fotografo (lanzamiento de productos)	Soles	S/ 120.00	2	S/120.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/120.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 240.00
Participacion en feria	Push	Movilizacion	Soles	S/ 50.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
		Merchandising	Soles	S/2,000.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Campañas Promocionales	Pull	Vale de Consumo	Soles	S/ 200.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
		Pack cooler	Soles	S/ 200.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
		Cajitas de Navidad (Personal y Combo Dúo)	Soles	S/1,000.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
TOTAL ANUAL						S/582.00	S/ 462.00	S/462.00	S/62.00	S/62.00	S/282.00	S/ 462.00	S/ 62.00	S/62.00	S/62.00	S/162.00	S/462.00	S/ 3,184.00

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los gastos a incurrir en el área de marketing.

Tabla 47. Presupuesto del año 02 del Plan de Marketing

AÑO 02																		
Estrategia	Tipo Push/Pull	Actividad/Tactica	Unidad de Medida	Costo Unitario	Cantidad	Mes01	Mes02	Mes03	Mes04	Mes05	Mes06	Mes07	Mes08	Mes09	Mes10	Mes11	Mes12	Costo Anual
Marketing Digital	Pull	Creacion de ecommerce	Soles	S/ 62	12	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 744
	Pull	Pago de Publicidad para Facebook	Soles	S/ 300	4	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 300	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,200
	Pull	Pago de Publicidad para Instagram	Soles	S/ 300	4	S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 300	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,200
	Pull	Anuncio del Sorteo	Soles	S/ 200	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ 400
	Push	Fotografo (lanzamiento de productos)	Soles	S/ 120	4	S/ 120	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 120	S/ -	S/ 120	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 120	S/ 480
Participacion en feria		Movilizacion	Soles	S/ 100	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 100	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 100
	Push	Merchandising	Soles	S/ 1,000	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/1,000	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,000
Campañas Promocionales		Vale de Consumo	Soles	S/ 200	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
		Pack cooler	Soles	S/ 200	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
	Pull	Cajitas de Navidad (Personal y Combo Dúo)	Soles	S/ 1,000	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
TOTAL ANUAL						S/ 782	S/ 662	S/ 662	S/ 62	S/ 62	S/ 382	S/ 662	S/ 182	S/1,162	S/ 262	S/ 62	S/ 182	S/ 5,124

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los gastos a incurrir en el área de marketing.

Tabla 48. Presupuesto del año 03 del Plan de Marketing

AÑO 03																		
Estrategia	Tipo Push/Pull	Actividad/Tactica	Unidad de Medida	Costo Unitario	Cantidad	Mes01	Mes02	Mes03	Mes04	Mes05	Mes06	Mes07	Mes08	Mes09	Mes10	Mes11	Mes12	Costo Anual
Marketing Digital	Pull	Creacion de ecommerce	Soles	S/ 62	12	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 62	S/ 744
	Pull	Pago de Publicidad para Facebook	Soles	S/ 400	4	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 400	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,600
	Pull	Pago de Publicidad para Instagram	Soles	S/ 400	4	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 400	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,600
	Pull	Anuncio del Sorteo	Soles	S/ 200	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200
	Push	Fotografo (lanzamiento de productos)	Soles	S/ 150	2	S/ -	S/ 150	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 150	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 300
Participacion en feria		Movilizacion	Soles	S/ 100	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 100	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 100
	Push	Merchandising	Soles	S/ 2,000	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/2,000	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 2,000
Campañas Promocionales		Vale de Consumo	Soles	S/ 200	3	S/ -	S/ 600	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 600
		Pack Cooler	Soles	S/ 200	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200
	Pull	Cajitas de Navidad (Personal y Combo Dúo)	Soles	S/ 1,000	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,000	S/ 1,000
TOTAL ANUAL						S/ 862	S/ 1,612	S/ 862	S/ 62	S/ 62	S/ 262	S/ 1,012	S/ 62	S/2,362	S/ 62	S/ 62	S/ 1,062	S/ 8,344

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los gastos a incurrir en el área de marketing.

3.5 Plan de Responsabilidad Social Empresarial

Los stakeholders son individuos o grupos cuyos objetivos dependen de lo que haga la organización y de los que depende la organización. En la siguiente figura se presenta la matriz de stakeholders tanto externos como internos que son piezas claves para Crematto, por lo que la empresa tiene una responsabilidad asociada a cada uno de ellos.

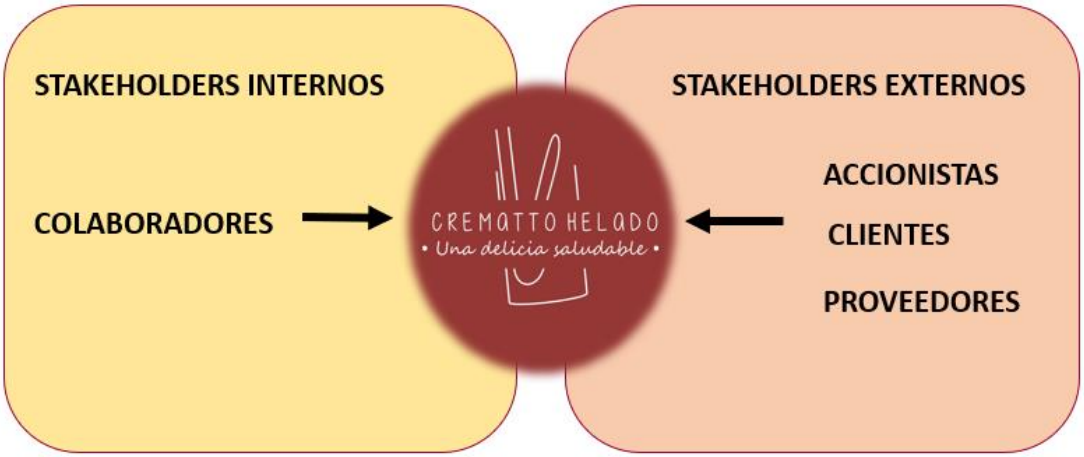


Figura 31. Mapa de Stakeholer internos y externos.

Fuente: Elaboración Propia

Se tiene a los colaboradores como stakeholders internos los cuales tienen una responsabilidad primaria con la empresa, por el hecho de que son grupos de interés directamente comprometidos con la empresa. Asimismo, los stakeholders externos como los accionistas, clientes y proveedores son agentes que influyen directamente con el progreso de la empresa con el cumplimento de los objetivos que se plantearon. Mas aun, los stakeholders externos las comunidades y el medio ambiente tienen las expectativas del emprendimiento con la información y prevención acerca de riesgos sociales o ambientales en lo que la empresa pudiera incurrir y el cuidado por lo tanto del ecosistema propio existente. Además, las comunidades locales esperan se les tenga en cuenta en decisiones locales y por eso aspiran a participar de ciertas decisiones.

3.5.1 Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs emprendimiento

Tabla 49. Matriz de acciones alineadas a stakeholders

Grupo de Interes	Expectativas		Estrategias de la Empresa	Actividades	Cronograma de implementacion	Indicadores a Evaluar
	Grupo de Interes	Empresa				
Clientes	Brindar una atencion personalizada eficiente y rapida	Fidelizacion de consumidores para obtener recompras	Seguridad y garantia del producto por medo de un control calidad	Dar a conocer los protocolos de sanidad y seguridad	Cada seis meses	Opiniones y Recomendaciones
			Talleres online en las redes de la empresa sobre como consumir diversos frutos exoticos	Campaña para incentivar el consumo de frutas	Dia Mundial de las frutas y verduras : 16 de octubre Dia del niño y Dia Internacional de la juventud	Engagement
	La empresa tenga responsabilidad social y ambiental	Fomentar el reuso de envases	Campañas de concientizacion ambiental	Activacion en colegios y universidades	Dia Mundial del medio ambiente Dia de la tierra Dia Mundial de los mares	Engagement y Reconocimiento de marca
Colaboradores	Una remenuración apropiada y un buen clima laboral	Empleados alineados con los objetivos y compromiso de la empresa	Incentivar un agradable clima laboral entre las diferentes áreas	Aniversario de la empresa	Aniversario en Agosto	Satisfacción laboral
				Celebración de cumpleaños	Cada 4 meses	
				Celebracion de dias festivos	Dia del trabajador, Fiestas Patrias y Navidad	
				Reconocimiento al colaborador del mes	Cada 4 meses	Compromiso con la empresa
Accionistas	Incrementar los beneficios	Contar con el apoyo financiero constante	Gestion transparante	Elaborar un codigo de etica	Al inicio de la actividad	Participación de los accionistas
				Dar a conocer la información sobre de la empresa	Cada 6 meses	Rentabilidad
				Realizar juntas con los accionistas	Cada 6 meses	Cantidad de juntas desarrolladas

Fuente: Elaboración propia

3.5.2 Actividades a desarrollar

Después de analizar la matriz de grupo de interés, se planean realizar las siguientes acciones:

Acciones destinadas a los clientes

→ **Dar a conocer los protocolos de sanidad y seguridad:** Debido a la coyuntura actual que vivimos, la empresa tiene planeado cumplir con los protocolos establecidos por el gobierno y el Minsa para la comercialización de los productos. Nuestros empleados encargados de la producción tendrán la obligación de seguir en su totalidad el protocolo de seguridad y sanidad para poder garantizar que se esta promoviendo el uso de herramientas de protección higiene. Por este motivo, se dará conocer los diferentes protocolos que sigue la empresa desde la elaboración hasta la entrega del producto final al consumidor en los canales digitales de la empresa.

→ **Campaña para incentivar el consumo de frutas:** Con el fin de mantener una imagen de una empresa que se preocupa por la buena alimentación, se plantea la realización de diversas activaciones en universidades e institutos. Se planea dar charlas incentivando el consumo de frutas convencionales y no convencionales.

- → **Campaña para incentivar la concientización medioambiental:** Crematto es una empresa con propósito ambiental. La empresa desea incentivar a las personas al reusó de envases, así como la disminución del uso del plástico en nuestro día a día. Por este motivo, la empresa tiene planeado realizar diversas actividades o talleres desde sus plataformas online.

Acciones destinadas a los colaboradores

- → **Aniversario de la empresa:** La empresa desea que sus colaboradores se sientan familiarizados con la organización. Se plantea celebrar el aniversario anual de Crematto realizando un almuerzo con sus colaboradores para generar esa unión y sentido de pertenencia. Esta acción se planea realizar en el año 03 donde se planea contar con mas colaboradores en la organización.
- → **Celebración de cumpleaños:** Se tiene planeado celebrar el cumpleaños de los colaboradores de la empresa en esta fecha especial. Por este motivo, se piensa agasajar los cumpleaños el primer año cada 4 meses debido a que esta acción es variable y los primeros años no se contara con mucho personal. Con el paso de los años se planea hacer el agasajo mensual. El agasajo consistirá en la compra de una torta y bocaditos para compartir con los trabajadores y un obsequio.
- → **Celebración de días festivos:** Como se mencionó anteriormente queremos que nuestros colaboradores sientan que Crematto es como su segundo hogar y queremos que se sientan parte una familia unida. Por esta razón, se tiene planeado celebrar el día del trabajador que es una fecha de reconocimiento por labor que realizan con la empresa. Asimismo, se piensa dar un pequeño obsequio el día de la madre y padre al personal que celebraran este día. Por último, se piensa dar canastas para las fechas de Fiestas Patrias y Navidad. Todas estas actividades se darán en los diferentes años.
- → **Reconocimiento al colaborador del mes:** La empresa desea reconocer el esfuerzo que tienen su colaborares. Se planea premiar y hacer un reconocimiento ante los demás colaboradores a ese trabajador que ha destacado por rendimiento y buen trabajo. Con el fin de motivar a los demás trabajadores a comprometerse con los objetivos de la empresa. Esta acción se planea realizar desde el año 02.

Acciones destinadas a los accionistas

→ **Elaborar un código de ética:** Consideramos que la elaboración del código de ética consiste en elaborar normas y reglas que regulen el comportamiento de las personas dentro de la empresa. Esto nos ayudara con mantener una buena comunicación entre el personal, así como promover un ambiente laboral apropiado para cada trabajador.

→ **Publicar información financiera y no financiera de la empresa:** Crematto planea dar a conocer la información financiera como no financiera a los diversos accionistas que apuestan por este proyecto. Consideramos que ser transparentes es un factor importante con este grupo de interés que tienen grandes expectativas con la empresa.

→ **Reuniones con accionistas:** La empresa desea tener una comunicación activa sobre las actividades y cambios que pueden surgir. De esta manera, se pretende hacer reuniones con los accionistas con el objetivo de mantenerlos informados de los cambios de la marca e informar los resultados financieros y las nuevas estrategias que se planteen.

3.5.3 Presupuesto

Tabla 50. Presupuesto del año 01 de Responsabilidad Social

AÑO 01																
ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	MES01	MES02	MES03	MES04	MES05	MES06	MES07	MES08	MES09	MES10	MES11	MES12	COSTO ANUAL
Dar a conocer los protocolos de sanidad y seguridad	soles	S/100.00	3	S/ 100	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 100	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 100	S/ 300
Campaña para incentivar el consumo de frutas	soles	S/0.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Talleres de concientizacion medioambiental	soles	S/0.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Desayuno por Aniversario empresa	soles	S/0.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Celebracion de cumpleaños	soles	S/200.00	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ 400
Canastas dia del trabajador	soles	S/0.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Obsequios dia del padre y madre	soles	S/0.00	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Canastas Fiestas Patrias y Navidad	soles	S/90.00	13	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,170	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,170	S/ 2,340
Desayuno Fiestas Patrias y Navidad	soles	S/400.00	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 400	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 400	S/ 800
Reconocimiento al colaborador del mes	soles	S/200.00	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ 400
TOTAL ANUAL				S/ 100	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 500	S/ 1,570	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 2,070	S/ 4,240

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los gastos a incurrir del área de Responsabilidad Social

Crematto para el primer año va a incurrir en gastos de responsabilidad social enfocándose en dar a conocer los protocolos de seguridad y salubridad que están teniendo para enfrentar el Covid. Asimismo, la empresa tiene como objetivo brindar un buen clima laboral a sus

colaboradores para que ellos se sientan parte de la empresa. Por ello, se ha pensado en celebrar los días más festivos por los peruanos que son Fiestas Patrias y Navidad brindado canastas con víveres. Para incentivar la unión y el compañerismo se tiene pensado realizar un desayuno para Fiestas Patrias y Navidad. Además, como parte de reconocimiento a su desempeño laboral se brindará un bono cada 6 meses al colaborador del mes empezando con un bono de S/.200. Para el día del trabajador se otorgará canastas de víveres a todos los trabajadores.

Tabla 51. Presupuesto del año 02 de Responsabilidad Social

AÑO 02																
ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	MES01	MES02	MES03	MES04	MES05	MES06	MES07	MES08	MES09	MES10	MES11	MES12	COSTO ANUAL
Dar a conocer los protocolos de sanidad y seguridad	soles	S/ 100	2		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 100	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 100	S/ 200
Campaña para incentivar el consumo de frutas	soles	S/ -	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Talleres de concientizacion medioambiental	soles	S/ -	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Desayuno por Aniversario empresa	soles	S/ 300	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 300	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 300
Celebracion de cumpleaños	soles	S/ 200	4	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ 800
Canastas dia del trabajador	soles	S/ 120	16	S/ -	S/ -	S/ 1,920	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,920
Obsequios dia del padre y madre	soles	S/ 300	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 300	S/ 300	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 600
Canastas Fiestas Patrias y Navidad	soles	S/ 100	16	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,600	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,600	S/ 3,200
Desayuno Fiestas Patrias y Navidad	soles	S/ 500	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 500	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 500	S/ 1,000
Reconocimiento al colaborador del mes	soles	S/ 450	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 450	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 450	S/ 900
TOTAL ANUAL				S/ -	S/ -	S/ 2,120	S/ 300	S/ 300	S/ 750	S/ 2,100	S/ 300	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ 2,850	S/ 8,920

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los gastos a incurrir del área de Responsabilidad Social

Para el segundo año Crematto piensa realizar ciertos gastos en la celebración de Aniversario de la empresa que se celebrara en el mes de agosto. Otra actividad pensada en los colaboradores es la celebración de cumpleaños que se realizan trimestralmente, pero a medida que la empresa vaya aumentando su personal se piensa celebrar mensualmente. También, se piensa dar un pequeño detalle a los colaboradores que son padres y madres como un presente por parte de la empresa. La empresa seguirá con la celebración de Fiestas

Patrias y Navidad, así como el reconocimiento del empleado del mes con bono de S/.450 soles

Tabla 52. Presupuesto del año 03 de Responsabilidad Social

AÑO 03																
ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	MES01	MES02	MES03	MES04	MES05	MES06	MES07	MES08	MES09	MES10	MES11	MES12	COSTO ANUAL
Dar a conocer los protocolos de sanidad y seguridad	soles	S/ -	0	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Campaña para incentivar el consumo de frutas	soles	S/ 1,500	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,500	S/ -	S/ -	S/ 1,500
Talleres de concientizacion medioambiental	soles	S/ 500	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,500
Desayuno por Aniversario empresa	soles	S/ 400	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 400	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 400
Celebracion de cumpleaños	soles	S/ 200	4	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ -	S/ -	S/ 200	S/ 800
Canastas dia del trabajador	soles	S/ 90	21	S/ -	S/ -	S/ 1,890	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 1,890
Obsequios dia del padre y madre	soles	S/ 300	1	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 300	S/ 300	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 600
Canastas Fiestas Patrias y Navidad	soles	S/ 130	21	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 2,730	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 2,730	S/ 5,460
Desayuno Fiestas Patrias y Navidad	soles	S/ 500	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 500	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 150	S/ 650
Reconocimiento al colaborador del mes	soles	S/ 480	2	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 480	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 480	S/ 960
TOTAL ANUAL				S/ -	S/ -	S/ 2,090	S/ 500	S/ 800	S/ 1,480	S/ 3,230	S/ 400	S/ 200	S/ 1,500	S/ -	S/ 3,560	S/ 13,760

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los gastos a incurrir del área de Responsabilidad Social

Crematto para el año 03 se piensa realizar actividades para los clientes como talleres virtuales desde sus plataformas sociales para la concientización del medioambiente y la incentivación del consumo de frutas que se harán en los meses que se celebran el día de la buena alimentación el 16 de octubre, el día del reciclaje el 17 de mayo, el día de la tierra que es en el mes de abril entre otros. Asimismo, se piensa seguir con el reconocimiento al colaborador del mes, las canastas del día del trabajador, desayunos y aniversario de la empresa.

3.6 Plan Financiero

3.6.1 Ingresos y Egresos

3.6.1.1 Ingresos

Los ingresos de Crematto serán generados a partir de la venta de helados y mermelada en ciertos meses del año. De esta manera, se realizará la producción de ambos productos en

base a una buena distribución para cada mes en la proyección de ventas. Por ejemplo, los helados tendrán una mayor estimación de ventas para los primeros meses del año y el mes de julio debido al aumento de consumo de este, mientras que, se realizarán más ventas de mermelada en las épocas de invierno.

Debido a que los costos por las frutas exóticas no varían significativamente entre la producción del helado y la mermelada, el precio de ambos sea cual sea el sabor será de 15 soles.

Según la tabla "Ventas en Nuevos Soles" se ha calculado los ingresos de cada sabor de fruta exótica para ambos productos, helado y mermelada, por cada mes de los primeros 3 años. Por ejemplo, los ingresos del mes de enero con respecto al helado con sabor a pitahaya se han calculado por la multiplicación del valor del producto sin IGV (S/.12,71) con el 80% de la producción total de helado sabor a pitahaya para el mes de enero (293 helados con sabor a pitahaya). La misma secuencia se realiza para la mermelada y el resto de los sabores de frutas exóticas en cada mes de los 3 años proyectados con un crecimiento mensual.

Finalmente, los totales de cada mes cada año se suman, obteniendo un total de ingresos para cada uno. En el primer año, se proyectan ingresos S/.320,700.77; en el segundo año, S/.463,753.77 y en el tercer año, S/.757,031.90.

A continuación, se muestran tablas que contienen las ventas totales para los 3 años de Crematto.

Tabla 53. Ventas en Nuevos Soles para el año 1

		AÑO 01												
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pitahaya	*helado*	S/3,723	S/3,909	S/4,104	S/1,047	S/1,067	S/1,089	S/2,858	S/1,166	S/1,189	S/1,213	S/1,238	S/5,198	**S/27,801**
	mermelada	S/931	S/949	S/968	S/3,950	S/4,029	S/4,110	S/2,620	S/4,276	S/4,362	S/4,449	S/4,538	S/1,157	**S/36,340**
Aguaymanto	*helado*	S/3,723	S/3,909	S/4,104	S/1,047	S/1,067	S/1,089	S/2,858	S/1,166	S/1,189	S/1,213	S/1,238	S/5,198	**S/27,801**
	mermelada	S/931	S/949	S/968	S/3,950	S/4,029	S/4,110	S/2,620	S/4,276	S/4,362	S/4,449	S/4,538	S/1,157	**S/36,340**
Guanabana	*helado*	S/3,723	S/3,909	S/4,104	S/1,047	S/1,067	S/1,089	S/2,858	S/1,166	S/1,189	S/1,213	S/1,238	S/5,198	**S/27,801**
	mermelada	S/931	S/949	S/968	S/3,950	S/4,029	S/4,110	S/2,620	S/4,276	S/4,362	S/4,449	S/4,538	S/1,157	**S/36,340**
Granada	*helado*	S/3,723	S/3,909	S/4,104	S/1,047	S/1,067	S/1,089	S/2,858	S/1,166	S/1,189	S/1,213	S/1,238	S/5,198	**S/27,801**
	mermelada	S/931	S/949	S/968	S/3,950	S/4,029	S/4,110	S/2,620	S/4,276	S/4,362	S/4,449	S/4,538	S/1,157	**S/36,340**
Blueberries	*helado*	S/3,723	S/3,909	S/4,104	S/1,047	S/1,067	S/1,089	S/2,858	S/1,166	S/1,189	S/1,213	S/1,238	S/5,198	**S/27,801**
	mermelada	S/931	S/949	S/968	S/3,950	S/4,029	S/4,110	S/2,620	S/4,276	S/4,362	S/4,449	S/4,538	S/1,157	**S/36,340**
	TOTAL	**S/23,266**	**S/24,290**	**S/25,362**	**S/24,985**	**S/25,485**	**S/25,994**	**S/27,392**	**S/27,211**	**S/27,755**	**S/28,310**	**S/28,877**	**S/31,774**	**S/320,701**

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los ingresos de Crematto para el año 1

Tabla 54. Ventas en Nuevos Soles para el año 2

		AÑO 02												
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pitahaya	*helado*	S/5,509	S/5,840	S/6,190	S/1,594	S/1,642	S/1,691	S/4,481	S/1,846	S/1,902	S/1,959	S/2,018	S/8,554	**S/43,227**
	mermelada	S/1,192	S/1,228	S/1,264	S/5,209	S/5,366	S/5,527	S/3,558	S/5,863	S/6,039	S/6,220	S/6,407	S/1,650	**S/49,524**
Aguaymanto	*helado*	S/5,509	S/5,840	S/6,190	S/1,594	S/1,642	S/1,691	S/4,481	S/1,846	S/1,902	S/1,959	S/2,018	S/8,554	**S/43,227**
	mermelada	S/1,192	S/1,228	S/1,264	S/5,209	S/5,366	S/5,527	S/3,558	S/5,863	S/6,039	S/6,220	S/6,407	S/1,650	**S/49,524**
Guanabana	*helado*	S/5,509	S/5,840	S/6,190	S/1,594	S/1,642	S/1,691	S/4,481	S/1,846	S/1,902	S/1,959	S/2,018	S/8,554	**S/43,227**
	mermelada	S/1,192	S/1,228	S/1,264	S/5,209	S/5,366	S/5,527	S/3,558	S/5,863	S/6,039	S/6,220	S/6,407	S/1,650	**S/49,524**
Granada	*helado*	S/5,509	S/5,840	S/6,190	S/1,594	S/1,642	S/1,691	S/4,481	S/1,846	S/1,902	S/1,959	S/2,018	S/8,554	**S/43,227**
	mermelada	S/1,192	S/1,228	S/1,264	S/5,209	S/5,366	S/5,527	S/3,558	S/5,863	S/6,039	S/6,220	S/6,407	S/1,650	**S/49,524**
Blueberries	*helado*	S/5,509	S/5,840	S/6,190	S/1,594	S/1,642	S/1,691	S/4,481	S/1,846	S/1,902	S/1,959	S/2,018	S/8,554	**S/43,227**
	mermelada	S/1,192	S/1,228	S/1,264	S/5,209	S/5,366	S/5,527	S/3,558	S/5,863	S/6,039	S/6,220	S/6,407	S/1,650	**S/49,524**
	TOTAL	**S/33,507**	**S/35,338**	**S/37,274**	**S/34,018**	**S/35,038**	**S/36,089**	**S/40,196**	**S/38,548**	**S/39,705**	**S/40,896**	**S/42,123**	**S/51,021**	**S/463,754**

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los ingresos de Crematto para el año 2

Tabla 55. Ventas en Nuevos Soles para el año 3

		AÑO 03												
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pitahaya	*helado*	S/9,153	S/9,794	S/10,480	S/2,725	S/2,834	S/2,947	S/7,883	S/3,279	S/3,411	S/3,547	S/3,689	S/15,789	**S/75,530**
	mermelada	S/1,716	S/1,784	S/1,856	S/7,720	S/8,029	S/8,350	S/5,428	S/9,031	S/9,393	S/9,768	S/10,159	S/2,641	**S/75,876**
Aguaymanto	*helado*	S/9,153	S/9,794	S/10,480	S/2,725	S/2,834	S/2,947	S/7,883	S/3,279	S/3,411	S/3,547	S/3,689	S/15,789	**S/75,530**
	mermelada	S/1,716	S/1,784	S/1,856	S/7,720	S/8,029	S/8,350	S/5,428	S/9,031	S/9,393	S/9,768	S/10,159	S/2,641	**S/75,876**
Guanabana	*helado*	S/9,153	S/9,794	S/10,480	S/2,725	S/2,834	S/2,947	S/7,883	S/3,279	S/3,411	S/3,547	S/3,689	S/15,789	**S/75,530**
	mermelada	S/1,716	S/1,784	S/1,856	S/7,720	S/8,029	S/8,350	S/5,428	S/9,031	S/9,393	S/9,768	S/10,159	S/2,641	**S/75,876**
Granada	*helado*	S/9,153	S/9,794	S/10,480	S/2,725	S/2,834	S/2,947	S/7,883	S/3,279	S/3,411	S/3,547	S/3,689	S/15,789	**S/75,530**
	mermelada	S/1,716	S/1,784	S/1,856	S/7,720	S/8,029	S/8,350	S/5,428	S/9,031	S/9,393	S/9,768	S/10,159	S/2,641	**S/75,876**
Blueberries	*helado*	S/9,153	S/9,794	S/10,480	S/2,725	S/2,834	S/2,947	S/7,883	S/3,279	S/3,411	S/3,547	S/3,689	S/15,789	**S/75,530**
	mermelada	S/1,716	S/1,784	S/1,856	S/7,720	S/8,029	S/8,350	S/5,428	S/9,031	S/9,393	S/9,768	S/10,159	S/2,641	**S/75,876**
	TOTAL	**S/54,345**	**S/57,892**	**S/61,677**	**S/52,224**	**S/54,313**	**S/56,486**	**S/66,554**	**S/61,555**	**S/64,017**	**S/66,578**	**S/69,241**	**S/92,150**	**S/757,032**

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los ingresos de Crematto para el año 3

3.6.1.2 Producción

La producción, en primer lugar, se realiza basada en un estimado de la demanda mensual. La demanda mensual considera un 9% de la participación de mercado de Crematto multiplicado por la población calculada en el 2018, resultando una demanda anual de 21,963

personas. Mensualmente, se tendría que satisfacer la demanda de 1,830 personas aproximadamente de forma mensual en Lima Metropolitana. Es por ello por lo que, Crematto ha decidido enfocar su producción de frutas exóticas para cada producto en un 20% de total de la demanda mensual. A partir de ello, se ha considerado un cierto incremento en la producción mensual de un mes con respecto al siguiente. Para aumentar la producción, por ejemplo, en los primeros 3 meses del año se realizará un incremento de 5% en la producción, de manera que al cuarto mes disminuya en un 3% ante la disminución de la demanda de este. Por otro lado, la mermelada mantendrá una producción mensual de 2% cada mes hasta el final del año 1, para recién aumentar su producción a 3% el siguiente año.

La producción de los helados y la mermelada, como se mencionó anteriormente, depende de la cantidad que se haya estimado realizar en cada mes de los 3 años. Por ejemplo, se pensó en dedicar un 80% de la producción de helado y un 20% de la producción de mermelada en los primeros 3 meses del año y en el mes de diciembre debido a que el helado se vende en mayores cantidades en la estación de verano. Por otro lado, la producción de helado y mermelada en julio es similar debido a que se celebran Fiestas Patrias y la población de Lima Metropolitana suele consumir estos productos. De esta manera, la producción mensual de helado y mermelada se distribuirá a través de los porcentajes de venta para cada mes.

A continuación, se mostrará las tablas de producción según la demanda y la proyección de ventas para los siguientes 3 años.

Tabla 56. Producción de frutas exóticas en helados y mermeladas según el porcentaje de ventas de cada mes del Año 1.

		AÑO 01												
	helado	80%	80%	80%	20%	20%	20%	50%	20%	20%	20%	20%	80%	
	mermelada	20%	20%	20%	80%	80%	80%	50%	80%	80%	80%	80%	20%	
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pitahaya	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2,187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2,859
Aguaymanto	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2,187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2,859
Guanabana	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2,187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2,859
Granada	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2,187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2,859
Blueberries	*helado*	293	307	323	82	84	86	225	92	94	95	97	409	2,187
	mermelada	73	75	76	311	317	323	206	336	343	350	357	91	2,859
TOTAL		1830	1911	1995	1965	2005	2045	2155	2141	2183	2227	2272	2500	25228

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Esta tabla muestra la producción de Crematto en cada mes.*

Tabla 57. Producción de frutas exóticas en helados y mermeladas según el porcentaje de ventas de cada mes del Año 2

		AÑO 02												
	helado	80%	80%	80%	20%	20%	20%	50%	20%	20%	20%	20%	80%	
	mermelada	20%	20%	20%	80%	80%	80%	50%	80%	80%	80%	80%	20%	
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pitahaya	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3,401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3,896
Aguaymanto	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3,401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3,896
Guanabana	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3,401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3,896
Granada	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3,401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3,896
Blueberries	*helado*	433	459	487	125	129	133	353	145	150	154	159	673	3,401
	mermelada	94	97	99	410	422	435	280	461	475	489	504	130	3,896
TOTAL		2636	2780	2932	2676	2756	2839	3162	3032	3123	3217	3314	4014	36482

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Esta tabla muestra la producción de Crematto en cada mes.*

Tabla 58. Producción de frutas exóticas en helados y mermeladas según el porcentaje de ventas de cada mes del Año 3

		AÑO 03												
	helado	80%	80%	80%	20%	20%	20%	50%	20%	20%	20%	20%	80%	
	mermelada	20%	20%	20%	80%	80%	80%	50%	80%	80%	80%	80%	20%	
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Pitahaya	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5,942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5,969
Aguaymanto	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5,942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5,969
Guanabana	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5,942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5,969
Granada	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5,942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5,969
Blueberries	*helado*	720	770	824	214	223	232	620	258	268	279	290	1242	5,942
	mermelada	135	140	146	607	632	657	427	710	739	768	799	208	5,969
TOTAL		4275	4554	4852	4108	4273	4444	5236	4842	5036	5237	5447	7249	59553

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra la producción de Crematto en cada mes.

3.6.1.3 Egresos

<u>Gastos totales</u>

Para analizar los gastos totales en los que incurre la empresa para cada uno de los 3 años, se consideran los presupuestas de las áreas de operaciones, recursos humanos, marketing y responsabilidad social.

A continuación, se presentan las tablas de los gastos totales en cada año.

Tabla 59. Gastos Totales para el Año 01

AÑO 01													
	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	Año 01
Gastos Operativos	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/ 26,416.75
Gastos Administrativos	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/ 181,728.72
Gastos de Marketing	S/582.00	S/462.00	S/462.00	S/62.00	S/62.00	S/282.00	S/462.00	S/62.00	S/62.00	S/62.00	S/162.00	S/462.00	S/ 3,184.00
Gastos RSE	S/100.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/500.00	S/1,570.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/2,070.00	S/ 4,240.00
TOTAL	S/18,027.46	S/17,807.46	S/17,807.46	S/17,407.46	S/17,407.46	S/18,127.46	S/19,377.46	S/17,407.46	S/17,407.46	S/17,407.46	S/17,507.46	S/19,877.46	S/ 215,569.47

Fuente: Elaboración propia

Nota: Gastos de operaciones, recursos humanos, marketing y responsabilidad social para el año 1.

Para el primer año, los gastos totales con de S/. 215,569.47. De esta manera, el gasto de mayor proporción es el de gastos administrativos, ya que considera un monto de S/. 181,728.72, seguido del área de operaciones, ya que considera un monto de S/. 26,416.75. Ambas son las principales áreas de mayor gasto debido a la cantidad de recursos y de capital de trabajo que se necesita para la producción y comercialización del helado.

Tabla 60. Gastos Totales para el Año 02

AÑO 02													
	Mes 1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	Año 02
Gastos Operativos	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/ 26,416.75
Gastos Administrativos	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/ 259,282.44
Gastos de Marketing	S/782.00	S/662.00	S/662.00	S/62.00	S/62.00	S/382.00	S/662.00	S/182.00	S/1,162.00	S/262.00	S/62.00	S/182.00	S/ 5,124.00
Gastos RSE	S/0.00	S/0.00	S/2,120.00	S/300.00	S/300.00	S/750.00	S/2,100.00	S/300.00	S/200.00	S/0.00	S/0.00	S/2,850.00	S/ 8,920.00
TOTAL	S/24,590.27	S/24,470.27	S/26,590.27	S/24,170.27	S/24,170.27	S/24,940.27	S/26,570.27	S/24,290.27	S/25,170.27	S/24,070.27	S/23,870.27	S/26,840.27	S/299,743.19

Fuente: Elaboración propia

Nota: Gastos de operaciones, recursos humanos, marketing y responsabilidad social para el año 2

Para el primer año, los gastos totales con de S/. 299,743.19. De esta manera, el gasto de mayor proporción es el de gastos administrativos, ya que considera un monto de S/. 259,282.44, seguido del área de operaciones, ya que considera un monto de S/. 26,416.75. Ambas son las principales áreas de mayor gasto debido a la cantidad de recursos y de capital de trabajo que se necesita para la producción y comercialización del helado. El aumento de gastos en el área de administración se debe a la contratación de nuevos cocineros, asistentes de cocina y repartidores.

Tabla 61. Gastos Totales para el Año 03

AÑO 02													
	Mes 1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	Año 02
Gastos Operativos	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/ 26,416.75
Gastos Administrativos	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/ 418,815.00
Gastos de Marketing	S/862.00	S/1,612.00	S/862.00	S/62.00	S/62.00	S/262.00	S/1,012.00	S/62.00	S/2,362.00	S/62.00	S/62.00	S/1,062.00	S/ 8,344.00
Gastos RSE	S/0.00	S/0.00	S/2,090.00	S/500.00	S/800.00	S/1,480.00	S/3,230.00	S/400.00	S/200.00	S/1,500.00	S/0.00	S/3,560.00	S/ 13,760.00
TOTAL	S/37,964.65	S/38,714.65	S/40,054.65	S/37,664.65	S/37,964.65	S/38,844.65	S/41,344.65	S/37,564.65	S/39,664.65	S/38,664.65	S/37,164.65	S/41,724.65	S/467,335.75

Fuente: Elaboración propia

Nota: Gastos de operaciones, recursos humanos, marketing y responsabilidad social para el año 3

Para el primer año, los gastos totales con de S/. 467,335.75. De esta manera, el gasto de mayor proporción es el de gastos administrativos, ya que considera un monto de S/. 418,815.00, seguido del área de operaciones, ya que considera un monto de S/. 26,416.75. Ambas son las principales áreas de mayor gasto debido a la cantidad de recursos y de capital de trabajo que se necesita para la producción y comercialización del helado. El aumento de gastos en el área de administración se debe a la contratación de nuevos cocineros, asistentes de cocina y repartidores.

3.6.2 Inversiones

A continuación, se indican los gastos preoperativos para la marca Crematto Helado.

Con respecto a la maquinaria y equipos, se realizará la inversión de 1 cocina, 1 refrigeradora, 3 microondas, 5 licuadoras y 2 congeladoras. Además, se realizará la adquisición de 4 balanzas y 2 frigobares. Finalmente, se necesitará de 2 laptops, 1 televisor y 1 impresora.

En la siguiente tabla se muestra la inversión planteada para los items de las maquinarias y equipos.

Tabla 62. Inversión en maquinarias y equipos

Inversión					
	ITEM	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO	Cocina	1	S/ 1,699	S/ 1,440	**S/ 1,440**
	Refrigeradora	1	S/ 1,849	S/ 1,567	**S/ 1,567**
	Microondas	3	S/ 279	S/ 236	**S/ 709**
	Licuadora	5	S/ 549	S/ 465	**S/ 2,326**
	Congeladora	2	S/ 1,099	S/ 931	**S/ 1,863**
	Balanza	4	S/ 20	S/ 17	**S/ 67**
	Frigobar	2	S/ 299	S/ 253	**S/ 507**
	Laptop	2	S/ 2,699	S/ 2,287	**S/ 4,575**
	Televisor	1	S/ 1,299	S/ 1,101	**S/ 1,101**
	Impresora	1	S/ 379	S/ 321	**S/ 321**
TOTAL					**S/ 14,476**

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra las maquinarias y equipos con sus respectivas cantidades y precios.

Asimismo, los items de las maquinarias y equipos tienen una vida útil de 5 años. En la siguiente tabla, se muestran los detalles de la depreciación.

Tabla 63. Depreciación de los items de las maquinarias y equipos

Depreciacion Maquinaria y Equipo					
ITEM	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
Licuadora	S/ 2,326	5	S/ 465	S/ 1,396	S/ 931
Cocina	S/ 1,440	5	S/ 288	S/ 864	S/ 576
Refrigeradora	S/ 1,567	5	S/ 313	S/ 940	S/ 627
Microondas	S/ 709	5	S/ 142	S/ 426	S/ 284
Congeladora	S/ 1,863	5	S/ 373	S/ 1,118	S/ 745
Balanza	S/ 67	5	S/ 13	S/ 40	S/ 27
Frigobar	S/ 507	5	S/ 101	S/ 304	S/ 203
Laptop	S/ 4,575	5	S/ 915	S/ 2,745	S/ 1,830
Impresora	S/ 321	5	S/ 64	S/ 193	S/ 128
Televisor	S/ 1,101	5	S/ 220	S/ 661	S/ 440
TOTAL			S/ 2,895	S/ 8,686	S/ 5,790

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra la depreciación de las maquinarias y equipos.

Con respecto a los muebles y enseres, se consideran 5 accesorios de licuadora, 6 jarras medidoras de vidrio, 5 sets de bowls, 6 espátulas, 6 cuchillos de cocina, 4 sets de tablas, 5 sets de colador, 3 mesas de trabajo de acero, 1 mesa expandible, 1 juego de comedor, 1 tacho de basura, 1 dispensador de PH, 1 dispensador, 1 escoba y recogedor, 3 ollas y 4 tachos de basura.

En la siguiente tabla se muestra la inversión planteada para los items de muebles y enseres.

Tabla 64. Inversión en muebles y enseres

Inversión					
	ITEM	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	TOTAL
MUEBLES Y ENSERES	Accesorio de licuadora	5	S/ 80	S/ 68	S/ 339
	Jarra medidora de vidrio	6	S/ 38	S/ 32	S/ 193
	Set de bowls	5	S/ 9	S/ 8	S/ 38
	espatula	6	S/ 6	S/ 5	S/ 30
	Cuchillo de cocina 6	6	S/ 9	S/ 7	S/ 43
	Set de tablas	4	S/ 40	S/ 34	S/ 135
	Set de colador	5	S/ 13	S/ 11	S/ 55
	Mesa de trabajo de acero	3	S/ 480	S/ 407	S/ 1,220
	Mesa expandible	1	S/ 130	S/ 110	S/ 110
	Juego de comedor	1	S/ 500	S/ 424	S/ 424
	Tacho de basura 52l	1	S/ 2,190	S/ 1,856	S/ 1,856
	Dispensador ph	1	S/ 50	S/ 42	S/ 42
	Dispensador	1	S/ 15	S/ 13	S/ 13
	Escoba y recogedor	1	S/ 21	S/ 18	S/ 18
	Ollas	3	S/ 399	S/ 338	S/ 1,014
	Tacho de basura	4	S/ 20	S/ 17	S/ 67
TOTAL					S/ 5,597

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los muebles y enseres con sus respectivas cantidades y precios.

Asimismo, los items de los muebles y enseres tienen una vida útil de 5 años. En la siguiente tabla, se muestran los detalles de la depreciación.

Tabla 65. Depreciación de muebles y enseres

Depreciacion de Muebles y Enseres					
ITEM	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
Accesorio de licuadora	S/ 339	5	S/ 68	S/ 203	S/ 135
Jarra medidora de vidrio	S/ 193	5	S/ 39	S/ 116	S/ 77
Set de bowls	S/ 38	5	S/ 8	S/ 23	S/ 15
espatula	S/ 30	5	S/ 6	S/ 18	S/ 12
Cuchillo de cocina 6	S/ 43	5	S/ 9	S/ 26	S/ 17
Set de tablas	S/ 135	5	S/ 27	S/ 81	S/ 54
Set de colador	S/ 55	5	S/ 11	S/ 33	S/ 22
Mesa de trabajo de acero	S/ 1,220	5	S/ 244	S/ 732	S/ 488
Mesa expandible	S/ 110	5	S/ 22	S/ 66	S/ 44
Juego de comedor	S/ 424	5	S/ 85	S/ 254	S/ 169
Tacho de basura 52l	S/ 1,856	5	S/ 371	S/ 1,114	S/ 742
Dispensador ph	S/ 42	5	S/ 8	S/ 25	S/ 17
Dispensador	S/ 13	5	S/ 3	S/ 8	S/ 5
Escoba y recogedor	S/ 18	5	S/ 4	S/ 11	S/ 7
Ollas	S/ 1,014	5	S/ 203	S/ 609	S/ 406
Tacho de basura	S/ 67	5	S/ 13	S/ 40	S/ 27
TOTAL			S/ 1,119	S/ 3,358	S/ 2,239

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra la depreciación de los muebles y enseres

La depreciación anual de los items de las maquinarias y equipos y de los muebles y enseres acumulan un total de S/. 4,015, con la cual podemos definir una depreciación mensual de S/.335.

En la siguiente tabla, se muestra la depreciación de los items de maquinarias y equipos y muebles y enseres.

Tabla 66. Depreciación Anual y Mensual

Depreciacion Anual Total	S/ 4,015
Depreciacion mensual	S/ 335

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra la depreciación anual y mensual de los items de maquinarias y equipos y muebles y enseres.

Finalmente, con respecto a los permisos, se requiere una licencia de funcionamiento, 1 permiso de sanidad y 1 registro de marca.

La siguiente tabla detalla los gastos para la adquisición de los permisos.

Tabla 67. Inversión en Permisos para Crematto

Inversión					
	ITEM	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	TOTAL
PERMISOS	Licensia de funcionamiento	1	S/ 753	S/ 638	S/ 638
	Permiso de sanidad	1	S/ 365	S/ 309	S/ 309
	Registro de marca	1	S/ 535	S/ 453	S/ 453
TOTAL					S/ 1,401

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los permisos a solicitar para la marca.

3.6.3 Estados Financieros

Dentro de los estados financieros podemos ver el balance general para los 3 años donde se puede apreciar la equivalencia de los pasivos y activos.

A continuación, se muestran tablas que contienen el balance general para los 3 años de Crematto.

Tabla 68. Balance General para los 3 años

ACTIVOS	Año 1	Año 2	Año 3
Activos corrientes			
Caja	S/ 160,350.38	S/ 231,876.89	S/ 378,515.95
Cuentas por Cobrar	S/ -	S/ 92,750.75	S/ 151,406.38
Existencias	S/ 64,140.15	S/ 92,750.75	S/ 151,406.38
Total AC	S/ 224,490.54	S/ 417,378.39	S/ 681,328.71
Activos no corrientes			
Muebles y enseres	S/ 5,596.61	S/ 5,596.61	S/ 5,596.61
Maquinaria y equipo	S/ 14,475.93	S/ 14,475.93	S/ 14,475.93
Intangibles	S/ 1,401.09		
Total ANC	S/ 21,473.64	S/ 20,072.54	S/ 20,072.54
TOTAL DE ACTIVOS	S/ 245,964.17	S/ 437,450.94	S/ 701,401.25

PASIVOS Y PATRIMONIO	Año 1	Año 2	Año 3
Pasivos corrientes			
Cuentas por pagar	S/ 37,783.87	S/ 68,681.37	S/ 112,745.71
Obligaciones financieras	S/ 4,406.40	S/ 4,406.40	S/ 4,406.40
Impuestos por pagar	S/ 1,273.55	S/ 6,501.15	S/ 17,691.75
Total PC	S/ 43,463.82	S/ 79,588.92	S/ 134,843.86
Patrimonio			
Capital	S/ 17,143.97	S/ 17,143.97	S/ 17,143.97
Utilidades (perdidas) del ejercicio	S/ 6,529.56	S/ 29,134.49	S/ 77,881.96
Utilidades (perdidas) acumuladas	S/ -	S/ 6,529.56	S/ 35,664.05
Total Patrimonio	S/ 23,673.53	S/ 52,808.03	S/ 130,689.98
Total Pasivo y Patrimonio	S/ 67,137.35	S/ 132,396.94	S/ 265,533.84

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra el balance general de los 3años

Asimismo, tenemos el estado de ganancias y Perdida para los 3 años donde se puede apreciar el crecimiento en ventas del primer al segundo año, así como del segundo año al tercero, así como hay un incremento en ventas, también se eleva el costo de ventas, pero lo más importante es que la utilidad neta va en aumento de año en año como se puede apreciar en la tabla siguiente.

Tabla 69. Estado de ganancias y pérdidas para los 3 años

Estados de Ganancias y Perdidas

		Año 1	Año 2	Año 3
	Ventas	320,700.77	463,753.77	757,031.90
	Costo de Ventas	94,459.68	137,362.73	225,491.43
	Utilidad Bruta	226,241.09	326,391.04	531,540.47
	Gastos Operativos	26,416.75	26,416.75	26,416.75
	Gastos Administrativos	181,728.72	259,282.44	418,815.00
	Gastos de Marketing	3,184.00	5,124.00	8,344.00
	Gastos RSE	4,240.00	8,920.00	13,760.00
	Depreciacion	4,014.51	4,014.51	4,014.51
	Amortizacion	1,401.09	-	-
	Utilidad operativa	5,256.01	22,633.34	60,190.21
	Gastos Financieros	938.91	595.54	218.18
	Utilidad antes de impuesto	4,317.10	22,037.80	59,972.03
29.50%	Impuesto a la renta	- 1,273.55	- 6,501.15	- 17,691.75
	Utilidad neta	6,529.56	29,134.49	77,881.96

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra el estado de ganancias y pérdidas de los 3 años

Se ha realizado un flujo de efectivo mensual de cada año, para poder ver con mayor detalle las ventas mes a mes así como los costos de ventas y los gastos. Estas tablas también permiten ver el flujo de efectivo mes a mes durante los 3 primeros años del proyecto.

Tabla 70. Flujo de efectivo mensual del año 1

							AÑO 01							
	Año 0	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	Año 01
Cantidad		1830	1911	1995	1965	2005	2045	2155	2141	2183	2227	2272	2500	25228
Ingreso		S/23,266.13	S/24,289.84	S/25,361.94	S/24,984.95	S/25,484.65	S/25,994.34	S/27,391.72	S/27,211.10	S/27,755.33	S/28,310.43	S/28,876.64	S/31,773.68	S/320,700.77
Costo de Venta		S/7,285.77	S/7,612.01	S/7,953.80	S/7,075.01	S/7,216.51	S/7,360.84	S/8,190.77	S/7,712.08	S/7,866.32	S/8,023.65	S/8,184.12	S/9,978.79	S/ 94,459.68
Utilidad Bruta		S/15,980.36	S/16,677.83	S/17,408.14	S/17,909.94	S/18,268.13	S/18,633.50	S/19,200.95	S/19,499.02	S/19,889.00	S/20,286.78	S/20,692.52	S/21,794.90	S/226,241.09
Gastos Operativos		S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/ 26,416.75
Gastos Administrativos		S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/15,144.06	S/181,728.72
Gastos de Marketing		S/582.00	S/462.00	S/462.00	S/62.00	S/62.00	S/282.00	S/462.00	S/62.00	S/62.00	S/62.00	S/162.00	S/462.00	S/ 3,184.00
Gastos RSE		S/100.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/500.00	S/1,570.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/2,070.00	S/ 4,240.00
Depreciacion y amortizacion		S/1,735.64	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/ 5,415.60
Utilidad Operativa		-S/2,047.09	-S/1,129.63	-S/399.32	S/502.48	S/860.68	S/506.04	-S/176.50	S/2,091.57	S/2,481.55	S/2,879.33	S/3,185.06	S/1,917.44	S/ 10,671.62
IR 29.5					-S/148.23	-S/253.90	-S/149.28	S/52.07	-S/617.01	-S/732.06	-S/849.40	-S/939.59	-S/565.65	-S/ 4,203.06
Utilidad Neta		-S/2,047.09	-S/1,129.63	-S/399.32	S/354.25	S/606.78	S/356.76	-S/124.43	S/1,474.56	S/1,749.49	S/2,029.93	S/2,245.47	S/1,351.80	S/ 6,468.56
Depreciacion y amortizacion		S/1,735.64	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/ 5,415.60
Flujo Efectivo Operativo		-S/311.46	-S/795.08	-S/64.77	S/688.79	S/941.32	S/691.30	S/210.11	S/1,809.10	S/2,084.03	S/2,364.47	S/2,580.01	S/1,686.34	S/ 11,884.16
inversion maquinaria y equipo	-S/14,475.93													S/ -
Inversion muebles y enseres	-S/5,596.61													S/ -
Permisos	-S/1,401.09													S/ -
CTN	-S/1,828.18	-S/7.67	-S/24.69	S/92.36	-S/10.22	-S/62.42	-S/150.22	S/176.85	-S/11.14	-S/11.36	-S/18.81	-S/300.78	-S/380.19	-S/ 708.30
	-S/23,301.81	-S/7.67	-S/24.69	S/92.36	-S/10.22	-S/62.42	-S/150.22	S/176.85	-S/11.14	-S/11.36	-S/18.81	-S/300.78	-S/380.19	-S/ 708.30
FCL	-S/23,301.81	-S/319.13	-S/819.77	S/27.58	S/678.57	S/878.90	S/541.09	S/386.96	S/1,797.96	S/2,072.67	S/2,345.66	S/2,279.23	S/1,306.15	S/ 11,175.86

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra el flujo de caja mensual para el año 1

Tabla 71. Flujo de efectivo mensual del año 2

AÑO 02													
	Mes 1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	Año 02
Cantidad	2636	2780	2932	2676	2756	2839	3162	3032	3123	3217	3314	4014	36482
Ingreso	S/33,506.53	S/35,338.15	S/37,274.30	S/34,017.60	S/35,038.13	S/36,089.27	S/40,196.42	S/38,548.39	S/39,704.84	S/40,895.98	S/42,122.86	S/51,021.31	S/ 463,753.77
Costo de Venta	S/10,530.21	S/11,113.30	S/11,729.91	S/9,675.72	S/9,965.99	S/10,264.97	S/12,092.55	S/10,974.58	S/11,303.82	S/11,642.93	S/11,992.22	S/16,076.53	S/ 137,362.73
Utilidad Bruta	S/22,976.33	S/24,224.85	S/25,544.39	S/24,341.88	S/25,072.13	S/25,824.30	S/28,103.87	S/27,573.80	S/28,401.02	S/29,253.05	S/30,130.64	S/34,944.78	S/ 326,391.04
Gastos Operativos	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/ 26,416.75
Gastos Administrativos	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/21,606.87	S/ 259,282.44
Gastos de Marketing	S/782.00	S/662.00	S/662.00	S/62.00	S/62.00	S/382.00	S/662.00	S/182.00	S/1,162.00	S/262.00	S/62.00	S/182.00	S/ 5,124.00
Gastos RSE	S/0.00	S/0.00	S/2,120.00	S/300.00	S/300.00	S/750.00	S/2,100.00	S/300.00	S/200.00	S/0.00	S/0.00	S/2,850.00	S/ 8,920.00
Depreciacion y amortizacion	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/ 4,014.51
Utilidad Operativa	-S/1,948.48	-S/579.96	-S/1,380.42	-S/162.93	S/567.33	S/549.49	S/1,199.06	S/2,949.00	S/2,896.21	S/4,848.24	S/5,925.83	S/7,769.98	S/ 22,633.34
IR 29.5				S/48.06	-S/167.36	-S/162.10	-S/353.72	-S/869.95	-S/854.38	-S/1,430.23	-S/1,748.12	-S/2,292.14	-S/ 7,829.95
Utilidad Neta	-S/1,948.48	-S/579.96	-S/1,380.42	-S/114.87	S/399.96	S/387.39	S/845.34	S/2,079.04	S/2,041.83	S/3,418.01	S/4,177.71	S/5,477.83	S/ 14,803.39
Depreciacion y amortizacion	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/ 4,014.51
Flujo Efectivo Operativo	-S/1,613.94	-S/245.41	-S/1,045.88	S/219.68	S/734.51	S/721.93	S/1,179.88	S/2,413.58	S/2,376.37	S/3,752.55	S/4,512.25	S/5,812.38	S/ 18,817.90
inversion maquinaria y equipo													S/ -
Inversion muebles y enseres													S/ -
Permisos													S/ -
CTN	-S/33.45	-S/197.64	S/323.14	-S/20.96	-S/77.20	-S/249.71	S/245.41	-S/87.33	S/54.95	-S/10.78	-S/509.48	-S/879.83	-S/ 1,442.90
FCL	-S/1,647.38	-S/443.06	-S/722.74	S/198.71	S/657.30	S/472.22	S/1,425.29	S/2,326.25	S/2,431.32	S/3,741.77	S/4,002.78	S/4,932.54	S/ 17,375.00

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra el flujo de caja mensual para el año 2

Tabla 72. Flujo de efectivo mensual del año 3

AÑO 03													
	Mes 1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	Año 03
Cantidad	4275	4554	4852	4108	4273	4444	5236	4842	5036	5237	5447	7249	59553
Ingreso	S/54,345.33	S/57,892.14	S/61,676.92	S/52,224.23	S/54,313.20	S/56,485.73	S/66,554.35	S/61,554.70	S/64,016.89	S/66,577.57	S/69,240.67	S/92,150.16	S/ 757,031.90
Costo de Venta	S/17,134.44	S/18,263.71	S/19,469.22	S/14,924.72	S/15,521.71	S/16,142.58	S/20,139.55	S/17,608.45	S/18,312.78	S/19,045.30	S/19,807.11	S/29,121.87	S/ 225,491.43
Utilidad Bruta	S/37,210.89	S/39,628.43	S/42,207.71	S/37,299.51	S/38,791.49	S/40,343.15	S/46,414.80	S/43,946.26	S/45,704.11	S/47,532.27	S/49,433.56	S/63,028.29	S/ 531,540.47
Gastos Operativos	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/2,201.40	S/ 26,416.75
Gastos Administrativos	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/34,901.25	S/ 418,815.00
Gastos de Marketing	S/862.00	S/1,612.00	S/862.00	S/62.00	S/62.00	S/262.00	S/1,012.00	S/62.00	S/2,362.00	S/62.00	S/62.00	S/1,062.00	S/ 8,344.00
Gastos RSE	S/0.00	S/0.00	S/2,090.00	S/500.00	S/800.00	S/1,480.00	S/3,230.00	S/400.00	S/200.00	S/1,500.00	S/0.00	S/3,560.00	S/ 13,760.00
Depreciacion y amortizacion	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/ 4,014.51
Utilidad Operativa	-S/1,088.29	S/579.24	S/1,818.52	-S/699.68	S/492.30	S/1,163.96	S/4,735.62	S/6,047.07	S/5,704.92	S/8,533.08	S/11,934.37	S/20,969.10	S/ 60,190.21
IR 29.5					S/145.23	S/343.37	S/1,397.01	S/1,783.88	S/1,682.95	S/2,517.26	S/3,520.64	S/6,185.88	-S/ 17,576.22
Utilidad Neta	-S/1,088.29	S/579.24	S/1,818.52	-S/699.68	S/347.07	S/820.59	S/3,338.61	S/4,263.18	S/4,021.97	S/6,015.82	S/8,413.73	S/14,783.21	S/ 42,613.98
Depreciacion y amortizacion	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/334.54	S/ 4,014.51
Flujo Efectivo Operativo	S/753.75	S/913.78	S/2,153.06	S/365.13	S/681.62	S/1,155.14	S/3,673.15	S/4,597.72	S/4,356.51	S/6,350.36	S/8,748.27	S/15,117.76	S/ 46,628.49
inversion maquinaria y equipo													S/ -
Inversion muebles y enseres													S/ -
Permisos													S/ -
CTN	-S/135.72	-S/183.84	S/500.82	-S/64.78	-S/108.40	-S/469.23	S/455.80	-S/202.54	S/19.32	S/53.31	-S/1,002.07	S/0.00	-S/ 1,137.31
FCL	-S/889.48	S/729.94	S/2,653.88	-S/429.92	S/573.22	S/685.91	S/4,128.95	S/4,395.19	S/4,375.83	S/6,403.68	S/7,746.21	S/15,117.76	S/ 45,491.18

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra el flujo de caja mensual para el año 3

Para el flujo de efectivo anual de los 3 primeros años ayuda a ver de manera resumida el movimiento del dinero ingresado.

Tabla 73. Flujo de Efectivo Anual por los 3 años del proyecto

	Año 0	Año 01	Año 02	Año 03
Cantidad		S/25,228.46	S/36,481.96	S/59,553.18
Ingreso		S/320,700.77	S/463,753.77	S/757,031.90
Costo de Venta		S/94,459.68	S/137,362.73	S/225,491.43
Utilidad Bruta		S/226,241.09	S/326,391.04	S/531,540.47
Gastos Operativos		S/26,416.75	S/26,416.75	S/26,416.75
Gastos Administrativos		S/181,728.72	S/259,282.44	S/418,815.00
Gastos de Marketing		S/3,184.00	S/5,124.00	S/8,344.00
Gastos RSE		S/4,240.00	S/8,920.00	S/13,760.00
Depreciacion y amortizacion		S/5,415.60	S/4,014.51	S/4,014.51
Utilidad Operativa		S/10,671.62	S/22,633.34	S/60,190.21
IR 29.5		-S/4,203.06	-S/7,829.95	-S/17,576.22
Utilidad Neta		S/6,468.56	S/14,803.39	S/42,613.98
Depreciacion y amortizacion		S/5,415.60	S/4,014.51	S/4,014.51
Flujo Efectivo Operativo		S/11,884.16	S/18,817.90	S/46,628.49
				S/0.00
inversion maquinaria y equipo	-S/14,475.93	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Inversion muebles y enseres	-S/5,596.61	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Permisos	-S/1,401.09	S/0.00	S/0.00	S/0.00
CTN	-S/1,828.18	-S/708.30	-S/1,442.90	-S/1,137.31
	-S/23,301.81	-S/708.30	-S/1,442.90	-S/1,137.31
FCL	**-S/23,301.81**	**S/11,175.86**	**S/17,375.00**	**S/45,491.18**

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra el flujo de efectivo anual de los 3 años

También se ha calculado el Flujo de Caja Libre por los 3 primero años de donde podemos rescatar que en el primer año se obtendría 11,175.86 soles, para el segundo año 17,375.00 soles y para el tercer año el FCL sería equivalente a 45,491.18 soles. Además, el CTN en el primer año equivale a 708.30 soles en negativo, al igual que en los años 2 y 3 con 1,442.90 y 1,137.31 soles respectivamente.

Tabla 74. Cálculo mensual de CTN POR LOS 3 AÑOS

CTN	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costos y Gastos		S/25,313.22	S/25,419.47	S/25,761.26	S/24,482.47	S/24,623.97	S/25,488.30	S/27,568.22	S/25,119.54	S/25,273.78	S/25,431.11	S/25,691.58	S/29,856.24
Capital Requerido		S/1,828.18	S/1,835.85	S/1,860.54	S/1,768.18	S/1,778.40	S/1,840.82	S/1,991.04	S/1,814.19	S/1,825.33	S/1,836.69	S/1,855.50	S/2,156.28
CTN	-S/1,828.18	-S/7.67	-S/24.69	S/92.36	-S/10.22	-S/62.42	-S/150.22	S/176.85	-S/11.14	-S/11.36	-S/18.81	-S/300.78	-S/380.19

CTN	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Costos y Gastos	S/35,120.47	S/35,583.56	S/38,320.17	S/33,845.99	S/34,136.26	S/35,205.24	S/38,662.81	S/35,264.85	S/36,474.09	S/35,713.20	S/35,862.49	S/42,916.79
Capital Requerido	S/2,536.48	S/2,569.92	S/2,767.57	S/2,444.43	S/2,465.40	S/2,542.60	S/2,792.31	S/2,546.91	S/2,634.24	S/2,579.29	S/2,590.07	S/3,099.55
CTN	-S/33.45	-S/197.64	S/323.14	-S/20.96	-S/77.20	-S/249.71	S/245.41	-S/87.33	S/54.95	-S/10.78	-S/509.48	-S/879.83

CTN	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Costos y Gastos	S/55,099.09	S/56,978.35	S/59,523.86	S/52,589.37	S/53,486.36	S/54,987.22	S/61,484.19	S/55,173.09	S/57,977.43	S/57,709.94	S/56,971.75	S/70,846.52
Capital Requerido	S/3,979.38	S/4,115.10	S/4,298.95	S/3,798.12	S/3,862.90	S/3,971.30	S/4,440.53	S/3,984.72	S/4,187.26	S/4,167.94	S/4,114.63	S/5,116.69
CTN	-S/135.72	-S/183.84	S/500.82	-S/64.78	-S/108.40	-S/469.23	S/455.80	-S/202.54	S/19.32	S/53.31	-S/1,002.07	S/5,116.69

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra el CTN mensual de los 3 años.

3.6.4 Indicadores Financieros

VAN, TIR y PIR

Por medio del análisis de todos los distintos estados financieros se ha podido determinar los siguientes resultados con relación al VAN y el TIR. Por el lado del VAN se ha podido determinar de que el emprendimiento está generando valor a lo largo de todo el periodo evaluado (tres años). Este indicador muestra que Crematto, por medio de la inversión colocada, generará rendimientos positivos superiores a las expectativas de retorno establecidas. Ello expresa que el negocio es rentable. Por otra parte, la TIR en el presente caso es de 65% el cual representa el porcentaje de retorno que se puede obtener por la viabilidad del negocio. Esto se puede diferenciar al compararlo con el COK que es de 12.69% que es consideradamente menor al TIR. Esta diferencia expresa que el interés que paga el emprendimiento es mayor a la tasa de rentabilidad de alguna otra alternativa similar. Por lo tanto, y por los datos obtenidos y analizados, se debería aceptar el proyecto ya que es rentable.

Tabla 75. Indicadores financieros de Crematto

VAN	S/38,208.97
TIR	65%
B/C	2.56
PRD	1.87

COK	12.69%
WACC	7.89%

Descontado	-S/23,301.81	S/10,358.75	S/14,927.18	S/36,224.85
Acumulado	-S/23,301.81	-S/12,943.06	S/1,984.12	S/38,208.97

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los indicadores financieros de Crematto

Adicional a ello, se puede observar que el periodo de retorno de la inversión es de 1.87. Esto quiere decir que a más tardar en el segundo año de Crematto se podrá recuperar la totalidad de la inversión a generada para el desarrollo adecuado del emprendimiento. Este análisis también se puede observar en el siguiente cuadro en el que se muestra por año la cantidad restante de dinero que falta recuperar de inversión. Además, muestra con mayor detalle el monto acumulado restante de la inversión a retornar.

EBITDA

En el cuadro desarrollado a continuación se puede aprecias los resultados obtenidos antes de considerar los gastos financieros. Es decir que se puede apreciar el benéfico que se obtiene luego de cubrir los costos y gastos. En el caso del emprendimiento de puede observar que el rendimiento continúo esperado durante los 3 años presenta un crecimiento considerable. De hecho, el crecimiento del año 1 al año 2 es del 43.50% mientras que del año 2 al año 3 es del 62.09%. Si bien es cierto este es indicador brinda buena información, es necesario el trabajo en conjunto con los demás indicadores para que se pueda tener una buena perspectiva del emprendimiento.

Tabla 76. EBITDA de Crematto para los años 1, 2 y 3.

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	320,700.77	463,753.77	757,031.90
Costos de ventas	94,459.68	137,362.73	225,491.43
Depreciacion	4,014.51	4,014.51	4,014.51
EBITDA	**230,255.60**	**330,405.55**	**535,554.98**

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra la Utilidad Operativa de los años 1, 2 y 3.

Margen Bruto

Este indicador permite medir el rendimiento de Crematto con relación a las ventas y luego de cubrir todo tipo de costos relacionados a la elaboración del helado. Se puede apreciar en el recuadro que a lo largo de los años existe una reducción mínima en el que en el año 1 es de 70.55%, en el año 2 es de 70.38% y en el año 3 es de 70.21%. Por lo tanto, se puede

determinar que el margen está disminuyendo con el transcurrir de los años, pero en proporciones pequeñas. Por medio de estos datos es posible inferir que se debe a un buen manejo de los recursos que son utilizado para la elaboración de los helados.

Tabla 77. Margen Bruto de Crematto

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas - Costo de Ventas	226,241.09	326,391.04	531,540.47
Ventas	320,700.77	463,753.77	757,031.90
Margen Bruto	**70.55%**	**70.38%**	**70.21%**

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra el Margen Bruto de los años 1, 2 y 3.

Punto de Equilibrio

Este indicador proporciona información importante para poder determinar el número mínimo de helados que son necesarios producir y vender para cubrir todos los gastos y costos en el que se ha incurrido. En este sentido se ha podido determinar que Crematto necesita vender en total la cantidad de 2434 helados a un precio de 15 soles para poder cubrir todos los gastos y costos empleados para la elaboración de los mismo. Es en este punto que no se tienen ni perdidas ni ganancias por lo que es posible establecer que a partir de la unidad 2435 se van a poder generar beneficios para el emprendimiento.

Tabla 78. Punto de equilibrio

Punto de equilibrio	S/	36,514.89
Promedio de costos de elab.	S/	3.79
Promedio de Gastos	S/	27,295.79
Precio	S/	15.00
Cantidad de Equilibrio		2,434

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra el punto de equilibrio en soles y en unidades junto con los elementos para su obtención.

3.6.5 Análisis de los estados financieros del proyecto

Tabla 79. Estado de Ganancias y pérdidas de los años 1, 2 y 3

	Análisis vertical		
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**
Ventas	100.0%	100.0%	100.0%
Costo de Ventas	29.5%	29.6%	29.8%
Utilidad Bruta	70.5%	70.4%	70.2%
Gastos Operativos	8.2%	5.7%	3.5%
Gastos Administrativos	56.7%	55.9%	55.3%
Gastos de Marketing	1.0%	1.1%	1.1%
Gastos RSE	1.3%	1.9%	1.8%
Depreciacion	1.3%	0.9%	0.5%
Amortizacion	0.4%	0.0%	0.0%
Utilidad operativa	1.6%	4.9%	8.0%
Gastos Financieros	0.3%	0.1%	0.0%
Utilidad antes de impuesto	1.3%	4.8%	7.9%
Impuesto a la renta	-0.4%	-1.4%	-2.3%
Utilidad neta	2.0%	6.3%	10.3%

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los montos respectivos al Estado de Ganancias y pérdidas tales como ventas, utilidad bruta y utilidad neta de los primeros 3 años

En el anterior cuadro se presenta información acerca de las ventas, utilidad bruta, utilidad antes de impuesto y la utilidad neta de los primeros 3 años, en donde se puede apreciar que la compañía, de todas sus ventas, obtiene una utilidad bruta mayor en el año 1 de 70.5%, seguido del año 2 con 70.4% y por último el año 3 con 70.2% de utilidad bruta. Además, se puede apreciar un 0.3% en gasto financiero en el primero año, dado que existe una obligación de pago, el mismo que para el año 2 disminuye a 0.1% y para el tercer año desaparece. Consideramos que la empresa debe centrar esfuerzos en la gestión adecuada de gastos de marketing, ya que lo invertido en ello en el año 1 es un 1.1% y en dos años solo aumenta la cantidad en un 0.1%, monto que mas bien debe ser mayor dado que en un tercer año de operaciones y puesto en marcha el proyecto ya debe ser conocido y las campañas de marketing deben ser por ende aún más intensas y aguerridas tanto por afiches o banners que son publicidad tradicional como publicidad online en medios digitales.

También, notamos un claro aumento en la utilidad neta de un 2% a un 10.3%, por lo que consideramos un buen proyecto y que tanto los costos, gastos e inversión se están destinando de una manera eficiente.

Tabla 80. Variación porcentual del Estado de Ganancias y pérdidas de los años 1 al 2 y del 2 con respecto al 3

	Análisis Horizontal	
	Año 1 y 2	Año 2 y 3
Ventas	44.6%	63.2%
Costo de Ventas	45.4%	64.2%
Utilidad Bruta	44.3%	62.9%
Gastos Operativos	0.0%	0.0%
Gastos Administrativos	42.7%	61.5%
Gastos de Marketing	60.9%	62.8%
Gastos RSE	110.4%	54.3%
Depreciacion	0.0%	0.0%
Amortizacion	-100.0%	0.0%
Utilidad operativa	330.6%	165.9%
Gastos Financieros	-36.6%	-63.4%
Utilidad antes de impuesto	410.5%	172.1%
Impuesto a la renta	410.5%	172.1%
Utilidad neta	346.2%	167.3%

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra las variaciones porcentuales entre los años 1 y 2 de los montos respectivos al Estado de Ganancias y pérdidas. Asimismo, muestra variaciones porcentuales entre los años 2 y 3.

En el cuadro anterior se muestra el Estado de Ganancias y Pérdidas en el cual se puede realizar un análisis horizontal de manera que se notan los cambios significativos de un año especifico con respecto a otro. Es por ello que afirmamos que las ventas aumentan del año 1 al año 2 en 44.6% y de este último al tercero en 63.2%. A su vez, se aprecia que los gastos administrativos sufren un crecimiento desde el año 1 al año 3, lo cual pone en evidencia de que la empresa se encuentra implementando un mejor manejo en sus gastos, debido a que sus ventas y utilidades aumentan considerablemente; sin embargo, la utilidad operativa es la

que disminuye porcentualmente.

3.7 Plan Financiamiento

3.7.1 Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos

Con lo que es respecto al financiamiento se decidido elegir una alternativa de financiamiento no tradicional para este proyecto el cual nos pensamos financiar mediante los aportes de los fundadores y los familiares de estos. Además, se desea financiar los montos requeridos en el cuadro que son principalmente la inversión inicial del año que son referentes a las compras de muebles, enseres, maquinas, permisos, licencias entre otros gastos preoperativos. Por otro lado, también se desea financiar los meses de los flujos de caja negativos de los 3 años del proyecto. Estos meses negativos del flujo de caja se deben al aumento de los gastos que se harán en ciertos meses debemos tener en cuenta que hay meses no tenemos mucha demanda de productos teniendo en cuenta que nuestro producto es estacional.

Con lo que es respecto al financiamiento se decidido elegir una alternativa de financiamiento no tradicional para este proyecto el cual nos pensamos financiar mediante los aportes de los fundadores y los familiares de estos. Además, se desea financiar los montos requeridos en el cuadro que son principalmente la inversión inicial del año que son referentes a las compras de muebles, enseres, maquinas, permisos, licencias entre otros gastos preoperativos. Por otro lado, también se desea financiar los meses de los flujos de caja negativos de los 3 años del proyecto. Estos meses negativos del flujo de caja se deben al aumento de los gastos que se harán en ciertos meses debemos tener en cuenta que hay meses no tenemos mucha demanda de productos teniendo en cuenta que nuestro producto es estacional.

Tabla 81. Inversión inicial y flujo de cajas negativos del financiamiento requerido para los 3 años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversion Inicial	-S/23,301.81			
Flujos Negativos		-S/1,138.90	-S/2,813.19	-S/1,319.39

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Flujo de caja de la empresa Crematto proyectado a 3 años*

Crematto contara con el financiamiento de sus fundadores y familiares desde el año 0. La empresa necesitaría un capital requerido de S/. 28,573, el cual el 60% será financiado por los fundadores equitativamente por los fundadores, Silvia Calderon, Angelica Carnero, Piero del Pino, Alexandra Gomez y Aldair Segura, por el monto total de S/. 3429 cada uno, obteniendo un total de S/.17,144. Asimismo, se contará con el aporte de los familiares, quienes se identifican como Andrew Velazques, Marco Huamanciza, Ernesto del Pino, Luz Bazalar, Fernando Segura financiarán el capital requerido antes mencionado con un 40% que representa S/.11,429 los cuales serán repartidos equitativamente por los 5 familiares con un monto de S/.2,286 cada uno.

Nota: Esta tabla muestra los montos necesarios para financia en los tres años.

Crematto contara con el financiamiento de sus fundadores y familiares desde el año 0. La empresa necesitaría un capital requerido de S/. 28,573, el cual el 60% será financiado por los fundadores equitativamente por los fundadores, Silvia Calderon, Angelica Carnero, Piero del Pino, Alexandra Gomez y Aldair Segura, por el monto total de S/. 3429 cada uno, obteniendo un total de S/.17,144. Asimismo, se contará con el aporte de los familiares, quienes se identifican como Andrew Velazques, Marco Huamanciza,Ernesto del Pino, Luz Bazalar, Fernando Segura financiaran el capital requerido antes mencionado con un 40% que representa S/.11,429 los cuales serán repartidos equitativamente por los 5 familiares con un monto de S/.2,286 cada uno.

Tabla 82. Aportes para financiamiento de Fundadores y Familiares

Aporte de financiamiento	
Capital requerido	**S/28,573**
Fundadores	**Monto total**
Calderon Rayo, Silvia Lissette	S/3,429
Carnero Huamanciza, Angelica Geraldine	S/3,429
Del Pino Sanchez, Piero Ernesto	S/3,429
Gomez Bazalar, Alexandra Natalia	S/3,429
Segura Mejia, Aldair Danilo	S/3,429
Total	**S/17,144**
Familiares	**Monto total**
Velazquez Marroquin, Andrew Ernesto	S/2,286
Huamanciza Picon, Marco Antonio	S/2,286
Del Pino Mendoza, Ernesto Humberto	S/2,286
Bazalar Velasco, Luz Emilia	S/2,286
Segura Cajahuaringa,Fernando	S/2,286
Total	**S/11,429**
Total de aportes para financiamiento	S/28,573

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Detalle de los aportes para el financiamiento*

Según lo proyectado en los flujos de caja, se puede observar que para dar inicio al proyecto se debe requerir de una inversión inicial S/28,573. Para satisfacer dicho monto recurriremos tanto como capital propio y fuentes externas como los familiares. Para la selección de la tasa del préstamo generado por los familiares utilizamos el promedio de la tasa que los bancos establecen a las pequeñas empresas para un periodo de 3 años el cual obtuvimos de la página web de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). En el Anexo _ se podrá observar el cronograma de pagas respecto al préstamo.

Tabla 83. Financiamiento externo

	Préstamo	11,429	
	Tasa	9.86%	*TEA*
		0.79%	*TEM*
	Año 1	Año 2	Año 3
Pagos	S/4,392.12	S/4,392.12	S/ 4,392.12
Interes	S/ 935.90	S/ 593.63	S/ 217.47

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Detalle del préstamo*

Según lo proyectado en los flujos de caja, se puede observar que para dar inicio al proyecto se debe requerir de una inversión inicial S/28,573. Para el cual recurriremos de un préstamo del 40% de dicho monto.

Tabla 84. Financiamiento del Negocio

	Préstamo	11,466	
	Tasa	9.86%	*TEA*
		0.79%	*TEM*
	Año 1	Año 2	Año 3
Pagos	S/ 4,406.40	S/ 4,406.40	S/ 4,406.40
Interes	S/ 938.91	S/ 595.54	S/ 218.18

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Pagos e intereses del préstamo*

3.7.2 Calculo del valor del emprendimiento

Utilizando el flujo de caja descontado y tomando en cuenta el WACC de la empresa es 7.89%. Podemos observar que el recupero de lo invertido para el proyecto se concluirá en 1 año y 8 meses.

Tabla 85. Flujo de caja de los 3 años

	Año 0	Año 01	Año 02	Año 03
Cantidad		S/25,228.46	S/36,481.96	S/59,553.18
Ingreso		S/320,700.77	S/463,753.77	S/757,031.90
Costo de Venta		S/94,459.68	S/137,362.73	S/225,491.43
Utilidad Bruta		S/226,241.09	S/326,391.04	S/531,540.47
Gastos Operativos		S/26,416.75	S/26,416.75	S/26,416.75
Gastos Administrativos		S/181,728.72	S/259,282.44	S/418,815.00
Gastos de Marketing		S/3,184.00	S/5,124.00	S/8,344.00
Gastos RSE		S/4,240.00	S/8,920.00	S/13,760.00
Depreciacion y amortizacion		S/5,415.60	S/4,014.51	S/4,014.51
Utilidad Operativa		S/10,671.62	S/22,633.34	S/60,190.21
IR 29.5		-S/4,203.06	-S/7,829.95	-S/17,576.22
Utilidad Neta		S/6,468.56	S/14,803.39	S/42,613.98
Depreciacion y amortizacion		S/5,415.60	S/4,014.51	S/4,014.51
Flujo Efectivo Operativo		S/11,884.16	S/18,817.90	S/46,628.49
				S/0.00
inversion maquinaria y equipo	-S/14,475.93	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Inversion muebles y enseres	-S/5,596.61	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Permisos	-S/1,401.09	S/0.00	S/0.00	S/0.00
CTN	-S/1,828.18	-S/708.30	-S/1,442.90	-S/1,137.31
	-S/23,301.81	-S/708.30	-S/1,442.90	-S/1,137.31
FCL	-S/23,301.81	S/11,175.86	S/17,375.00	S/45,491.18
Descontado	-S/23,301.81	S/10,358.75	S/14,927.18	S/36,224.85
Acumulado	-S/23,301.81	-S/12,943.06	S/1,984.12	S/38,208.97

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Detalle del flujo de caja de la empresa por los 3 años.*

Podemos agregar que la TIR del proyecto es de 65% a compararlo con el promedio ponderado de los costos de capital (WACC) que como que ya se mencionó anteriormente es de 7.89%. Demuestra la rentabilidad del proyecto ya que la TIR supera al WACC en gran medida. Revisar Anexo_ donde se detalla el hallazgo del WACC.

Tabla 86. Cálculo del WACC

CALCULO DEL WACC	7.89%

	Peso	Costo	Escudo Fiscal	WACC
Deuda	40%	9.86%	7%	0.27%
Patrimonio	60%	12.69%		7.61%
	100%		WACC	7.89%

financiamiento *28573.2896*

Fuente: Elaboración propia

Nota: *Detalle del hallazgo del WACC*

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. El Diagrama de Gantt resultó ser una herramienta útil para llevar a cabo de manera eficiente y ordenada las actividades sin olvidarnos de ninguna. A su vez, contribuye en prever las actividades permitiendo su organización y coordinación previa para que se realicen con éxito en cada una de sus áreas respectivas.
2. Determinar objetivos por área permitió establecer estrategias específicas para cada objetivo específico y, de esta manera, que los integrantes pertenecientes a cada área se enfoquen en cumplir los objetivos de la suya y a su vez, estar al tanto del objetivo de otras áreas para contribuir a que todos se cumplan de manera satisfactoria.
3. Se puede concluir que las personas necesitaban un producto saludable para endulzar sus días, pero a la vez diferente y estos frutos exóticos han permitido tener acogida dentro de nuestro público
4. Con respecto al poder negociación de los proveedores es positivo para nosotros el poder tener otras opciones, así permite que podamos negociar libremente ya que siempre habrá otras alternativas que nos puedan dar la materia prima.
5. Con respecto a la rivalidad entre competidores, existe una cierta similitud entre los modelos de negocio de cada marca de helado saludable. Sin embargo, Crematto se diferencia por ofrecer sabores nuevos y diferentes para sus clientes como lo son las frutas exóticas.
6. Crematto cuenta con los recursos para agregar valor al servicio en línea, gracias a la constante interacción de su contenido y la posibilidad de llegar a expandir su negocio con el tiempo para hacerlo más atractivo con sus zonas estratégicas y sus medios de pago.

7. Mediante la herramienta del BMC nos permitió poder planificar y establecer un mejor manejo del modelo de negocio debido a que pudimos ordenar la idea de negocio a partir de la decisión del público meta, nuestra propuesta de valor diferenciada que se busca ofrecer, los canales digitales de venta, la relación y atención que deseamos brindar a los clientes , aliados claves, recursos claves, actividades claves, así como la determinación de cuáles serán las fuentes de ingresos y la determinación de los costos relevantes en los que incurrirá el negocio.
8. Por medio de los experimentos hemos podido validar el modelo de negocio, el cual hemos enfatizado por validar la intención de compra de los usuarios con la finalidad de concretar ventas mediante los canales digitales. Mediante estos experimentos hemos tenido intenciones de compras, ventas concretas y ventas sin concretar.
9. Es de vital importancia considerar aspectos que están afectando a la realización normal de las actividades de Crematto actualmente. En este sentido la pandemia ha permitido establecer que los protocolos de selección de proveedores son esenciales para que los integrantes del grupo como los clientes que confían en nosotros estén seguros de adquirir su producto.
10. La personalización del producto como del servicio de entrega son puntos a tratar para que en el mediano y largo plazo sean atractivos para el cliente. Es así que se podría generar mayor valor para el producto frente a los consumidores lo cual establecería un punto de referencia frente a los competidores.

5. BIBLIOGRAFÍA

Codeglia, A. (8 de julio de 2019). ¿Qué es una Startup? Todo lo que necesitas saber sobre el tema. *Hotmart.* Recuperado de https://blog.hotmart.com/es/que-es-una-startup/ [Consulta: 01 de septiembre de 2020]

Codeglia, A. (8 de julio de 2019). Escalabilidad: ¿qué es un negocio escalable y cómo tener uno? *Hotmart.* Recuperado de https://blog.hotmart.com/es/escalabilidad/ [Consulta: 01 de septiembre de 2020]

Gestión. (12 de abril del 2019). ¿Qué es una startup? Todo lo que debes saber sobre empresas emergentes. Recuperado de https://gestion.pe/economia/management-empleo/startup-debe-empresas-emergentes-nnda-nnlt-263795-noticia/?ref=gesr [Consulta: 01 de septiembre de 2020]

PerúRetail. (26 de agosto del 2020) Agroexportaciones de frutas y cereales siguen su ritmo d crecimiento. Recuperado de https://www.peru-retail.com/exportaciones-de-frutas-y-cereales-siguen-su-ritmo-de-crecimiento/ [Consulta: 01 de septiembre de 2020]

Trome. (27 de agosto del 2020). Consumo de frutas, verduras y pescado es esencial para pacientes Covid- 19. Recuperado de https://trome.pe/actualidad/pescado-frutas-verduras-pacientes-covid19-noticia/ [Consulta: 01 de septiembre de 2020]

PerúRetail. (2 de setiembre del 2020). Ventas por internet a través de celulares crecerán en más de 30% este año 2020. Recuperado de https://www.peru-retail.com/ventas-por-internet-a-traves-de-celulares-creceran-en-mas-de-30-este-2020/ [Consulta: 01 de septiembre de 2020]

RPP. (6 de julio del 2020). Compras por Internet crecieron un 400 % durante la cuarentena. Recuperado de https://rpp.pe/economia/economia/compras-por-internet-crecieron-un-400-durante-la-cuarentena-e-commerce-compras-online-coronavirus-en-peru-noticia-1277991?ref=rpp [Consulta: 01 de septiembre de 2020]

RPP. (18 de septiembre del 2020) Crisis política: ¿Cuáles son los golpes que sufriría la economía peruana?. Recuperado de https://rpp.pe/economia/economia/crisis-politica-estos-son-los-3-golpes-que-sufrira-la-economia-peruana-bcr-dolar-tipo-de-cambio-inei-noticia-1292265?ref=rpp [Consulta: 20 de septiembre de 2020]

6. ANEXOS

Anexo 1: Estructura de entrevistas a público objetivo

1. ¿Con qué frecuencia sueles comprar productos orgánicos?
2. ¿Has tenido una mala experiencia comprando algún producto saludable?
3. ¿Qué opinas de la importancia de llevar una alimentación saludable?
4. En una escala del 1 al 10 en donde 1 es nada y 10 es bastante ¿Cuán saludable consideras que son tus alimentos del día a día?
5. ¿Cuáles considera que son las ventajas de consumir productos 100% naturales?
6. ¿Cuál es su opinión acerca de aquellos productos que son modificados genéticamente?
7. ¿Consideras que en el país hay una fuerte tendencia a los productos saludables?
8. ¿Qué frutas exóticas o no tradicionales suele consumir?
9. ¿Cuánto aproximadamente sueles invertir en este tipo de productos orgánicos y/o saludables?
10. ¿Qué características busca al momento de elegir esta clase de productos?
11. ¿Cuándo decides adquirir un producto saludable, que establecimiento te viene a la mente?
12. ¿Usted suele informarse antes de ir a comprar este tipo de productos o ya tiene una lista preestablecida de los mismos?
13. ¿Tiene alguna marca en especial para este tipo de productos o suele escoger el indicado en el momento de comprar?
14. ¿Usted cree que el envase es un determinante para elegir un producto sobre otro?
15. ¿Por qué medios usted se informa sobre alimentos saludables?

16. ¿Qué es lo primero que piensas cuando te ofrecen un producto que esté hecho a base de alguna fruta orgánica?
17. ¿Qué opinas sobre los precios de los productos a base de alimentos orgánicos?

Anexo 2: Estructura de entrevistas a expertos

1. ¿Considera que los alimentos orgánicos son más nutritivos que los tradicionales?
2. ¿Consideras que la alimentación de los peruanos ha cambiado con el pasar del tiempo?
3. ¿Crees que la tendencia a los productos naturales seguirá en aumento?
4. ¿Consideras que los peruanos no tienen mucho conocimiento sobre los frutos exóticos que produce nuestro país?
5. ¿Cuáles consideras que son los frutos exóticos que nos aportan más beneficios a nuestra salud?
6. ¿Cuáles son las certificaciones que garantizan a los consumidores que un producto es orgánico?
7. ¿Considera que los helados artesanales aportan la misma cantidad de nutrientes que ingerir una fruta?
8. ¿Por qué los alimentos orgánicos tienen un precio más elevado que los tradicionales?
9. ¿Consideras que los peruanos no se informan sobre los aportes nutricionales de las frutas que suelen consumir frecuentemente?
10. ¿Cuál considera como determinante principal que una marca sea escogida sobre otra que contenga similar o igual producto del tipo orgánico?

11. ¿Usted por qué cree que el consumo de productos orgánicos está cada vez aumentando en la población?
12. ¿Cuál es su pronóstico de consumo de productos orgánicos de acá a 5 años? ¿Y en 10 años?
13. ¿Cuál es el medio por donde se realizan mayores compras?
14. ¿Qué relación usted considera que existe entre el consumir alimentos orgánicos y hacer ejercicios?
15. ¿Piensa usted que las personas que consumen este tipo de alimentos siguen un patrón?

Anexo 3: Links de las entrevistas a usuarios y expertos

- **Entrevistas a usuarios**

Entrevistado Nº1: Leonardo Mena Cortes

Link de entrevista :

https://youtu.be/tzIfR2JwDJ8

Entrevistado Nº2: Rosa Diaz Rojas

Link de entrevista :

https://youtu.be/1fMTxI7eCFo

Entrevistado Nº3: Renzo Atoche Obando

Link de entrevista :

https://youtu.be/W4DrGXlanmk

Entrevistado Nº4: Adriana Salazar Cuzma

Link de entrevista :

https://youtu.be/W4DrGXlanmk

Entrevistado Nº5 Jesus Quintanilla

Link de entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=gHfuWf56ymQ

Entrevistado Nº6: Angel Salvatierra

Link de entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=vak3XTsf2Js

Entrevistado Nº7: Lilian Coronell

Link de entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=B5-GlyhruGw

Entrevistado Nº8: Saritha Carcausto

Link de entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=Rp4_T8mMPBA&t=1s

Entrevistado Nº9: Suzanne Valle

Link de entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=v7QuXhv9-KU

Entrevistado N°10: Anthony Sandoval

Link de entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=0byyuwF2vBA

Entrevistado Nº 11: Nidia Cruz

Link de entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=K4eDCPF0ptk&feature=youtu.be

Entrevistado Nº 12: Joselyn Huaman Taype

Link de Entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=noIr_Wb1DsE&feature=youtu.be

Entrevistado Nº 13: Angela Soria Huaman

Link de Entrevista:

https://youtu.be/7tXdnU0qlpE

Entrevistado Nº 14: Valeria Muro Panizo

Link de Entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=-dwMshIp08Q&feature=youtu.be

Entrevistado Nº 15: Cristina Ledesma Vidal

Link de Entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=CIQd1YaxNeo

Entrevistado Nº 16: Andrew Ernesto Velazquez

Link de Entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=wFlPPxb-VW0

Entrevistado Nº 17: Mayra Quiroz

Link de Entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=hfvlVLKW04Y

Entrevistado Nº 18: Angy Gamboa

Link de Entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=FLdSeFvvUO0

Entrevistado Nº 19: Omar Madero

Link de Entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=0DUmuWO9fgg

Entrevistado Nº 20: Adriana Flores

Link de Entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=sGEs5GLI8fk

- **Entrevista a expertos**

Entrevistado Nº1: Nombre: Catherine Vilchez Rayo

Link de entrevista :

https://youtu.be/f67JAGT1Xc4

Entrevistado Nº2: Estephanie Rosales

Link de entrevista :

https://www.youtube.com/watch?v=ZRvnkJDpuaU

Entrevistado Nº3: Brenda Farfan

Link de entrevista:

https://youtu.be/hxGLi5v59wo

Entrevistado Nº4: Mariana Avila

Link de Entrevista:

https://youtu.be/f67JAGT1Xc4

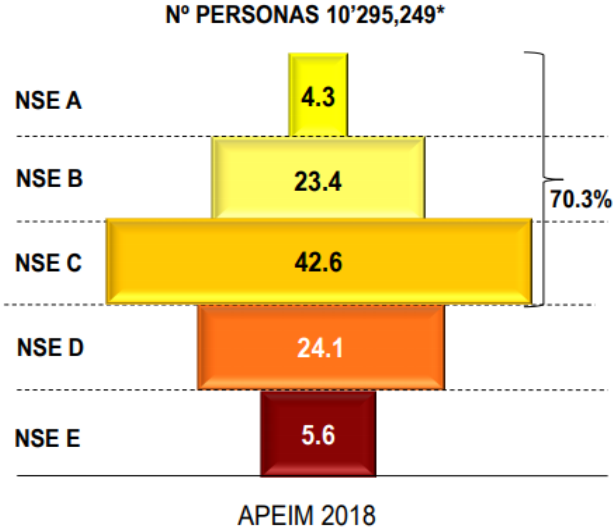
Entrevistado Nº5: Pamela Reyes

Link de Entrevista:

https://www.youtube.com/watch?v=nowPNXQyR5w

Anexo 4: Cuadros de APEIM para la elaboración del tamaño del mercado

DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS SEGÚN NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA



NSE	Estrato	Porcentaje	
A	A1	0.6	4.3
	A2	3.7	
B	B1	8.3	23.4
	B2	15.1	
C	C1	28.6	42.6
	C2	14	
D	D	24.1	24.1
E	E	5.6	5.6

APEIM 2018: Data ENAHO 2017
* Estimaciones APEIM según ENAHO 2017

27

DISTRIBUCIÓN DE ZONAS APEIM POR NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA

PERSONAS - (%) VERTICALES

ZONA	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	100	100	100	100
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	0.0	6.3	9.5	15.5	16.6
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	4.7	11.5	10.6	7.8	3.6
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	2.5	9.3	10.6	10.6	13.4
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	8.3	18.5	14.9	12.9	5.6
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	3.9	5.9	12.8	16.6	17.4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	21.1	13.9	2.7	0.8	1.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	51.0	11.3	1.9	1.6	1.1
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	3.9	10.4	9.5	5.9	4.1
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamác)	1.4	4.1	14.9	15.9	17.1
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	3.2	8.2	10.9	10.3	16.7
Otros	0.0	0.6	1.7	2.1	2.7

APEIM 2018: Data ENAHO 2017

32

PERFIL DE PERSONAS SEGÚN NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA

		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Sexo	Hombre	48.2%	51.1%	47.3%	48.3%	48.5%	47.9%	48.7%	47.6%
	Mujer	51.8%	48.9%	52.7%	51.7%	51.5%	52.1%	51.3%	52.4%
¿ Qúe edad tiene en año cumplidos ? (En años) (agrupado)	<= 12	19.2%	16.5%	14.9%	19.0%	17.7%	21.8%	22.7%	25.6%
	13 - 17	7.9%	6.2%	6.1%	7.6%	7.5%	7.7%	10.2%	9.6%
	18 - 25	14.1%	9.3%	14.0%	14.1%	14.3%	13.5%	14.9%	14.7%
	26 - 30	7.2%	6.7%	7.5%	7.3%	6.9%	8.1%	6.7%	7.5%
	31 - 35	7.0%	7.2%	6.5%	6.6%	6.2%	7.4%	7.8%	8.6%
	36 - 45	13.4%	15.1%	13.7%	12.7%	12.9%	12.5%	13.7%	13.7%
	46 - 55	12.1%	14.0%	13.3%	12.9%	13.6%	11.5%	10.2%	8.3%
	56+	19.1%	25.0%	24.0%	19.8%	20.9%	17.5%	13.8%	12.0%
¿Cuál es su estado civil o conyugal? (De 12 años a más)	Conviviente	20.5%	11.3%	12.1%	21.1%	19.5%	24.5%	27.7%	30.8%
	Casado (a)	25.7%	42.3%	35.3%	25.7%	27.3%	22.5%	15.5%	12.4%
	Viudo (a)	4.9%	6.3%	4.7%	5.1%	4.9%	5.6%	4.6%	3.6%
	Divorciado (a)	0.9%	3.2%	1.8%	0.6%	0.7%	0.3%	0.2%	0.2%
	Separado (a)	9.4%	3.3%	7.3%	9.2%	9.1%	9.4%	11.9%	16.0%
	Soltero (a)	38.6%	33.6%	38.8%	38.3%	38.5%	37.7%	40.1%	37.0%
Afiliación al sistema de salud (Respuesta Múltiple)	ESSALUD (antes IPSS)	39.4%	63.6%	56.3%	38.9%	41.5%	33.5%	24.1%	19.9%
	Seguro Privado de Salud	4.3%	35.4%	9.0%	1.2%	1.4%	0.7%	0.6%	0.2%
	Entidad Prestadora de Salud	2.9%	21.4%	5.8%	1.2%	1.1%	1.2%	0.3%	0.0%
	Seguro FFAA - PNP	2.9%	2.6%	5.4%	3.3%	4.3%	1.1%	0.6%	0.0%
	Seguro Integral de Salud	28.3%	4.2%	8.9%	27.9%	23.5%	36.9%	45.8%	55.3%
	Seguro Universitario	0.8%	1.8%	1.1%	0.9%	1.0%	0.5%	0.4%	0.2%
	Seguro Escolar Privado	0.2%	0.9%	0.5%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%
	Otro	0.1%	0.5%	0.3%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.2%
	No afiliado	26.0%	10.5%	22.4%	28.1%	28.5%	27.1%	28.9%	24.1%
Situación laboral (De 14 años a más)	Independiente 1/	18.4%	10.2%	13.4%	19.2%	18.8%	20.1%	22.5%	24.2%
	Dependiente 2/	41.5%	49.1%	44.6%	39.8%	39.6%	40.2%	39.9%	41.7%
	No Trabaja/No remunerado 3/	37.2%	35.8%	38.5%	38.0%	38.7%	36.5%	35.8%	31.8%
	Dueño PYME 4/	2.9%	4.9%	3.5%	3.0%	2.9%	3.2%	1.8%	2.3%

1/ Sin trabajadores remunerados a su cargo
2/ Incluye empleados, obreros y trabajadores del hogar
3/ No trabajan o son trabajadores no remunerados
4/ Empleador o patrono

48

APEIM 2018: Data ENAHO 2017

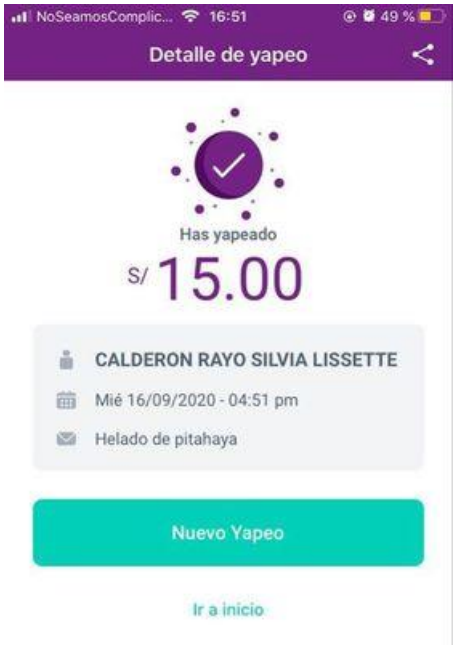
PERFIL DE PERSONAS DE 6 AÑOS A MÁS SEGÚN NSE 2018
LIMA METROPOLITANA

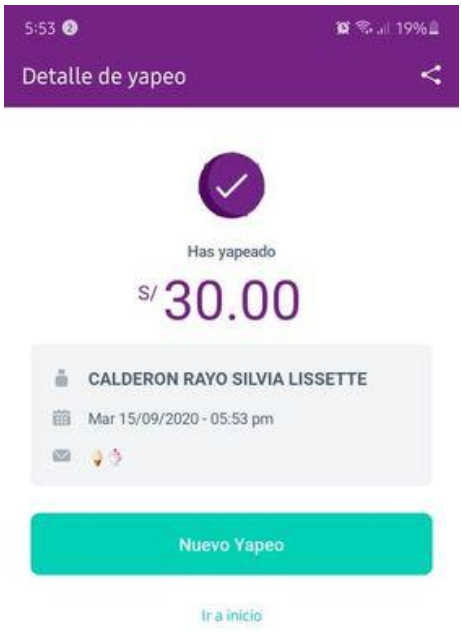
		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
En el mes anterior, ¿ hizo uso del servicio de Internet?		66.9%	90.1%	83.5%	67.0%	70.6%	59.6%	52.0%	39.6%
En el mes anterior ¿Dónde usó Internet? (Respuesta Múltiple)	El hogar	51.6%	85.2%	79.5%	49.3%	57.4%	29.3%	10.2%	0.5%
	El trabajo	17.5%	43.8%	26.7%	13.4%	14.8%	9.9%	6.2%	3.9%
	Un establecimiento educativo	6.6%	5.4%	7.3%	6.5%	6.9%	5.8%	6.0%	6.4%
	Una cabina pública	12.4%	1.2%	2.1%	10.8%	8.3%	17.1%	31.3%	41.1%
	En casa de otra persona	4.6%	3.9%	4.1%	5.2%	4.3%	7.6%	4.4%	4.3%
	Otro	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	0.3%	0.0%
	Acceso móvil a internet	74.9%	84.4%	80.3%	72.3%	73.1%	70.5%	71.0%	64.2%
En el mes anterior ¿Donde lo usó con mayor frecuencia?	El hogar	25.7%	30.1%	36.2%	28.0%	31.6%	19.2%	6.4%	0.5%
	El trabajo	7.1%	16.4%	9.7%	5.9%	6.5%	4.2%	3.3%	2.5%
	Un establecimiento educativo	1.6%	0.5%	1.0%	1.6%	1.2%	2.5%	2.9%	3.3%
	Una cabina pública	8.5%	0.2%	0.7%	6.8%	4.7%	12.2%	23.6%	32.6%
	En casa de otra persona	1.5%	0.0%	0.6%	1.8%	0.9%	4.1%	2.3%	3.4%
	Otro	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.0%	0.2%	0.0%
	Acceso móvil a internet	55.5%	52.8%	51.8%	55.8%	55.0%	57.8%	61.3%	57.7%
Uso el Internet para (Respuesta Múltiple)	Obtener de información	87.9%	91.4%	91.4%	87.1%	88.6%	83.3%	84.7%	78.8%
	Comunicarse (e-mail, chat, etc,)	90.0%	93.4%	92.5%	89.2%	89.9%	87.6%	87.6%	85.1%
	Comprar productos y/o servicios	9.6%	32.5%	16.3%	5.6%	6.5%	3.5%	2.1%	1.0%
	Operaciones de banca electrónica	10.7%	35.5%	17.3%	6.8%	7.9%	4.1%	2.7%	1.2%
	Educación formal y actividades de capacitación	9.3%	18.5%	11.7%	7.7%	8.3%	6.1%	6.7%	5.7%
	Transacciones (interactuar) con organizaciones estatales/autoridades públicas	13.4%	29.7%	18.3%	11.3%	12.4%	8.6%	6.8%	4.6%
	Actividades de entretenimiento	84.6%	90.0%	87.6%	85.7%	87.3%	81.8%	77.7%	71.9%
	Vender productos y/o servicios	3.6%	8.5%	5.6%	2.5%	2.7%	2.1%	1.6%	0.8%

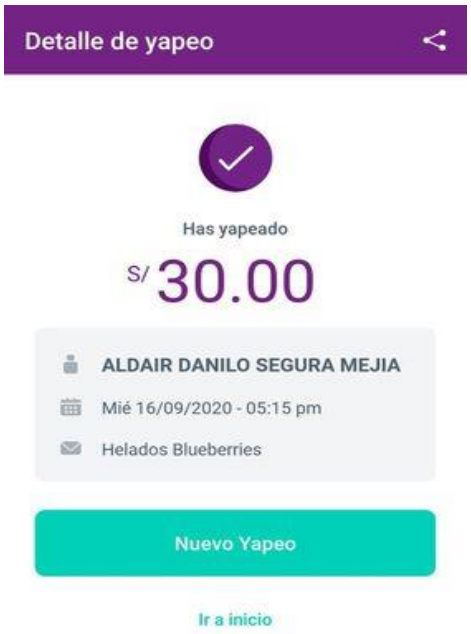
49

APEIM 2018: Data ENAHO 2017

Anexo 5: Concierge de Ventas



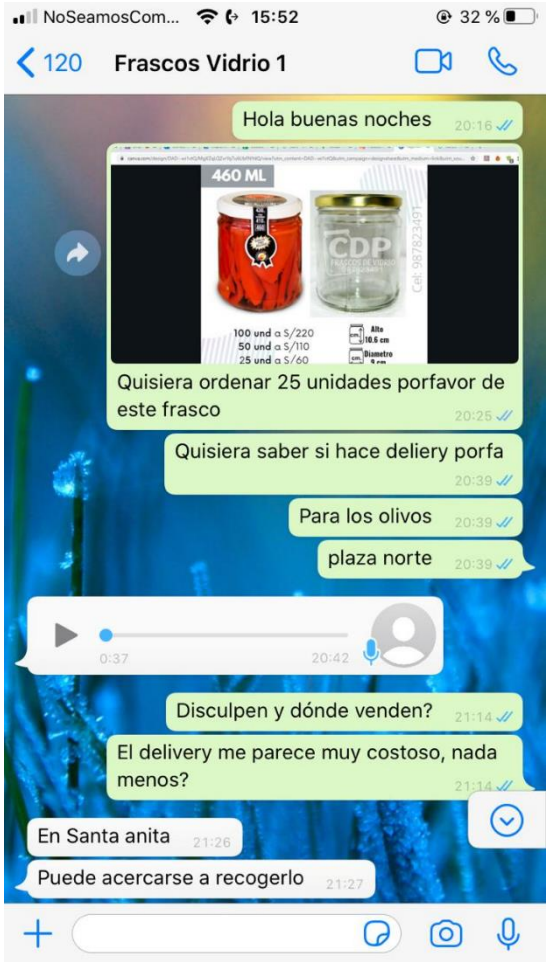

5:53
19%
Detalle de yapeo
Has yapeado
S/ 30.00
CALDERON RAYO SILVIA LISSETTE
Mar 15/09/2020 - 05:53 pm
Nuevo Yapeo
Ir a inicio

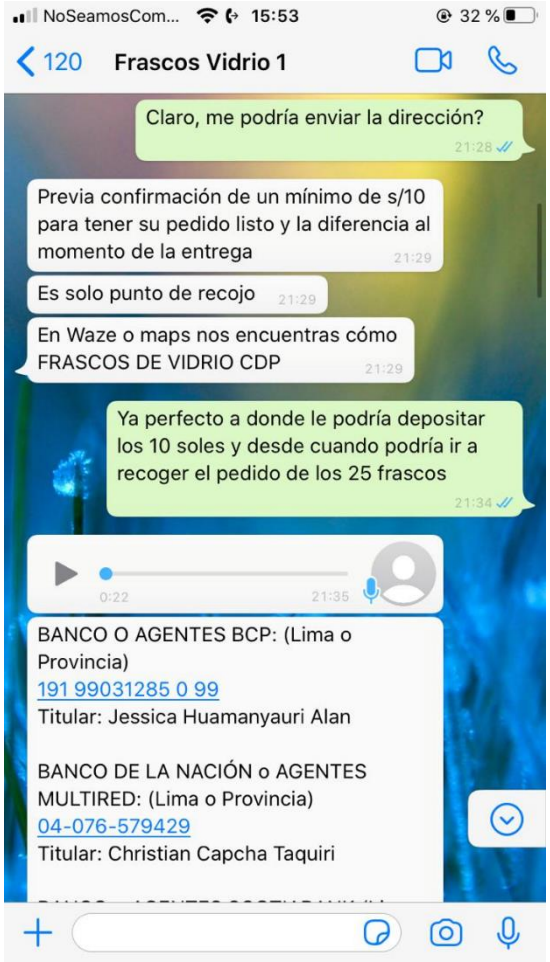

Detalle de yapeo
Has yapeado
S/ 30.00
ALDAIR DANILO SEGURA MEJIA
Mié 16/09/2020 - 05:15 pm
Helados Blueberries
Nuevo Yapeo
Ir a inicio

22:29
Operación exitosa
15 septiembre 2020, 22:29 h
Importe transferido
S/ 60.00
Comisión S/ 0.00
ITF S/ 0.00
AN
Cuenta independe...
•4544
Alexandra Natalia ...
•4494
BBVA
Concepto
Devolu
Tipo de operación
Transferencia a Terceros BBVA
Número de operación
000000039
Salir

21%
8:38
Constancia
Scotiabank.
15 set., 08:38 p.m.
Transferencia a otro banco
Número de operación 784.465.588.4641
Cuenta de origen: Cta. Free
*** ***2675
Monto enviado: S/ 15.00
Total cargado: S/ 15.00
Cuenta de destino: 011-876-000200202
191-09
CONTINENTAL
Nombre referencial: Crematto Helados
Te hemos enviado esta constancia a:
F******@HOTMAIL.COM
Ir al inicio
Agregar a Mi Lista
Compartir constancia

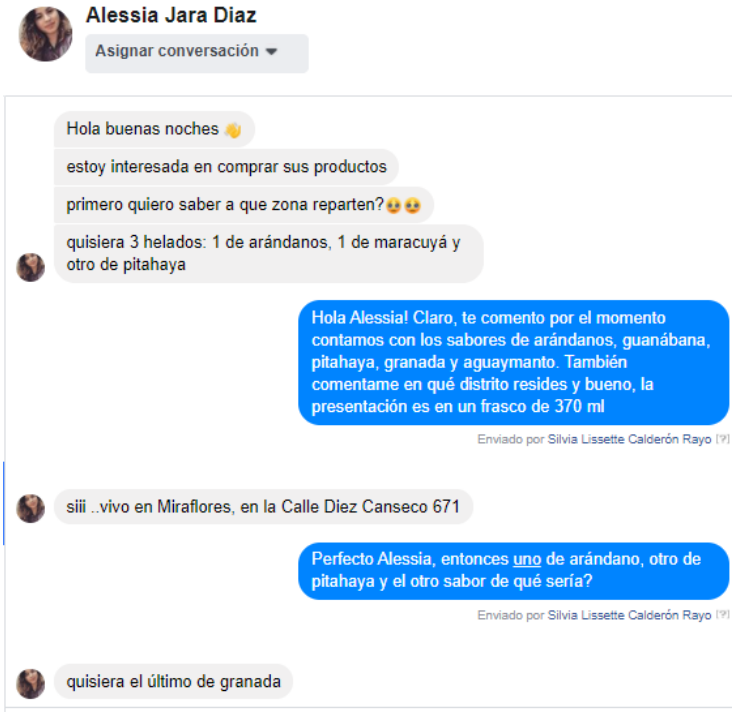
Anexo 6: Contacto con proveedores

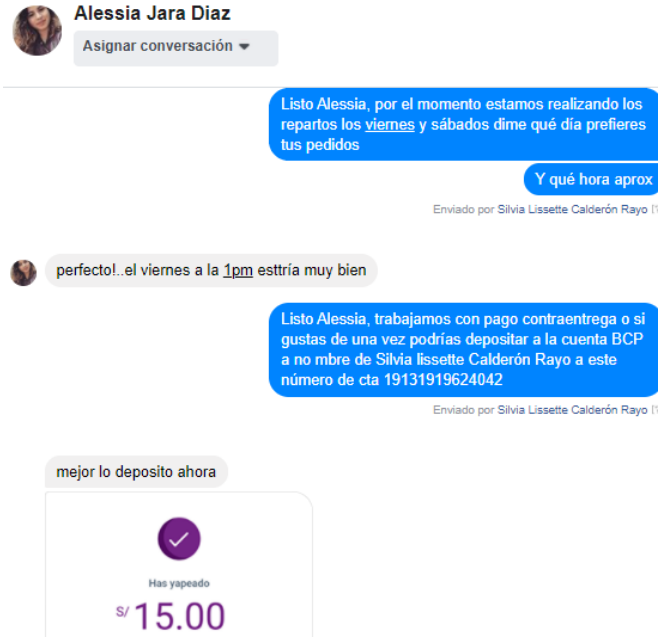


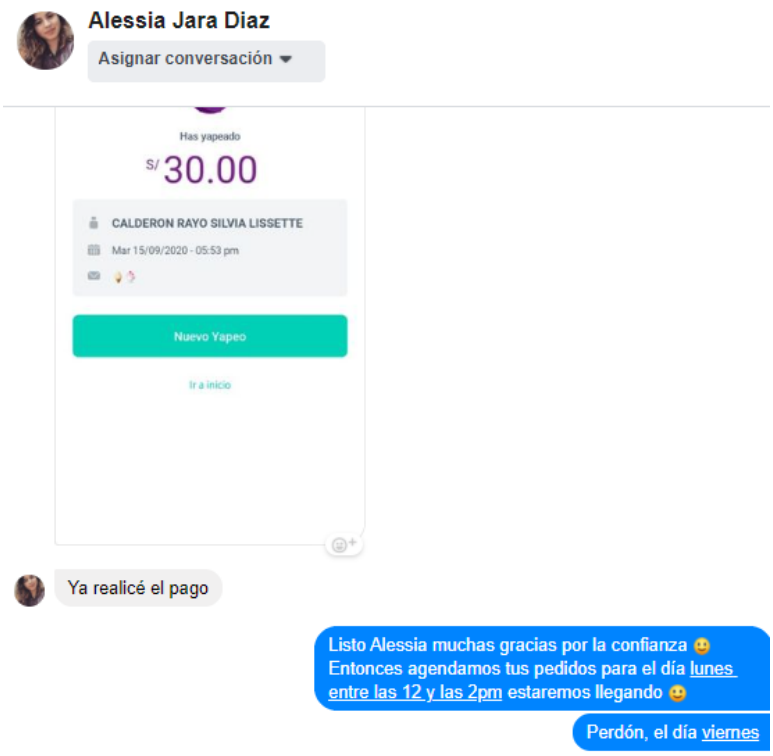

NoSeamosCom... 15:53 32 %
120 Frascos Vidrio 1
Claro, me podría enviar la dirección? 21:28
Previa confirmación de un mínimo de s/10 para tener su pedido listo y la diferencia al momento de la entrega 21:29
Es solo punto de recojo 21:29
En Waze o maps nos encuentras cómo FRASCOS DE VIDRIO CDP 21:29
Ya perfecto a donde le podría depositar los 10 soles y desde cuando podría ir a recoger el pedido de los 25 frascos 21:34
0:22 21:35
BANCO O AGENTES BCP: (Lima o Provincia)
191 99031285 0 99
Titular: Jessica Huamanyauri Alan
BANCO DE LA NACIÓN o AGENTES MULTIRED: (Lima o Provincia)
04-076-579429
Titular: Christian Capcha Taquiri

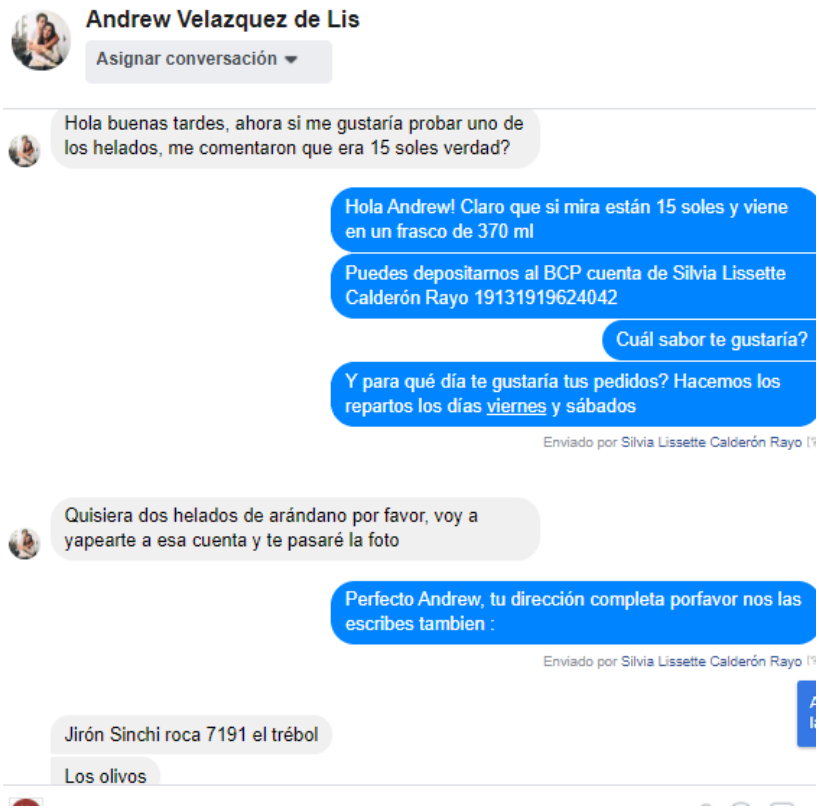
NoSeamosCom...
15:53
31 %
120
Frascos Vidrio 1
Listo entonces el dia de manana porfavor le deposito los 10 soles y coordinamos la hora del recojo poravor
21:36
Porfavor*
21:36
0:10
21:37
Si esta bien el día sabado porfavor haría el recojo ya que el día de mañana se me es imposible
21:38
Me podría dar una hora aproximada porfavor para poder ir el día sabado e ir haciendo mi horario
21:38
0:29
21:39
Ya entiendo entonces mañana a q hora me podrías confirmar porfa la hora
21:48
Comprendo totalmente
21:48
vie, 4 set.
Hola buenas noches
Porfavor confírmeme la hora del recojo
20:01

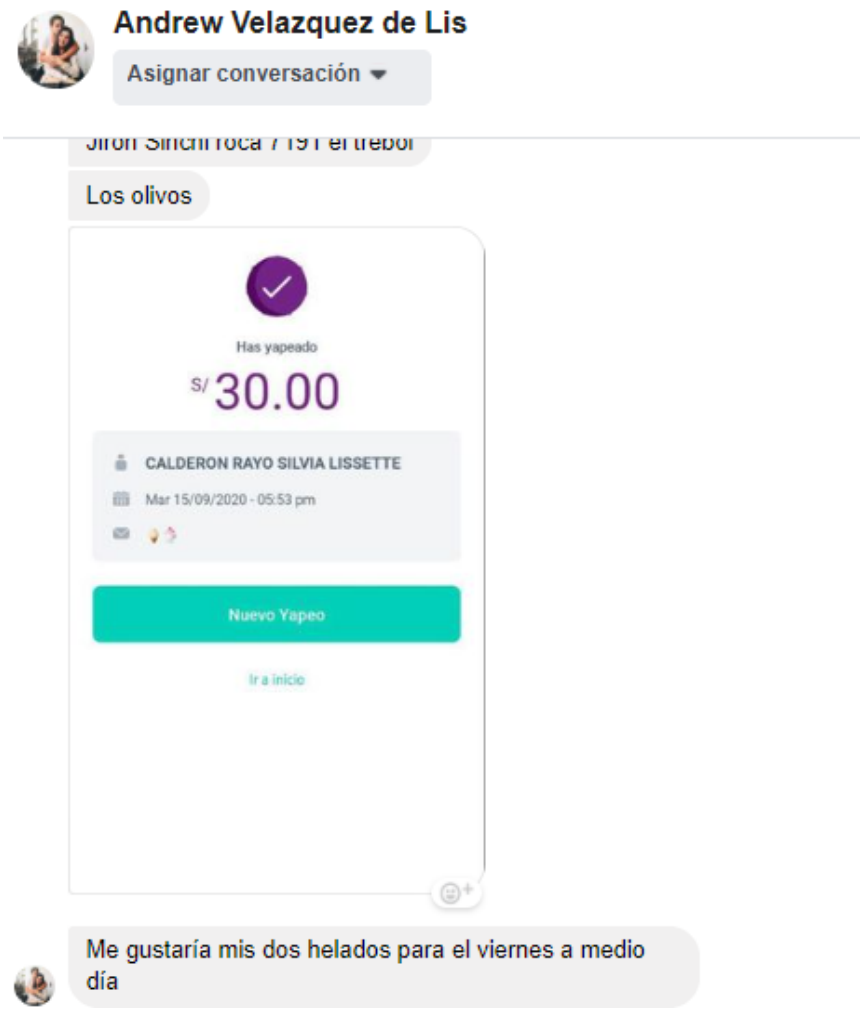
Anexo 7: Ventas






Alessia Jara Diaz
Asignar conversación
Has yapeado
S/ 30.00
CALDERON RAYO SILVIA LISSETTE
Mar 15/09/2020 - 05:53 pm
Nuevo Yapeo
Ir a inicio
Ya realicé el pago
Listo Alessia muchas gracias por la confianza
Entonces agendamos tus pedidos para el día lunes entre las 12 y las 2pm estaremos llegando
Perdón, el día viernes


Andrew Velazquez de Lis
Asignar conversación
Hola buenas tardes, ahora si me gustaría probar uno de los helados, me comentaron que era 15 soles verdad?
Hola Andrew! Claro que si mira están 15 soles y viene en un frasco de 370 ml
Puedes depositarnos al BCP cuenta de Silvia Lissette Calderón Rayo 19131919624042
Cuál sabor te gustaría?
Y para qué día te gustaría tus pedidos? Hacemos los repartos los días viernes y sábados
Enviado por Silvia Lissette Calderón Rayo
Quisiera dos helados de arándano por favor, voy a yapearte a esa cuenta y te pasaré la foto
Perfecto Andrew, tu dirección completa porfavor nos las escribes tambien :
Enviado por Silvia Lissette Calderón Rayo
Jirón Sinchi roca 7191 el trébol
Los olivos


Andrew Velazquez de Lis
Asignar conversación
Los olivos
Has yapeado
S/ 30.00
CALDERON RAYO SILVIA LISSETTE
Mar 15/09/2020 - 05:53 pm
Nuevo Yapeo
Ir a inicio
Me gustaría mis dos helados para el viernes a medio día

Ana Rodriguez

Asignar conversación

Hola, una consulta en que presentacion vende el helado de arandano? y que otros sabores mas tienen?

Ana Hola! Te comentamos, la presentación que estamos ofreciendo son en envases de vidrio de 370 ml. Por el momento estamos ofreciendo los sabores de Aguaymanto, Pitahaya, Guanábana, Blueberries y Granada. Nuestros helados son de sabores exóticos además de saludables 🔥 Dime, por cual te animas?

Entonces me gustaria uno de guanabana. Una consulta y cuanto es el precio por esa presentacion?

Ademas, hacen delivery a todos los distritos de Lima?

Listo! El precio del helado son de 15 soles y puedes realizar el pago por medio de aplicativo, transferencia bancaria o pago a contra entrega 🚚 Coméntanos por qué medio deseas realizar el pago además en donde te encuentras para poder agendar el envió

Ana te comento que realizamos envíos solo viernes y sábados por el momento 😊

Ana Rodriguez

Asignar conversación

sábados por el momento 😊

Me gustaria que sea pago contra entrega

Me encuentro en Los Olivos, hay un pago adicional por el delivery?

estaria bien que sea el sabado

Listo, entonces agendaremos el envió para el día sábado a medio día. Bríndanos tu dirección por favor 😁 te comentamos que por apertura el delivery no tiene costo 🤗

Mejor me gustaria que me entreguen el producto en San Miguel , direccion av. universitaria 1801

15 SEP 2020 20:21

Listo! Entonces agendamos la entrega para el día sábado a medio día a la dirección que nos acabas de confirmar!

Gracias por elegirnos 🔥

Anexo 8:

PRIMERO. – POR EL PRESENTE PACTO SOCIAL, LOS OTORGANTES MANIFIESTAN SU LIBRE VOLUNTAD DE CONSTITUIT UNA SOCIEDAD ANONOMA CERRADA, BAJO LA DENOMINACION DE **"CREMATTO PERU S.A.C"**, SE OBLIGAN A EFECTUAR LOS APORTES PARA LA FORMACION DEL CAPITAL SOCIAL Y A FORMULAR EL CORRESPONDIENTE ESTATUTO.

SEGUNDO. - EL MONTO DEL CPAITAL DE LA SOCIEDAD ES DE S/. 5,000.00 (CINCO MIL Y 00/100 EN SOLES) REPRESENTADO POR 5,000 ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/.1.00 CADAUNA SUSCRITAS Y PAGADAS DE LA SIGUIENTE MANERA.

1 **SILVIA LISSETTE DE FÁTIMA CALDERÓN RAYO** SUSCRIBE **1,000** ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA **S/.1,000** MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

2 **ANGELICA GERALDINE CARNERO HUAMANCIZA** SUSCRIBE **1,000** ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA **S/.1,000** MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

3 **PIERO DEL PINO SANCHEZ** SUSCRIBE **1,000** ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA **S/.1,000** MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

4 **ALEXANDRA NATALIA GOMEZ BAZALAR** SUSCRIBE **1,000** ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA **S/.1,000** MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

5 **ALDAIR DANILO SEGURA MEJIA** SUSCRIBE **1,000** ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA **S/.1,000** MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO

TERCERO. – LA SOCIEDAD SE REGIRA POR EL ESTATUTO SIGUIENTE Y EN TODO LO NO PREVISTO POR ESTE, SE ESTARA A LO DISPUESTO POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES- LEY 26887- QUE EN ADELANTE SE LE DENOMINARA LA "LEY".

ESTATUTO

ARTICULO 1.- DENOMINACION-DURACION-DOMICILIO: LA SOCIEDAD SE DENOMINA: **"CREMATTO PERU S.A.C"** TIENE UNA DURACION INDETERMINADA, INICIA SUS OPERACIONES EN LA FECHA DE ESTE PACTO Y ADQUIERE PERSONALIDAD JURIDICA DESDE SU INSCRIPCION EN EL REGISTRO DE PERSONAS JURIDICAS DE **LIMA.**

ARTICULO 2.- OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TIENE POR OBJETO DEDICARSE A: COMPRA Y VENTA DE FRUTOS EXOTICOS, ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE HELADOS DE FRUTAS EXOTICAS.

SE ENTIENDEN INCLUIDOS EN EL OBJETO SOCIAL LOS ACTOS RELACIONADOS CON EL MISMO QUE COADYUVEN A LA REALIZACION DE SUS FINES PARA CUMPLIR DICHO OBJETIVO, PODRA REALIZAR TODOS AQUELLOS ACTOS Y CONTRATOS QUE SEAN LICITOS, SIN RESTRICCION ALGUNA.

ARTÍCULO 3.- CAPITAL SOCIAL: EL MONTO DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD ES DE **S/. 5,000.00 (CINCO MIL Y 00/100 EN SOLES),** REPRESENTADO POR **5,000** ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/.1.00 CADA UNA.

EL CAPITAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

ARTÍCULO 4.- TRANSFERENCIA Y ADQUISICIÓN DE ACCIONES: LOS OTORGANTES ACUERDAN SUPRIMIR EL DERECHO DE PREFERENCIA PARA LA ADQUISICIÓN DE ACCIONES, CONFORME A LO PREVISTO EN EL ÚLTIMO PÁRRAFO DEL ARTÍCULO 237º DE LA "LEY".

ARTÍCULO 5.- ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD: LA SOCIEDAD QUE SE CONSTITUYE TIENE LOS SIGUIENTES ÓRGANOS: LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS; Y LA GERENCIA.

LA SOCIEDAD NO TENDRÁ DIRECTORIO.

ARTÍCULO 6.- JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS: LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS ES EL ÓRGANO SUPREMO DE LA SOCIEDAD, LOS ACCIONISTAS CONSTITUIDOS EN JUNTA GENERAL DEBIDAMENTE CONVOCADA, Y CON EL QUORUM CORRESPONDIENTE, DECIDEN POR LA MAYORÍA QUE ESTABLECE LA "LEY" LOS ASUNTOS PROPIOS DE SU COMPETENCIA, TODOS LOS ACCIONISTAS INCLUSO LOS DISIDENTES Y LOS QUE NO HUBIERAN PARTICIPADO EN LA REUNIÓN, ESTÁN SOMETIDOS A LOS ACUERDOS ADOPTADOS POR LA JUNTA GENERAL.

LA CONVOCATORIA A JUNTA DE ACCIONISTAS SE SUJETA A LO DISPUESTO EN EL ART. 245º DE LA "LEY".

EL ACCIONISTA PODRÁ HACERSE REPRESENTAR EN LAS REUNIONES DE JUNTA GENERAL POR MEDIO DE OTRO ACCIONISTA, SU CÓNYUGE, O ASCENDIENTE O DESCENDIENTE EN PRIMER GRADO, PUDIENDO EXTENDERSE LA REPRESENTACIÓN A OTRAS PERSONAS.

ARTÍCULO 7.- JUNTAS NO PRESENCIALES:LA CELEBRACIÓN DE JUNTAS NO PRESENCIALES SE SUJETA A LO DISPUESTO POR EL ARTÍCULO 246º DE LA "LEY".

ARTÍCULO 8.- LA GERENCIA:NO HABIENDO DIRECTORIO, TODAS LAS FUNCIONES ESTABLECIDAS EN LA "LEY" PARA ESTE ÓRGANO SOCIETARIO SERÁN EJERCIDAS POR EL GERENTE GENERAL.

LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS PUEDE DESIGNAR UNO O MÁS GERENTES SUS FACULTADES REMOCIÓN Y RESPONSABILIDADES SE SUJETAN A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 185º Y SIGUIENTES.

EL GERENTE GENERAL ESTÁ FACULTADO PARA LA EJECUCIÓN DE TODO ACTO Y/O CONTRATOS CORRESPONDIENTES AL OBJETO DE LA SOCIEDAD, PUDIENDO ASIMISMO REALIZAR LOS SIGUIENTES ACTOS:

A. DIRIGIR LAS OPERACIONES COMERCIALES Y ADMINISTRATIVAS.

B. REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES. EN LO JUDICIAL GOZARA DE LAS FACULTADES GENERALES Y ESPECIALES,

SEÑALADAS EN LOS ARTÍCULOS 74º, 75º, 77º Y 436º DEL CÓDIGO PROCESAL CIVIL. EN LO ADMINISTRATIVO GOZARÁ DE LA FACULTAD DE REPRESENTACIÓN PREVISTA EN EL ARTÍCULO 126 DEL D.S. 004-2019-JUS DEL TU DE LA LEY DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO GENERAL Y DELEGACIÓN O SUSTITUCIÓN. ADEMÁS, PODRÁ CONSTITUIR PERSONAS JURÍDICAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD Y REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE LAS PERSONAS JURÍDICAS QUE CREA CONVENIENTE. ADEMÁS, PODRÁ SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE, CONCILIACIONES EXTRAJUDICIALES Y DEMÁS MEDIOS ADECUADOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTO, PUDIENDO SUSCRIBIR LOS DOCUMENTOS QUE SEAN PERTINENTES.

C. FIRMAR TODO TIPO DE CONTRATOS, APERTURAR CUENTAS CON EMPRESAS DE SISTEMA FINANCIERO, ORDENAR PAGOS, COBRAR LAS CANTIDADES QUE SE ADEUDEN A LA SOCIEDAD Y EXIGIR LA ENTREGA DE LOS BIENES MUEBLES E INMUEBLES, QUE LE PERTENEZCAN O CUYA POSESIÓN CORRESPONDA A LA SOCIEDAD Y OTORGAR RECIBOS Y CANCELACIONES, ORDENAR, EFECTUAR Y RECIBIR PAGOS EN EFECTIVO Y/O CON OTROS MEDIOS DE PAGO, INCLUSIVE CON TÍTULOS VALORES; Y OTORGAR LOS RESPECTIVOS RECIBOS Y CANCELACIONES, CELEBRAR TODO TIPO DE CONTRATOS BANCARIOS, Y REALIZAR CUALQUIER OPERACIÓN BANCARIA, INCLUYENDO APERTURAR, ABRIR, SOLICITAR, TRANSFERIR, CERRAR, RETIRAR Y/O CIERRE DE FONDOS DE CUENTAS CORRIENTES, CUENTAS A PLAZO, CUENTAS DE AHORRO, CUENTAS DE CUSTODIA Y/O DEPÓSITOS DE CUALQUIER NATURALEZA, PUDIENDO DEPOSITAR O RETIRAR FONDOS; ALQUILAR, RETIRAR Y CERRAR CAJAS DE SEGURIDAD; SOLICITAR

Y CONTRATAR CARTAS FIANZA O FIANZAS BANCARIAS; CELEBRAR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO O “LEASING”, “LEASE BACK”, FIDEICOMISO, COMISIÓN DE CONFIANZA, “FACTORING”, UNDERWRITING, ESCROOW ACCOUNT, FORWARD, SWAPS, CRÉDITO EN CUENTA CORRIENTE, CRÉDITO DOCUMENTARIO Y CARTAS DE CRÉDITO, TARJETAS DE CRÉDITO, TARJETAS DE DÉBITO, ADVANCE ACCOUNT, ADELANTO EN CUENTA CORRIENTE, MUTUOS DINERARIOS EN TODAS

SUS MODALIDADES, DESCUENTOS, ANTICIPOS, EN FORMA INDIVIDUAL Y/O MEDIANTE LÍNEAS DE CRÉDITO, PUDIENDO OBSERVAR ESTADOS DE CUENTA CORRIENTE, ASÍ COMO SOLICITAR INFORMACIÓN SOBRE LAS OPERACIONES REALIZADAS EN SUS CUENTAS Y/O DEPÓSITOS. EMITIR, GIRAR, COBRAR RENOVAR, ENDOSAR, DESCONTAR Y PROTESTAR, ACEPTAR Y REACEPTAR CHEQUES, CONTRA LOS FONDOS DE LA SOCIEDAD O EN SOBREGIRO, A FAVOR DE TERCEROS O DE SÍ MISMO; ENDOSAR CHEQUES A FAVOR DE TERCEROS O DE SÍ MISMO, INCLUSO PARA ABONO EN CUENTA DE LA SOCIEDAD, Y COBRAR CHEQUES. GIRAR, EMITIR, ACEPTAR, ENDOSAR, COBRAR, AVALAR, AFIANZAR, RENOVAR, INCLUIR CLÁUSULAS DE PRÓRROGA Y/O DESCONTAR LETRAS DE CAMBIO, PAGARÉS, FACTURAS CONFORMADAS, TÍTULOS DE CRÉDITO HIPOTECARIO NEGOCIABLE, Y CUALQUIER OTRO TÍTULO. SOLICITAR TODA CLASE DE PRÉSTAMOS CON O SIN GARANTÍA HIPOTECARIA, MOBILIARIA O, DE CUALQUIER FORMA.

D. ADQUIRIR Y TRANSFERIR BAJO CUALQUIER TÍTULO; COMPRAR, VENDER, ARRENDAR, DONAR, DAR EN COMODATO, ADJUDICAR Y GRAVAR

LOS BIENES DE LA SOCIEDAD SEAN MUEBLES O INMUEBLES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS YA SEAN PRIVADOS O PÚBLICOS. EN GENERAL, PODRÁ CONSTITUIR GARANTÍA HIPOTECARIA, MOBILIARIA Y, DE CUALQUIER FORMA. PODRÁ CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS NOMINADOS E INNOMINADOS, INCLUSIVE LOS DE LEASING O ARRENDAMIENTO FINANCIERO, LEASE BACK, FACTORING Y/O UNDERWRITING, CONSORCIO, ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN Y CUALQUIER OTRO CONTRATO DE COLABORACION EMPRESARIAL, VINCULADOS CON EL OBJETO SOCIAL. ADEMÁS, PODRÁ SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE Y SUSCRIBIR LOS RESPECTIVOS CONVENIOS ARBITRALES; ASIMISMO PODRÁ CONTRATAR CONSIGO MISMO DE CONFORMIDAD CON EL ARTÍCULO 166 DEL CÓDIGO CIVIL.

E. SOLICITAR, ADQUIRIR, TRANSFERIR REGISTROS DE PATENTE, MARCAS, NOMBRES COMERCIALES CONFORME A LEY, SUSCRIBIENDO CUALQUIER CLASE DE DOCUMENTOS VINCULADOS A LAS PROPIEDAD INDUSTRIAL O INTELECTUAL.

F. PARTICIPAR EN LICITACIONES, CONCURSOS PÚBLICOS Y/O ADJUDICACIONES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS, QUE CONLLEVE A LA REALIZACIÓN DEL OBJETO SOCIAL.

EL GERENTE GENERAL PODRÁ REALIZAR TODOS LOS ACTOS NECESARIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD, SALVO LAS FACULTADES RESERVADAS A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.

ARTÍCULO 9.- MODIFICACIÓN DEL ESTATUTO, AUMENTO Y REDUCCIÓN DEL CAPITAL: LA MODIFICACIÓN DEL PACTO SOCIAL, SE RIGE POR LOS ARTÍCULOS 198 Y 199 DE LA "LEY", ASÍ COMO EL AUMENTO Y REDUCCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 201 AL 206 Y 215 AL 220, RESPECTIVAMENTE DE LA "LEY".

ARTÍCULO 10.- ESTADOS FINANCIEROS Y APLICACIÓN DE UTILIDADES:SE RIGE POR LO DISPUESTO EN LOS ARTICULOS 40, 221 AL 233 DE LA "LEY".

ARTÍCULO 11.- DISOLUCIÓN, LIQUIDACIÓN Y EXTINCIÓN: EN CUANTO A LA DISOLUCIÓN, LIQUIDACIÓN Y EXTINCIÓN DE LA SOCIEDAD, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 407, 409, 410, 412, 413 A 422 DE LA "LEY"

CUARTO. - QUEDA DESIGNADO COMO GERENTE GENERAL: **DOÑA ANGELICA GERALDINE CARNERO HUAMANCIZA** CON DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD **45300448**, CON DOMICILIO EN: URBANIZACIÓN PEDRO CUEVA VASQUEZ MZ H LOTE 20 CALLE 7, DISTRITO DE VENTANILLA, PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL CALLAO, DEPARTAMENTO DE CALLAO.

LIMA, 15 DE SEPTIEMBRE