



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

INTERNACIONALES

ALLIN T'ANTA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración y Negocios Internacionales

AUTOR(ES)

Capcha Querevalú, Sebastián Leonardo (0000-0002-9607-4818)

Del Solar Vera, Miguel Rodolfo (0000-0001-9145-4937)

Felix Peña, Jackeline Milagros (0000-0001-7136-9321)

Rojas Meiggs, Gonzalo David (0000-0003-3317-697X)

Santos Hurtado, Cristina Nicol (0000-0003-0104-7356)

ASESOR

Quedas Lobatón, Guillermo (0000-0001-7407-078X)

Lima, 1 de diciembre de 2020

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos las fuerzas suficientes para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados por nosotros. Además, a nuestros padres, por su amor y sacrificio en todos estos años de carrera, gracias a ustedes hemos logrado convertirnos en los profesionales que somos hoy en día. Ha sido el orgullo de ser sus hijos, gracias por ser nuestros padres.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro docente Guillermo Quedas Lobatón, por haber compartido su conocimiento en el trabajo de investigación. Su capacidad para guiar nuestras ideas ha sido un aporte invaluable para el presente trabajo. Las ideas propias, enmarcadas en su orientación y rigurosidad, han sido clave para el correcto desarrollo del trabajo de investigación.

RESUMEN

Este proyecto surgió ante una insuficiente información hacia los panes precocidos congelados elaborados con harinas saludables. El objetivo principal del proyecto es satisfacer mediante un modelo de negocio innovador esta problemática. Para esta investigación se analizó primero la demanda del consumo de pan en Lima Metropolitana para posteriormente realizar un desarrollo de mercado a nivel nacional. Por otro lado, se consideró un público objetivo que cumplan las características como consumir alimentos saludables, usar aplicativos de delivery, compren alimentos en tiendas físicas y que pertenezcan a la PEA, asimismo, se encuentren en el rango de edad 20 a 39 años.

La idea de negocio consiste en brindar panes precocidos congelados a base de harinas saludables como camote, soya y maca en los tipos de pan yema, francés y carioca respectivamente. Lo cual su propuesta de valor está en la facilidad de prepararlo en corto tiempo.

Para validación del proyecto, se realizaron entrevistas a usuarios y expertos, incluyendo focus group para obtener feedback del producto. Además, se determinó el tamaño del mercado para confirmar que sí existía una demanda atractiva. Asimismo, se establecieron hipótesis para validar el Business Model Canvas y se desarrolló el concierge para determinar el interés del mercado potencial para elaborar posteriormente las proyecciones de venta, considerando las intenciones de compras obtenidas mediante los canales propuestos. Finalmente, se llevó a cabo el plan financiero, considerando la proyección de venta a 5 años.

Palabras clave: Pan; precocido; congelado; harinas saludables; Lima Metropolitana.

ALLIN T'ANTA

ABSTRACT

This project arose from insufficient information on frozen pre-baked breads made with healthy flours. The main objective of the project is to satisfy this problem through an innovative business model. For this research, the demand for bread consumption in Metropolitan Lima was first analyzed to later carry out a market development at the national level. On the other hand, a target audience was considered that met the characteristics such as consuming healthy food, using delivery applications, buying food in physical stores and belonging to the PEA, also, that these are in the age range 20 to 39 years.

The business idea consists of providing frozen precooked breads based on healthy flours such as sweet potato, soya and maca in the types of yolk, french and carioca bread respectively. Which its value proposition is in the ease of preparing it in a short time.

To validate the project, interviews were conducted with users and experts, including focus groups to obtain feedback on the product. In addition, the market size was determined to confirm that there was an attractive demand. Likewise, hypotheses were established to validate the Business Model Canvas and the concierge was developed to determine the interest of the potential market to later elaborate the sales projections, considering the purchase intentions obtained through the proposed channels. Finally, the financial plan was carried out, considering the 5-year sales projection.

Keywords: Bread; precooked; frozen; healthy flours; Metropolitan Lima.

TABLA DE CONTENIDOS

I.	FUNDAMENTOS INICIALES	10
1.1	Equipo de Trabajo	10
1.1.1	Descripción de Funciones	11
1.2	Proceso de Ideación	12
1.2.1	BMC del Proyecto	12
1.2.2	Explicación del Modelo de Negocio	14
1.2.3	Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido	16
II.	VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	16
2.1	Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario	16
2.1.1	Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema	16
2.1.2	Análisis e interpretación de resultados	33
2.2	Descripción del segmento de cliente(s) o usuario(s) identificados(s)	34
2.2.1	Value Proposition Canvas	34
2.2.2	Determinación del tamaño de mercado	36
2.3	Descripción de la solución propuesta	41
2.3.1	Planteamiento de la hipótesis del modelo de negocio (BMC)	41
2.3.2	Diseño y desarrollo de experimento que validen el modelo de negocio propuesto	42
2.3.3	Análisis e interpretación de los resultados	45
2.3.4	Aprendizaje de las validaciones	46
2.4	Plan de ejecución del concierge	47
2.4.1	Diseño y desarrollo de los experimentos	47
2.4.2	Análisis e interpretación de los resultados	48
2.4.3	Aprendizaje del concierge	48
2.5	Proyección de ventas	49
III.	DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO	52
3.1	Plan estratégico	52
3.1.1	Declaración de Misión y Visión	52
3.1.2	Análisis Externo	52
3.1.3	Análisis Interno	65
3.1.4	Análisis FODA	66
3.1.5	Análisis de objetivos y estrategias	66

3.1.6	Formalización de la empresa -----	70
3.1.7	Diagrama Gantt de las metas propuestas -----	72
3.2	Plan de operaciones -----	74
3.2.1	Cadena de valor -----	74
3.2.2	Determinación de procesos -----	74
3.2.3	Presupuesto-----	83
3.3	Plan de recursos humanos -----	92
3.3.1	Estructura organizacional -----	92
3.3.2	Determinación del personal requerido -----	93
3.3.3	Descripción de los puestos de trabajo requeridos-----	93
3.3.4	Presupuesto-----	98
3.4	Plan de marketing -----	99
3.4.1	Estrategias de marketing (offline y online) -----	99
3.4.2	Presupuesto-----	107
3.5	Plan de Responsabilidad Social Empresarial -----	108
3.5.1	Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs emprendimiento-----	108
3.5.2	Actividades por desarrollar -----	111
3.5.3	Presupuesto-----	113
3.6	Plan financiero -----	114
3.6.1	Ingresos y egresos -----	114
3.6.2	Inversiones -----	122
3.6.3	Estados Financieros -----	124
3.6.4	Indicadores financieros -----	133
3.6.5	Análisis de los estados financieros -----	136
3.7	Plan de financiamiento -----	137
3.7.1	Identificación y justificación de los métodos de financiamiento -----	137
3.7.2	Cálculo del valor del emprendimiento-----	138
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES -----	140
V.	BIBLIOGRAFÍA -----	142
VI.	ANEXO-----	153

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distritos de lima metropolitana, divididos en zonas	37
Tabla 2. Estimación del tamaño de mercado.....	40
Tabla 3. Tamaño de mercado (en soles).....	41
Tabla 4. Proyección de ventas mensual de Allin T'anta para el primer año de operación.	50
Tabla 5. Proyección de ventas anual de los productos de Allin T'anta.	51
Tabla 6. Matriz de competidores directa, indirecta y potencial.	62
Tabla 7. Matriz EFE.	64
Tabla 8. Matriz EFI.	65
Tabla 9. Matriz FODA.	66
Tabla 10. Matriz FODA Cruzado.....	69
Tabla 11. Metas por áreas.	70
Tabla 12. Cronograma de actividades.	73
Tabla 13. Inversión inicial del proyecto.....	84
Tabla 14. Costos unitarios del producto 1.....	85
Tabla 15. Costos unitarios del producto 2.....	86
Tabla 16. Costos unitarios del producto 3.....	87
Tabla 17. Costos unitarios del producto 1.....	88
Tabla 18. Costos unitarios del producto 2.....	89
Tabla 19. Costos unitarios del producto 3.....	90
Tabla 20. Costos unitarios del producto 4.....	91
Tabla 21. Plan de Recursos Humanos- RRHH.....	94
Tabla 22. Sueldo administrativo en la etapa de introducción.....	98
Tabla 23. Sueldo administrativo en la etapa de crecimiento.....	98
Tabla 24. Aportes del personal administrativo en la etapa de introducción.....	99
Tabla 25. Aportes del personal administrativo en la etapa de crecimiento.	99
Tabla 26. Ficha técnica del pan de yema de camote.	101
Tabla 27. Ficha técnica del pan francés de soya.	102
Tabla 28. Ficha técnica del pan carioca de maca.	103
Tabla 29. Presupuesto anual de marketing.....	107
Tabla 30. Matriz de stakeholders.	110
Tabla 31. Planificación de estrategias y actividades de RSE.....	112
Tabla 33. Presupuesto de RSE desde el año 2 de operación hasta el año 5.	114
Tabla 34. Ingresos totales en la etapa de introducción.....	115
Tabla 35. Ingresos totales en la etapa de crecimiento.	115

Tabla 37. Venta del activo fijo- Miniván	117
Tabla 38. Costos variables en la etapa de introducción.	119
Tabla 39. Costos variables totales en la etapa de crecimiento.	120
Tabla 40. Costos fijos totales del periodo.	120
Tabla 41. Gastos administrativos totales del periodo.	121
Tabla 42. Otros gastos totales del periodo.	122
Tabla 43. Inversión en la etapa de crecimiento.	123
Tabla 44. Depreciación inversión en el año 0.	123
Tabla 45. Depreciación inversión en el año 4.	123
Tabla 46. Amortización gastos preoperativos en el año 0.	123
Tabla 47. Balance general del año 1	125
Tabla 48. Balance general año 2 a año 5.	126
Tabla 49. Estado de resultados del año 1.	127
Tabla 50. Estado de resultados año 2 al año 5.	128
Tabla 51. Flujo de caja año 2 al año 5.	130
Tabla 52. Capital de trabajo neto año 2 al año 5	133
Tabla 53. Datos para el cálculo del COK	134
Tabla 54. Beta apalancada para el negocio	134
Tabla 55. Cálculo del COK y WACC	134
Tabla 56. Valor actual neto	134
Tabla 57. Tasa interna de retorno	135
Tabla 58. Periodo de recuperación de la inversión	135
Tabla 59. Punto de equilibrio	135
Tabla 60. EBITDA	136
Tabla 61. Plan de financiamiento.	138
Tabla 62. Cálculo del VAN.	139

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Business Model Canvas de Allin T'anta.....	13
Ilustración 2. Encuesta realizada para la validación del problema.....	33
Ilustración 3. El perfil del cliente.....	35
Ilustración 4. El mapa de valor.....	36
Ilustración 5. El triángulo invertido del tamaño de mercado.	41
Ilustración 6. El detalle de la publicidad.	43
Ilustración 7. El detalle de la publicidad.	43
Ilustración 8. El detalle de la publicidad realizada.....	44
Ilustración 9. Los expresidentes del Perú involucrados en corrupción.	52
Ilustración 10. La inversión extranjera directa anual del periodo 2014-2018.....	53
Ilustración 11. La evolución del desempleo según trimestre móvil del 2014-2020.....	54
Ilustración 12. La población desempleada y tasa de desempleo según sexo.....	54
Ilustración 13. La canasta básica familiar de Perú en el año 2020.....	55
Ilustración 14. El comportamiento y la proyección del dólar en el periodo del año 2020.	56
Ilustración 15. El gráfico de competidores directa, indirecta y potencial.	63
Ilustración 16. La cadena de valor de Allin T'anta.....	74
Ilustración 17. El mapa de procesos de Allin T'anta.....	74
Ilustración 18. El mapa del proceso de compra de insumos.	79
Ilustración 19. El mapa de proceso del producto final.....	79
Ilustración 20. El mapa del proceso de gestión de pedidos.....	80
Ilustración 21. El mapa del proceso de distribución.....	81
Ilustración 22. La estructura organizacional de la empresa en la actualidad.....	92
Ilustración 23. La estructura organizacional de la empresa en el largo plazo.....	93
Ilustración 24. Los stakeholders de Allin T'anta.....	108
Ilustración 25. La harina de trigo.....	117
Ilustración 26. Los detalles del proveedor de la harina de maca.....	118
Ilustración 27. Los detalles del proveedor de la harina de soya.....	118
Ilustración 28. Los detalles del proveedor de la harina de camote.....	118
Ilustración 29. El flujo de caja mensual del año 1.	129
Ilustración 30. Capital de Trabajo Neto mensual del año 1.	132

I. FUNDAMENTOS INICIALES

1.1 Equipo de Trabajo

❖ Capcha Querevalú, Sebastián Leonardo

Estudiante del décimo superior de la carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Proactivo y enfocado a resultados, con facilidad de comunicación a todo nivel. Con capacidades especializadas en materia de Gestión del Comercio Internacional y Supply Chain Management.



❖ Del Solar Vera, Miguel Rodolfo

Estudiante de noveno ciclo de la carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Proactivo y dinámico, contando con la característica de buscar resultados exitosos en la menor cantidad de pasos y la capacidad del diálogo y resolución de conflictos. Cuento con capacidades de desarrollo en Administración destacando el ámbito de gestión, recursos humanos, comercial; así como desarrollo en los Negocios Internacionales. Poseo conocimientos en Google ADS, SAP básico y conocimientos ofimáticos intermedio-avanzado. Conocimiento avanzado de inglés y Lengua de Señas Peruanas básica.



❖ Felix Peña, Jackeline Milagros

Futura egresada de la carrera de Administración y Negocios Internacionales y de la mención de Agrobusiness en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Poseo conocimientos en SAP, Google ADS, nivel de inglés avanzado y nivel básico de chino, coreano y japonés. Finalmente, mis fortalezas son el trabajo en equipo, la cooperación horizontal y las habilidades de pensamiento estratégico, que he podido desarrollar a lo largo de mi formación académica y profesional.



❖ Rojas Meiggs, Gonzalo David

Futuro egresado de la carrera de Administración y Negocios Internacionales, perteneciente al tercio superior en la universidad peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Con alta capacidad de trabajo en equipo y conocimientos en herramientas como SAP y Excel. Asimismo, poseo la suficiencia para desenvolverse en 3 idiomas (francés avanzado, inglés avanzado y portugués básico), dinámico y apasionado por la carrera.



❖ Santos Hurtado, Cristina Nicol

Futura egresada de la carrera de Administración y Negocios Internacionales, actualmente pertenece al quinto superior en la universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Optimista y perseverante con habilidades de pensamiento crítico y comunicación asertiva. De igual manera, poseo conocimientos en SAP, inglés avanzado y nivel básico de francés, chino y coreano.



1.1.1 Descripción de Funciones

Capcha Querevalú, Sebastián Leonardo

Encargado del área comercial de la empresa. Donde, las funciones a realizar serán las ventas de los productos y el servicio de post venta, seguimiento al cliente, actualización de la imagen de la marca en redes sociales e interacción por el mismo medio con los seguidores, control de inventarios (en conjunto con el área de contabilidad y finanzas), contacto con el cliente, gestión del pedido (en conjunto con el área de operaciones), entre otras actividades similares.

● Del Solar Vera, Miguel Rodolfo

Encargado de la asistencia gerencial de la empresa. Donde, las funciones a realizar serán la elaboración de reportes, comunicación con el personal de la empresa como nexo con la Gerencia, administrar la agenda de la empresa y colaborar en las actividades del área.

- Felix Peña, Jackeline Milagros

Encargada de la gerencia general de la empresa. Donde, las funciones a realizar son netamente administrativas manteniendo especial énfasis en las actividades referidas a la administración y gestión de empresas considerando dentro de sus labores diarias la dirección, planeación y organización de la empresa, dictar lineamientos para alcanzar los logros internos y manejar el área de Recursos Humanos teniendo en cuenta el armado de planilla, la aprobación de los pagos mensuales y el velar por el bienestar de los trabajadores

- Rojas Meiggs, Gonzalo David

Encargado del área de operaciones de la empresa. Donde, las funciones a realizar serán el proceso de compra de insumos, gestión del pedido (en conjunto con el área comercial), proceso del producto final y el proceso de distribución, destacando la supervisión del control de calidad y los lineamientos necesarios para la distribución por la situación actual.

- Santos Hurtado, Cristina Nicol

Encargada del área financiera y contable de la empresa. Donde, las funciones a realizar serán el manejo de Kardex, control de inventarios (en conjunto con el área comercial), cierres contables mensuales y anuales y asegurar la correcta generación de la planilla; manejo de los EEFF y consolidación de estos, elaboración y control del flujo de caja y del presupuesto de la empresa.

1.2 Proceso de Ideación

1.2.1 BMC del Proyecto

El Business Model Canvas (BMC) del proyecto será por los cinco primeros años de operación tanto en la etapa de introducción (los tres primeros años), como la etapa de crecimiento (los dos años restantes). A continuación, se mostrará el BMC de la empresa.

Socios Clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con cliente	Segmentos de cliente
- Proveedores de insumos - Planta Tercerizadora - Empresas Courier	- Transporte correcto según temperaturas específicas - Cumplimiento de envíos - Atención al cliente - Publicidad Recursos clave - Almacenamiento - Cadena de frío - Personal para envasado y empaquetado	- Ofrecer panes precocidos congelados a base de harinas saludables de camote, soya y maca.	- Interacción con los clientes con espacio de reseñas de su experiencia, calificación de producto y foro de consultas - Generar fidelidad y confianza con los clientes con beneficios para clientes habituales como descuentos, ofertas u otros Canales - Redes sociales - Tiendas físicas	- Hombres y mujeres que se encuentren entre los 20 y 39 años de edad, que residan en Lima Metropolitana, tengan interés en el consumo de alimentos saludables, pertenezcan a la PEA y hagan uso de aplicaciones de delivery. Con un NSE A, B y C. - Hombres y mujeres que se encuentren entre los 40 y 54 años de edad que residan en Perú, tengan interés en el consumo de comida saludable, pertenezcan a la PEA y compren en tiendas físicas. Con un NSE A, B y C.
Estructura de costos		Fuente de ingresos		
- Costos de insumos - Costos de tercerización - Costos de Courier - Gastos administrativos - Costos de certificación	- Costos de empaque y envasado - Costo de transporte - Costos de Marketing - Alquiler del local - Costos de control de calidad	- Ventas en Redes sociales - Ventas en tiendas físicas		

Ilustración 1: Business Model Canvas de Allin T'anta.

1.2.2 Explicación del Modelo de Negocio

- Segmento

En la etapa de introducción nuestro segmento de clientes será Hombres y mujeres que se encuentren entre los 20 y 39 años, que residen en Lima Metropolitana, que tengan interés en el consumo de alimentos saludables, pertenezcan a la PEA y hagan uso de aplicaciones de delivery. Con un NSE A, B y C. Del mismo modo, para la etapa de crecimiento se tendría un segmento de clientes adicional, la cuales serían: Hombres y mujeres que se encuentren entre los 40 y 54 años, que residen en Perú, que tengan interés en el consumo de comida saludable, pertenezcan a la PEA y compren en tiendas físicas (Supermercados y tiendas de productos saludables). Con un NSE A, B y C. Cabe mencionar que en la etapa de crecimiento se ampliará el mercado, teniendo así, acceso a todo el Perú.

- Propuesta de valor

Los panes precocidos estarán elaborados a base de harinas saludables como camote, maca y soya que contribuye a la salud. El valor del producto está en la facilidad de prepararlo en corto tiempo. Además, si se mantiene en las condiciones adecuadas el pan puede conservarse por 6 meses aproximadamente.

- Canales

El canal principal de la empresa en la etapa de introducción serán las redes sociales como Facebook e Instagram. Asimismo, para la etapa de crecimiento las tiendas físicas (supermercados y las tiendas de productos saludables) serán nuestros canales de ventas adicionales.

- Relación con los clientes

Se mostrará los beneficios de nuestro producto con sus respectivas características, con la finalidad de generar confianza hacia el producto, asimismo se brindarán descuentos por la compra habitual a gran escala tanto de empresas como de usuarios. Finalmente, brindaremos un espacio de reseñas de la experiencia y calificación de producto.

- Recursos clave

Contaremos con un local, como uso de almacén y por medio de la cadena de frío se garantiza la calidad del producto. Por último, se contará con personal para el envasado y empaquetado del producto.

- Actividades claves

El transporte idóneo según temperaturas específicas, el cumplimiento de envíos, la publicidad y atención a los clientes representan en conjunto las actividades claves para el éxito y buen funcionamiento del proyecto.

- Socios clave

Nuestros proveedores de insumos, también necesitarán de la ayuda de terceros debido a que se realizará el proceso de tercerización hacia un proveedor externo con respecto a la producción de los panes precocidos congelados con harinas saludables. Además, se contará con el servicio de empresas Courier en el cuarto año (mediante una alianza estratégica), las cuales permitirá llegar el producto de un lugar a otro, dentro del mercado nacional.

- Fuente de ingresos

Las ventas serán a través de las redes sociales en la etapa de introducción y, asimismo, nos contactaremos con las tiendas físicas en la etapa de crecimiento, que vendrían a ser un canal indirecto para ofrecer el producto. De esta forma, los consumidores podrán adquirirlo fácilmente y pagarán con el medio de pago que deseen. Asimismo, en cada año de vida del proyecto, cobramos por delivery (el primer año será a partir del tercer mes). Sin embargo, ello sólo será para aquellos clientes en Lima Metropolitana, ya que, en la etapa de expansión nacional, nos contactaremos con empresas Courier, por medio de Alianzas Estratégicas, quienes se encargarán de realizar todo el proceso logístico, más los costos por el envío a las respectivas ciudades del país.

- Estructura de costos

La compra de insumos, el transporte al almacén, el envasado y empaquetado, la tercerización de producción, la publicidad, los gastos administrativos, el alquiler del local, los costos para el control de calidad del producto y la certificación de seguridad y calidad alimentaria.

1.2.3 Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

El modelo de negocio es escalable, debido al evidente crecimiento de la demanda. Por el momento el segmento estará conformado por hombres y mujeres entre los 20 a 39 años que residen en Lima Metropolitana, debido al conocimiento de los canales digitales (servicio de delivery). No obstante, Allin T´anta se expandirá en el cuarto y quinto año en todo el mercado nacional para que, de este modo, satisfacer a potenciales clientes con nuestros productos. Adicionalmente, la empresa contaría con un nuevo segmento de clientes a partir del cuarto año, la cual estaría conformada por hombres y mujeres de 40 a 54 años que compren en tiendas físicas, debido a que la compañía tendrá acceso a nuevos canales de ventas, tales como supermercados y tiendas de productos saludables, permitiendo que el producto esté al alcance de todos los clientes. Por último, la empresa espera un crecimiento a nivel internacional, logrando ingresar a dos mercados como mínimo cada 5 años (a partir del quinto año).

II. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

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

Definición del problema

“Insuficiente información del público objetivo hacia los panes precocidos congelados elaborados con harinas saludables”.

La Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería afirma que los peruanos consumen en promedio 35 kilos de pan al año (ASPAN, 2019). Asimismo, el pan se ha vuelto parte importante de la alimentación diaria de las personas. Este fuerte consumo se debe por la vida activa y rutinaria que tienen los peruanos. En consecuencia, las personas desconocen o tienen poca información acerca de los panes precocidos congelados y sus respectivos 20 beneficios. Además, el pan que mayormente se comercializa en las panaderías son base de harina de trigo, dejando de lado algunas otras harinas oriundas del Perú con valor nutricional.

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

A. Experimento: Entrevista

Se realizó un total de 30 entrevistas a nuestro segmento de clientes, en base a una serie de preguntas establecidas (**Ver Anexo 1**), divididas en 2 grupos: 25 entrevistas a usuarios (**Ver Anexo 2**) y 5 entrevistas a expertos en el tema (**Ver Anexo 3**). En

donde el objetivo de este experimento se basó en la identificación de las preferencias de los usuarios respecto al consumo de panes en general, así como la frecuencia de adquisición de estos. Teniendo como criterio de éxito la moda de los entrevistados respecto al consumo de panes en general.

❖ Entrevista al consumidor final

Entrevista N°1

- Nombre de entrevistado: Francis Vargas
- Resumen: Ella compra de 10 a 12 panes al día. Los panes que consume son el francés, ciabatta, yema e integral y lo compra de la panadería que se ubica en la esquina de su casa. La entrevistada no ha consumido o comprado un pan que sea saludable. Además, en su antiguo trabajo ha visto panes precocidos congelados, pero no los ha probado. Francis considera que la diferencia entre el pan precocido y el tradicional es la cocción. Los panes congelados pueden tener una textura más dura. Sí estaría dispuesta a probar pan hecho a base de harinas saludables. Una harina poco convencional que ha probado es la harina de arveja. Nos recomienda por la situación actual, que vendamos el producto por internet.
- Conclusión: En síntesis, el usuario suele comprar panes diariamente y consume la presentación de panes más conocidos como el francés, ciabatta y yema. Es importante para el usuario que el lugar donde compre el pan se encuentre cerca de su casa. Se puede observar que no se tiene mucho conocimiento acerca de los panes precocidos congelados con harinas saludables como el de camote, soya y maca. Se debe tener en consideración que los panes precocidos pueden ser reemplazados por las diferentes opciones de panes que se venden en los supermercados. Sin embargo, es inusual encontrar productos hechos a base de harinas poco convencionales en estos establecimientos.

Entrevista N°2

- Nombre de entrevistado: Katerine Villa
- Resumen: Ella señaló que consume pan francés y lo compra casi todos los días para desayunar. La cantidad que compra son de 10 a 15 y lo compra en la panadería que

está cerca de su casa y si no está abierta, lo adquiere de los supermercados. No ha consumido panes saludables, sino solo los que están acompañados con semillas de quinua. La entrevistada no ha visto o escuchado sobre pan precocido congelado. Según la perspectiva, el pan precocido puede diferenciarse del tradicional por el sabor, ya que tiene una mejor conservación. Entonces, la señorita Katerine estaría dispuesta adquirir el producto por el plus nutricional que se está brindando.

- Conclusión: La entrevistada suele consumir pan a diario y el tipo que compra es el francés. Ella lo adquiere de una panadería cerca a su casa. También, se puede observar que tiene poco conocimiento de pan precocido congelado.

Entrevista N°3

- Nombre de entrevistado: Jhasmin Nerio
- Resumen: Ella mencionó que compra panes embolsados y sueltos. El pan francés lo compra de la panadería y el pan de molde de los supermercados. Este último lo compra los fines de semana. Además, suele adquirir alrededor de 10 panes. Ha consumido panes saludables hechos a base de chíá y harina de avena, menciona que su sabor es similar al pan blanco y que si estaría dispuesta a volverlos a comprar. La Srta. Jhasmin no ha consumido o escuchado de panes precocidos congelados. Según su perspectiva la diferencia entre este pan y el tradicional es la textura y la cocción, porque si se cocina en casa se tendría un pan fresco como de la panadería. Además, estaría encantada de probar el pan precocido congelado a base de harinas saludables. Por otro lado, nos recomienda que el pan sea comercializado por los supermercados y las redes sociales, por la actual coyuntura.
- Conclusión: En síntesis, se tiene poco conocimiento de pan precocido congelado. El consumo de pan del usuario es diario y compra pan de molde para la semana. Los lugares que se recurren para comprar pan son las panaderías y los supermercados.

Entrevista N°4

- Nombre de entrevistado: Angela Calderón
- Resumen: La Srta. Angela señala que le gustan los panes salados y no los dulces. Por ejemplo, el ciabatta y el francés que tienen una textura crocante. La familia de Angela compra máximo seis panes al día cuatro veces a la semana. Además, lo compran más seguido en la panadería cerca a su casa, porque está recién preparado. Estos panes

tienen mejor sabor y están frescos a comparación de los panes que están en los anaqueles del supermercado. La entrevistada ha consumido una vez un pan saludable a base de chía y linaza. Ha escuchado sobre el pan precocido, pero no lo ha probado. Según su perspectiva, la diferencia entre el pan precocido y el tradicional es la frescura, sabor y la textura, como si recién hubiera salido del horno. La señorita Ángela si estaría dispuesta a comprar el pan precocido a base harinas saludables, porque le gusta consumir productos orgánicos que estén hecha a base de semillas peruanas, de esta manera contribuye a la industria nacional. Además, quisiera que el cuadro de valor nutricional esté bien detallado para calcular cuántas calorías, azúcar, entre otros elementos tiene el producto. Nos recomienda que vendamos de manera online y de manera tradicional por supermercados y minimarket.

- **Conclusión:** En conclusión, el pan es un alimento que suele consumirse en los desayunos familiares. El usuario tiene en cuenta su salud, por ello compra productos orgánicos y con menos calorías. El cuadro de valor nutricional ayuda a generar confianza en los clientes. Además, se demuestra que no es muy conocido el pan precocido congelado. La manera más eficiente de vender el producto es a través de e-commerce y de manera tradicional mediante los supermercados y minimarkets.

Entrevista N°5

- **Nombre de entrevistado:** Alesandra Zúñiga
- **Resumen:** Alesandra comenta que le gusta comer actualmente pan integral, pan de molde o pan pita, consumiendo diariamente; antes compraba panes como el ciabatta o francés, pero ahora le gustan más los integrales. Comenta además que no había escuchado sobre los panes precocidos congelados, pero cree que la diferencia es el poder cocinar los productos en su casa, lo cual le parece más llamativo. Ella si estaría dispuesta a probar el producto. Considera que el producto se debe vender por delivery o una tienda como cafetería o panadería para recogerlo.
- **Conclusión:** A manera de conclusión, se puede decir que a la entrevistada le pareció interesante la idea, principalmente por la base de las harinas que presenta, especialmente la de camote, que le parecen muy ricas y nutritivas. Además, comenta que le parece llamativo el pan precocido congelado ya que considera que lo puede cocinar en casa.

Entrevista N°6

- Nombre de entrevistado: Elizabeth Pérez
- Resumen: La entrevistada frecuenta la compra diaria del pan en la Panadería más cercana a su domicilio. La compra habitual de panes del entrevistado es de 8 panes diarios. Además, rescató el consumo de pan saludable: pan integral de bolsa, la entrevistada mencionó que no tenía mucho conocimiento sobre los panes precocidos congelados con harinas saludables, pero dio una breve descripción sobre estos además que estaría dispuesto a comprarlo, ya que considera un producto totalmente saludable ya que aporta muchos nutrientes. Señaló que el canal de venta más idóneo para los panes precocidos congelados con harinas saludables es por medio de supermercados y de las plataformas virtuales, puesto a que existe una mayor demanda por medios digitales.
- Conclusión: La entrevistada compra 8 panes diarios en especial tiene preferencia por el pan francés en la panadería cercana a su hogar. Asimismo, el pan saludable que ha consumido es el pan integral y estaría dispuesta probar nuevos panes de sabores poco convencionales debido que considera que nuestro producto sería saludable y aportará muchos nutrientes.

Entrevista N°7

- Nombre de entrevistado: Luis Velásquez
- Resumen: El entrevistado mencionó que la frecuencia de compra que realiza es de 6 a 8 panes diarios y que se lo traen directamente hasta su vivienda. Comenta además que probó panes saludables hace algún tiempo cuando estaba viajando, dijo que tenía una apariencia tostada, muy diferente a los panes habituales. No tiene conocimiento sobre los panes precocidos congelados con harinas saludables, pero considera que es una buena idea comercializar el producto ya que es novedoso. Además, indicó el poder de brindar el servicio de delivery, para que sea más fácil de obtenerlos.
- Conclusión: El entrevistado realiza la compra a domicilio diaria de 6 a 8 panes. Comentó que le fue factible encontrar panes saludables como panes de moldes integrales y de centeno en sus viajes. A pesar de no tener conocimiento del producto, sí estaría dispuesto a probarlo debido que es lo considera como novedoso.

Entrevista N°8

- Nombre de entrevistado: Danitza Villegas
- Resumen: La entrevistada indicó que realiza la compra diaria en la panadería cerca al hogar, en especial el pan caracol. Además, consume el pan integral muy raras veces y tiene conocimiento de los panes precocidos y congelados, los cuales compró en tottus en su presentación de pan francés. Asimismo, indicó su disposición a probar productos innovadores y fuera de lo común. También como clienta le gustaría poder conseguir el producto no solo en supermercados sino en panadería también, las cuales estarían cercanas a su hogar.
- Conclusión: La entrevistada mostró una preferencia por los panes caracol y un consumo muy raro de pan integral. Asimismo, indicó una experiencia previa de compra de panes precocidos congelados de un supermercado conocido en su presentación de pan francés. Esto le dejó una buena experiencia, por ello, muestra disposición a adquirir nuestro producto.

Entrevista N°9

- Nombre de entrevistado: Vanessa Monroy
- Resumen: La entrevistada mencionó que consume pan integral a diario, los adquiere en supermercados o panadería. Además, rescató que consumen panes saludables, para así poder cuidar su salud y evitar el exceso de carbohidratos. Indicó que tiene conocimiento de los panes precocidos congelados y considera que es mejor ya que sería “más fresco” ya que se prepara al momento. No ha probado harinas saludables, pero si ha escuchado sobre las propiedades de estas. Considera que el producto debería vender tanto en panaderías cómo en supermercados.
- Conclusión: La entrevista consume pan integral a diario, los cuales adquiere en supermercados debido a su beneficio saludable para evitar exceso de carbohidratos. Asimismo, tiene conocimiento del producto, el cual ha podido visualizar en Tottus, Wong y Makro. A pesar de no haber probado las harinas mencionadas, si ha escuchado de sus beneficios por lo cual estaría dispuesta a consumir. También considera que debería tener presencia en supermercados.

Entrevista N°10

- Nombre de entrevistado: Piero Fajardo
- Resumen: El entrevistado indicó una preferencia hacia al pan integral debido al sabor y textura, no necesariamente por ser un pan más saludable de su panadería más cercana. Cabe mencionar, que la compra habitual consta de 30 panes variados de lunes a viernes y los fines de semana compra panes de molde en supermercados. También indicó no conocer sobre los panes precocidos congelados, sin embargo, se mostró interesado al ser un producto fuera de las harinas comunes. Asimismo, las ventas deberían enfocarse en redes sociales como Facebook e Instagram e incluso tener presencia en Rappi.
- Conclusión: Como conclusión, el entrevistado no tiene conocimiento del producto mencionado, pero se muestra interesado en él al ser innovador y poco común. A pesar de que tiene una preferencia hacia el pan integral, esto no necesariamente es debido a lo saludable que puede ser sino debido al sabor y presentación de este.

Entrevista N°11

- Nombre de entrevistado: William Pérez
- Resumen: El entrevistado, mencionó que frecuenta la compra del pan en la Panadería más cercana a su domicilio y, también, en los Supermercados. Cabe mencionar, que la compra habitual de panes del entrevistado es de 24 panes diarios. Además, rescató el consumo de panes saludables tales como: los panes integrales con chía y los panes de camote. Posteriormente, el entrevistado mencionó que no tenía un conocimiento sobre los panes precocidos congelados con harinas saludables, pero que estaría dispuesto a comprarlo, ya que considera un producto totalmente saludable. Asimismo, el Sr. William señaló que el canal de venta más idóneo para los panes precocidos congelados con harinas saludables es por medio de las plataformas virtuales, puesto a que existe una mayor demanda en el mercado a causa de la coyuntura que estamos atravesando, la pandemia del Covid-19.
- Conclusión: En base a la entrevista realizada al Sr. William, se pudo obtener que carece de un conocimiento sobre la venta de panes precocidos congelados, pero que él estaría dispuesto a adquirir el producto, debido a que el producto estará elaborado con harinas saludables tales como: el camote, la soya y la maca. Y, que el medio de venta del producto saludable debería ser las plataformas virtuales, debido a la gran

demanda existente en el mercado a causa de la coyuntura que estamos atravesando en el Perú.

Entrevista N°12

- Nombre de entrevistado: Royce Trujillo
- Resumen: El entrevistado indicó que compra mayormente los panes en la Panadería más cercana y que la compra habitual es de 6 panes diarios, siendo de su preferencia el pan francés. Asimismo, el Sr. Royce señaló que, si ha probado panes saludables, siendo esto, el integral. Posteriormente, el entrevistado mencionó que no tenía un conocimiento sobre los panes precocidos congelados, pero que estaría dispuesto a probarlos. Y, la forma más idónea que nos mencionó el entrevistado para la venta del producto es en los Supermercados, dado a que considera que las personas compran habitualmente en ellos.
- Conclusión: En base a la entrevista realizada al Sr. Royce, se pudo obtener que carece de un conocimiento sobre la venta de panes precocidos congelados, pero que él estaría dispuesto a adquirir el producto, debido a que requiere de una alimentación sana, esto se debe, a que el producto estará hecho de harinas saludables. Y, que el medio de venta del producto saludable debería ser los supermercados.

Entrevista N°13

- Nombre de entrevistado: Josué Peña
- Resumen: El entrevistado, mencionó que compra habitualmente 40 panes diarios en la Panadería más cercana a su domicilio, siendo distribuidos en 20 panes en la mañana y en la noche, en donde los panes de preferencia son: el Ciabatta, el francés y el de yema. Asimismo, el Sr. Josué considero que si ha probado panes saludables tales como: panes con semilla. Posteriormente, el entrevistado mencionó que no tenía un conocimiento sobre los panes precocidos congelados. Cabe resaltar, que la diferencia del pan precocido congelado con el convencional es debido a que el cliente podrá hornear el pan en cualquier momento del día, teniendo así, el mismo sabor al tradicional o incluso más agradable. Asimismo, el Sr. Josué estaría dispuesto a probar los panes precocidos congelados. Y, el canal de venta más idóneo que nos mencionó el entrevistado para los panes precocidos congelados con harinas saludables es por medio de plataformas virtuales y redes sociales, debido a que considera que hay un

gran impacto en el mercado y, además, sería una gran herramienta para el inicio del negocio.

- **Conclusión:** En base a la entrevista realizada al Sr. Josué, se pudo obtener que carece de un conocimiento sobre la venta de panes precocidos congelados, pero que él estaría dispuesto a adquirir el producto, puesto a que considera que, al tener las harinas saludables, hará que el producto sea totalmente agradable. Y, que el medio de venta del producto saludable debería ser las plataformas virtuales y las redes sociales, debido a que hay un gran impacto en el mercado y, además, sería una gran herramienta para el inicio del negocio.

Entrevista N°14

- **Nombre de entrevistado:** Ricardo Ruiz
- **Resumen:** El entrevistado indicó que compra panes 5 veces a la semana en la panadería más cercana a su casa, siendo esto, el pan de preferencia: el francés y el de yema, debido a que considera que esos panes son los más clásicos que consume toda una familia. Además, el Sr. Ricardo mencionó que ha probado panes saludables, siendo esto, un pan sin bromato, considerando que el sabor de este pan es totalmente agradable. Posteriormente, el entrevistado mencionó que no tenía un conocimiento sobre los panes precocidos congelados, pero que, si le brindarían información sobre este tipo de pan, sin duda, él lo probaría a causa a que considera que el producto será factible en el mercado. Cabe mencionar, que la diferencia con el pan convencional, según el entrevistado, es por la textura y el sabor. Y, el canal de venta más idóneo que nos mencionó el entrevistado para los panes precocidos congelados con harinas saludables es por medio de la plataforma virtual, debido a la tendencia del servicio de delivery.
- **Conclusión:** En base a la entrevista realizada al Sr. Ricardo, se pudo obtener que carece de un conocimiento sobre la venta de panes precocidos congelados, pero que él estaría dispuesto a adquirir el producto, puesto a que considera que, al tener dichas harinas, hará que el producto sea rico en su sabor. Y, que el medio de venta del producto saludable debería ser las plataformas virtuales, debido a que hay un gran impacto en el mercado en base al servicio de delivery.

Entrevista N°15

- Nombre de entrevistado: Noemí Miranda
- Resumen: La entrevistada indicó que compra 4 veces a la semana 6 panes en la panadería más cercana a su casa o en una pastelería artesanal, siendo el pan de preferencia: quinua, integral, avena y francés. Además, la Srta. Noemi mencionó que ha probado panes saludables tales como: pan de quinua y pan de avena. En donde, cubrieron sus expectativas debido al gran sabor que presentó dichos panes saludables, considerando que el sabor de este pan es totalmente agradable. Posteriormente, la entrevistada mencionó que no tenía un conocimiento sobre los panes precocidos congelados, pero que estaría dispuesto a adquirir el producto mencionado, siempre y cuando, cubran con sus expectativas de un pan totalmente saludable. Y, el canal de venta más idóneo que nos mencionó fue en realizar un estudio de mercado e ir empezando por los puntos fitness de los deportistas y, asimismo, en realizar la venta en los supermercados.
- Conclusión: En base a la entrevista realizada a la Srta. Noemi se pudo obtener que carece de un conocimiento sobre la venta de panes precocidos congelados, pero que ella estaría dispuesto a adquirir el producto, puesto a que tiene una tendencia por el consumo de productos saludables. Y, que el medio de venta del producto saludable debería basarse en un correcto estudio de mercado, siendo esto, de su elección los puntos fitness (saludables) y, asimismo, los supermercados.

Entrevista N°16

- Nombre de entrevistado: Araceli del Solar
- Resumen: Ella comenta que compra entre 6 a 8 panes todos los días, normalmente los 8 panes suelen comprarlos los fines de semana, en una panadería que está cerca a su casa o en supermercados. Los panes que ella prefiere consumir son yema, francés, ciabatta o pan de molde. Respecto al consumo de un pan saludable, comenta que hace algunos años consumió pan árabe clásico e integral, los cuales los encontraba agradables, pero le pareció muy delgados y se le dificulta su consumo. Comenta que cree haber visto los panes precocidos congelados de la marca Bells, considera que, si le gustaría probarlos, porque considera que es una opción saludable y agradable, incluso beneficioso para hornearlo cuando se desee consumir. El medio

adecuado para venderlo sería por redes sociales y delivery, luego de ello introducirlo en algún supermercado y minimarket.

- **Conclusión:** En conclusión, se puede decir que el consumo promedio de pan entre las personas que viven con ella es de un pan y medio a dos panes por persona. La entrevistada comentó que consumiría el producto por ser una opción saludable y agradable, que incluso resulta interesante el hornearlo uno mismo.

Entrevista N°17

- **Nombre de entrevistado:** Max Martínez
- **Resumen:** Comenta que él, en una situación normal, compraba pan todos los días entre 6 y 7 panes para 4 personas; por ahora en pandemia compra pan al peso, entre 30 a 40 los sábados, en Tottus o Metro. Los que más compra son pan de yema, ciabatta, de leña, integral y pan árabe. Respecto a los panes precocidos congelados, comentó que no lo ha visto con anterioridad y considera que la diferencia es que tan similar puede ser al que siempre se consume en cuanto a sabor y textura. En donde, si consideraría probarlo porque es una alternativa saludable que está buscando. Cree que la mejor plaza para venderlo es en el Supermercado, principalmente por la seguridad que estos brindan de la procedencia del producto en la pandemia.
- **Conclusión:** En conclusión, se puede decir que el consumo promedio de pan entre las personas que viven con él es de un pan y medio por persona. Al entrevistado le pareció atractiva el producto, ya que tiene una característica de ser pan saludable y le causa curiosidad, por su sabor principalmente, de las harinas con las que se prepararía.

Entrevista N°18

- **Nombre de entrevistado:** Gabriela Vera
- **Resumen:** Los panes que ella suele comprar en su casa son de 6 a 8, seleccionando pan francés, ciabatta, yema, pan de molde o petit panes. Comenta que anteriormente ha probado el pan integral, pero dejó de consumir porque vive cerca una panadería y le atrae más comprar los panes clásicos. Comenta que no ha probado ni visto panes precocidos congelados, pero cree que sería una alternativa adecuada más que nada por la pandemia; asimismo menciona que le gustaría degustar este tipo de pan para saber la diferencia con el convencional.

- **Conclusión:** En conclusión, se puede decir que el consumo promedio de pan entre las personas que viven con ella es de un pan y medio a dos panes por persona. Al entrevistado le pareció atractiva el producto, principalmente, por la novedad que presenta el producto.

Entrevista N°19

- **Nombre de entrevistado:** Víctor del Solar
- **Resumen:** Los panes que él suele comprar son dependiendo del acompañamiento para el desayuno, tiempo del día en que lo compra; normalmente suele ser pan ciabatta, yema, caracol, francés o coliza en la panadería que está cerca a su casa. Anteriormente ha comprado pan integral y árabe considerados por él como panes saludables y dice que le pareció agradable y que los volvería a consumir. Asimismo, menciona que anteriormente no ha visto panes precocidos congelados y la diferencia que él le encuentra con el convencional es que puedes terminar de cocinarlo para cuando lo vayas a consumir y esté recién hecho, a diferencia del pan que se encuentra en la panadería que puede estar ahí por un par de horas. Pero, que si estaría dispuesto a probar los panes precocidos congelados.
- **Conclusión:** En conclusión, se puede decir que el consumo de pan en el entrevistado varía respecto a que es lo que le va a agregar. La idea del pan precocido congelado le pareció atractiva ya que quisiera probar, principalmente, por la novedad del producto, para poder compararlo con el convencional.

Entrevista N°20

- **Nombre de entrevistado:** Carla Ayamamani
- **Resumen:** La señorita Carla comenta que en su familia consumen el pan dejando un día a la semana, de 3 a 4 veces por semana. Asimismo, señala que suele comprar los panes en un minimarket ubicado en la esquina de su casa. Del mismo modo, indica que no consumió panes saludables. Por otro lado, la señorita indica que conoce de la venta de panes precocidos en supermercados como Metro y Tottus. Asimismo, al saber que el pan precocido congelado lleva productos saludables si estaría dispuesta a probar el producto. De igual manera, señala que deberíamos vender el producto en las tiendas como bodegas o supermercados.

- **Conclusión:** En síntesis, la señorita Carla menciona que vender los panes precocidos congelados en tiendas “más cercanas” a ella como a los ciudadanos, tales como bodegas o supermercados significa una mayor confianza para los futuros clientes, ya que son las tiendas principales y más usuales en donde se venden los panes.

❖ Entrevista a expertos

Entrevista N°1

- **Nombre de entrevistado:** Anthuanet Silva
- **Resumen:** En la panadería se hacen 400 panes aproximadamente al día, 200 panes que se elaboraban en la mañana y 200 en la tarde para venderlo en la noche. Los panes que más se compran son el ciabatta y el pan de yema. Ambos se caracterizan por conservar su sabor por mayor tiempo. Los panes tradicionales como francés y ciabatta son los que más se producen. Hay clientes que suelen comprar diariamente y otros interdiario. El pan ciabatta y francés tienen menos tiempo en conservar su forma, por lo tanto, a las dos de la tarde lo retiran de los anaqueles para usarlos en la elaboración de otros postres. El pan multicereal es el que tiene mayor duración y puede conservarse por dos semanas aproximadamente. Según la perspectiva de la Srta. Anthuanet el pan precocido congelado puede durar dos semanas también. En la panadería que trabaja tienen masas de pan congeladas ya listas para ser cortadas según la forma deseada para llevarlos a hornear. Este proceso es parecido para hornear el pan precocido congelado. Por otro lado, la señorita Anthuanet considera que un obstáculo para comercializar el producto es que los usuarios están acostumbrados a consumir el pan tradicional, de esta manera sería difícil conseguir al inicio grandes ventas. Asimismo, las redes sociales pueden ayudarnos a promocionar, pero no generaría mayores ventas como comercializar el producto en sitios físicos como cafeterías y panaderías, que tienen contacto directo con el cliente.
- **Conclusión:** Los panes que más se consumen son el ciabatta y el de pan de yema. Además, existen panes que ofrecen nutrientes como los multicereales. Sin embargo, la preparación de este pan no es con las harinas saludables presentadas. Por otro lado, el obstáculo principal para comercializar el pan precocido congelado es el fuerte consumo de pan tradicional que se encuentra fácilmente en las panaderías, supermercados, tiendas, entre otros. Por ello, los usuarios están acostumbrados a comprar diario o interdiario el pan en uno de estos establecimientos que se encuentre

más cerca de su ubicación. Por lo tanto, no suelen comprar pan por redes sociales o tiendas online. Además, al comprar solo pan ya listo para consumir no conocen o saben poco acerca de los panes precocidos congelados.

Entrevista N°2

- Nombre de entrevistado: Milagros Luján Martínez
- Resumen: La señora Milagros, dueña de una panadería, y comenta que el pan de yema es el que más se vende en la zona donde trabaja, también el pan de molde e integral en molde (para la elaboración de los conocidos triples). Asimismo, señala que el pan francés es del día y los panes blandos (de yema) pueden durar hasta 2 días, conservándolos en bolsas ideales y bien amarrados. Del mismo modo, respecto al pan precocido congelado, estos dependen de cómo sean conservados, es decir, depende de la temperatura y la máquina en donde se conservará (cámaras especiales), utilizando solo la cantidad exacta para volver a hornear y luego exponer al público. Asimismo, al ser panes congelados, cuentan una vida útil más prolongada, con duración de hasta un mes. La señora Milagros menciona que la elaboración de panes saludables no serán nunca 100% saludables, puesto que la harina de trigo será quien acompañe siempre, debido a la fuerza que contiene para desarrollar al pan, siendo el porcentaje menor el de las harinas acompañantes (las cuales brindarán los beneficios saludables). La diferencia en cuanto a la elaboración entre el pan tradicional y el pan precocido congelado se encuentra en el tiempo menor de horneado, ya que el pan tradicional se hornea aproximadamente en 20 minutos y se expone a la venta, en cambio, el pan precocido congelado solo se hornea por 10 minutos y se pone en conservación en las cámaras de congeladora para usarlo cuando se necesite, tal como señala la señora Milagros. Por otro lado, indica que la venta del pan no se ha visto afectada por la pandemia, ya que las bodegas y supermarkets pequeños compran al por mayor y mantienen la frecuencia de ventas. Finalmente, la señora Milagros indica que vender en redes sociales sería de mucha ayuda, en redes como Facebook y WhatsApp. También menciona que la publicidad “boca a boca” es la estrategia más importante para la venta de los panes.
- Conclusión: La elaboración de panes, tal como menciona la señora Milagros, nunca será 100% saludable, es por ello, que se considera dicha información brindada por una persona experta en el tema. Del mismo modo, gracias a la entrevista podemos

indicar que los panes con más aceptación por el público son los panes blandos como el pan de yema. Por otro lado, rescatamos que el proceso de elaboración de los panes precocidos congelados será mucho más rápido, lo cual ahorrará tiempos. Sin embargo, es preciso mencionar que la elaboración de estos panes generará la incursión de un proceso más, el congelado en máquinas especiales. Del mismo modo, brindar el producto en óptimas condiciones será fundamental para el éxito del producto.

Entrevista N°3

- Nombre de entrevistado: Robby Robalino
- Resumen: El señor Robby es un panadero que cuenta con una experiencia de 15 años trabajando en el rubro, menciona que la frecuencia de venta de panes se asemeja en las regiones de la selva y costa, por el factor del clima, siendo los días lluviosos en donde hay más ventas. Del mismo modo, señala que por día se venden 1620 panes aproximadamente. También indica que la conservación del pan varía dependiendo el tipo de este, ya que los panes suaves (el redondo, panes de yema, etc.) duran de 3 a 4 días y panes duros (francés, ciabatta, etc.) solo duran de 18 a 24 horas. Del lado de los panes precocidos, menciona que duran semanas y los panes congelados pueden durar meses. También menciona que la diferencia del pan precocido congelado y el pan tradicional se encuentra en la dificultad de la implementación (es por ello que en la panadería en la que trabajó optaron por no implementar ese tipo de panes). Asimismo, señala que la diferencia se encuentra en el tiempo de conservación. Por otro lado, considera que la dificultad que tuviera el producto para ingresar al mercado se encuentra en los gustos y preferencias de los clientes, quienes son muy fieles a lo tradicional y realizar cambios resulta muy difícil y más aún cuando las personas se encuentran en sus zonas de confort También considera que las redes sociales, página web, los sistemas de delivery (Rappi, Glovo, Uber Eats) serían los medios idóneos para vender el producto.
- Conclusión: Concluimos que diversos factores, tales como los climas fríos impulsan al consumo de panes en el país, tal como ha podido experimentar el señor Roddy. Asimismo, precisamos que el trabajo en conjunto con los servicios de delivery y redes sociales como socios claves impulsarán al crecimiento de las ventas en la sociedad actual.

Entrevista N°4

- Nombre de entrevistado: Paola Cedamano
- Resumen: La señorita Paola, ex trabajadora de “Tortas Alfieri”, y actualmente emprendiendo una empresa de Pastelería luego de haber estudiado gastronomía y especializarse en el rubro de panadería, comenta que un pan tradicional se puede conservar por un periodo de 24 horas aproximadamente. Respecto a la elaboración de los panes saludables, la señorita Paola menciona que se usa siempre un 90% de harina de trigo y el 10% restante de la harina que se desee usar. También señala que los usuarios no son muy conocedores de los distintos tipos de sabores de los panes, ya que suelen comprar solo el pan francés, baguette, y otros. Es por ellos, que comenta que ofrecer estos panes saludables sería un plus muy positivo para la sociedad, ya que incurres en nuevos sabores y ayudas a prevenir enfermedades, tales como la diabetes usando la harina de maca. Asimismo, en tiempos actuales, ya sea sin o con pandemia, las redes sociales son muy importantes para llegar al cliente, al igual que los servicios delivery, Instagram y una página web.
- Conclusión: Concluimos que ofrecer al mercado sabores distintos de panes significa una ventaja para nuestro proyecto, ya que los consumidores están muy acostumbrados a adquirir los panes tradicionales.

Entrevista N°5

- Nombre de entrevistado: Carlos Ríos
- Resumen: El señor Carlos, maestro panadero con experiencia de 8 años en la industria de la panadería, actualmente trabajando en la panadería “La moderna” de la ciudad de Pucallpa, señala que aproximadamente 14 mil a 15 mil panes se venden al día. También menciona que los panes se dividen en dos grupos, panes suaves o panes duros y que, en base al tipo de pan, el tiempo de vida varía, ya que los panes duros (ciabatta, francés, etc.) aproximadamente la duración es de 18 a 24 horas, puesto que el proceso de fermentación es mucho más rápido que un pan suave, que puede durar hasta 3 días y se puede seguir consumiendo. Asimismo, el señor Carlos menciona que el pan precocido se puede conservar aproximadamente 6 meses. Por otro lado, el señor Carlos señala que el tiempo de vida es el principal factor como diferencia de un pan precocido congelado en comparación de un pan tradicional, también la composición, ya que el pan tradicional se come al instante y el pan

precocido congelado se debe conservar en congelación. También señala que el proceso de elaboración es un factor distintivo entre ambos panes, tales como el empaquetado del pan precocido congelado, ya que no se empaca con una bolsa común, sino con una bolsa compresada al aire. El señor Carlos considera que la mayor dificultad de ingresar al mercado en los tiempos actuales es la coyuntura por la que pasamos como país, ya que ha observado la disminución de ventas en la panadería donde trabaja, la falta de afluencia de público debido a la disposición del gobierno implantando leyes, la higiene y la desinfección del pan, ya que muchos clientes temen que los panes contengan el virus, sin conocer que los panes se elaboran con insumos horneados a altas temperaturas. Finalmente, el señor Carlos señala que el método más efectivo para vender los panes sería vender bajo el método online, creando una página web, afiliándose a servicios delivery en Lima. Sin embargo, en Pucallpa, al ser un público menos conocedor de estos temas, recomienda tener presencia en redes sociales, y aplicar el marketing digital.

- **Conclusión:** Concluimos que las ventas obtuvieron un gran impulso si empleamos las métricas del marketing digital y gestionando la afiliación a los servicios modernos de delivery. Asimismo, es importante mencionar que lograr un nombre diferenciador al de la competencia serviría de gran ayuda para lograr ser conocidos más fácilmente por parte del público objetivo.

A. Experimento: Encuestas

Utilizamos la herramienta de la encuesta (**Ver Anexo 4**) dirigida al público objetivo, con la finalidad de identificar el grado de desconocimiento de los usuarios respecto a los panes precocidos congelados y los principales motivos de ello. Teniendo como criterios de éxito que el 60% de los encuestados desconocen sobre los panes precocidos congelados y, asimismo, identificar las principales razones de los encuestados respecto al principal motivo de ello.

PANES PRECOCIDOS CONGELADOS

Por la presente encuesta deseamos conocer el grado de desconocimiento de las personas respecto a los panes precocidos congelados, además de los principales motivos de ello. Así como la predisposición respecto a una futura compra del producto.

*Obligatorio

Nombres y Apellidos *

Tu respuesta

Ilustración 2. Encuesta realizada para la validación del problema.

B. Experimento: Focus Group

Utilizamos la herramienta del Focus Group hacia nuestro público objetivo (**Ver Anexo 5**) para poder validar el problema propuesto. En donde, la finalidad de este experimento fue saber si los usuarios entienden sobre el concepto de los panes precocidos congelados y la razón por los cuáles no han probado los panes mencionados. Basándonos en un criterio de éxito mayor al 70% en temas de desconocimiento sobre el sabor y evidencia del producto en distintos puntos de venta.

2.1.2 Análisis e interpretación de resultados

A. Experimento: Entrevistas

En este experimento, se pudo obtener las preferencias de los usuarios respecto al consumo de pan en general. Por un lado, los entrevistados de nuestro segmento de cliente comentaron que los panes que consumen en mayor cantidad son los panes convencionales, siendo la de mayor preferencia el pan francés, el pan ciabatta y el pan de yema. Esto se debe, a que los encuentran en las panaderías más cercanas al domicilio de donde residen. Por otro lado, los expertos en el tema indicaron que los panes que más se consumen son los panes convencionales, en particular, el pan francés y el pan ciabatta. Asimismo, consideran que los usuarios están acostumbrados a consumir el pan tradicional. En síntesis, el público objetivo tiene un grado de desconocimiento de los panes precocidos congelados, debido a que existe una alta demanda de los panes tradicionales, tales como: el pan francés, el pan ciabatta y el pan de yema. Adicionalmente, existe un gran posicionamiento de los

panes clásicos, ya que los usuarios los encuentran en las panaderías más cercanas al domicilio, logrando así, una fidelización sobre los panes clásicos mencionados.

B. Experimento: Encuestas

A raíz de los resultados obtenidos en la encuesta (**Ver Anexo 6**) alcanzada por 73 personas, podemos mencionar que el grado de desconocimiento de los usuarios miembros al público objetivo de Allin T'anta es alto, ya que representa el 66% del total de encuestas. Siendo las principales razones de tal desconocimiento los siguientes factores:

- Falta de impulso en temas de publicidad.
- Poca comercialización de estos productos.
- Productos poco comunes y accesibles al mercado nacional.

Del mismo modo, es preciso mencionar que el 88.7% de encuestados manifiestan resultados positivos en cuanto a sus intenciones de compra.

C. Experimento: Focus Group

Concluimos con esta herramienta que los usuarios no cuentan con gran conocimiento de los panes precocidos congelados. En ese sentido, relacionan a estos tipos de panes como aquellos que son elaborados de manera más rápida, con un proceso menos y más blandos, por la característica de ser precocidos. Del mismo modo, al desconocer de estos alimentos, el pan pita y pan integral resultan ser los más consumidos, siendo las tostadas, panqueques de avena y pan de quinua los demás alimentos con menos participación. Finalmente, más del 70% de los usuarios afirman no haber consumido ni encontrado el producto en muchos puntos de venta. Solo dos participantes confirman haber comido panes precocidos congelados, uno por elaboración propia y otro por temas de negocio.

2.2 Descripción del segmento de cliente(s) o usuario(s) identificados(s)

2.2.1 Value Proposition Canvas

A. Perfil del Cliente

De acuerdo con Sánchez (2016) para encontrar a los clientes objetivos, en el modelo de negocio, se debe analizar el perfil del cliente desde los trabajos (Customers Jobs), las alegrías (Gains) y las frustraciones (Pains). En primer lugar, los trabajos son las tareas que los clientes están intentando ejecutar y/o completar, los problemas que están intentando resolver y las

necesidades que buscan satisfacer. En segundo lugar, las alegrías describen los resultados y beneficios que los clientes quieren alcanzar al realizar los trabajos. Por último, las frustraciones describen cualquier resultado que aqueja a los clientes, antes, durante o después de realizar los trabajos. A continuación, se mostrará el perfil del cliente del proyecto.

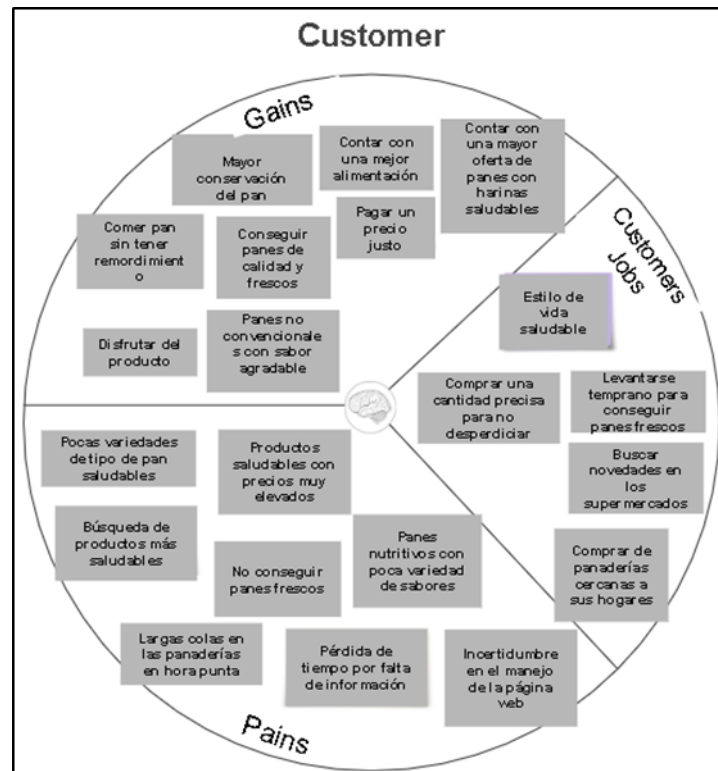


Ilustración 3. El perfil del cliente.

B. Mapa de Valor

El mapa de valor describe la propuesta de valor del modelo de negocio de una forma detallada, precisa y estructurada. En donde, se divide la propuesta de valor en Productos y Servicios, Creadores de Alegrías y Aliviadores de Frustraciones. En primer lugar, los productos y servicios son los que se les entrega a los clientes, y los que hacen cumplir con los trabajos. En segundo lugar, los creadores de alegrías describen cómo los productos y servicios satisfacen a los clientes en base a los beneficios que espera y desea incluyendo la utilidad funcional, beneficios sociales, emociones positivas y ahorro en costos. Por último, los aliviadores de frustraciones explican cómo los productos y servicios reducen los factores que aquejan a los clientes antes, durante y después de intentar completar los trabajos (Sánchez, 2016). A continuación, se mostrará el mapa de valor del proyecto.

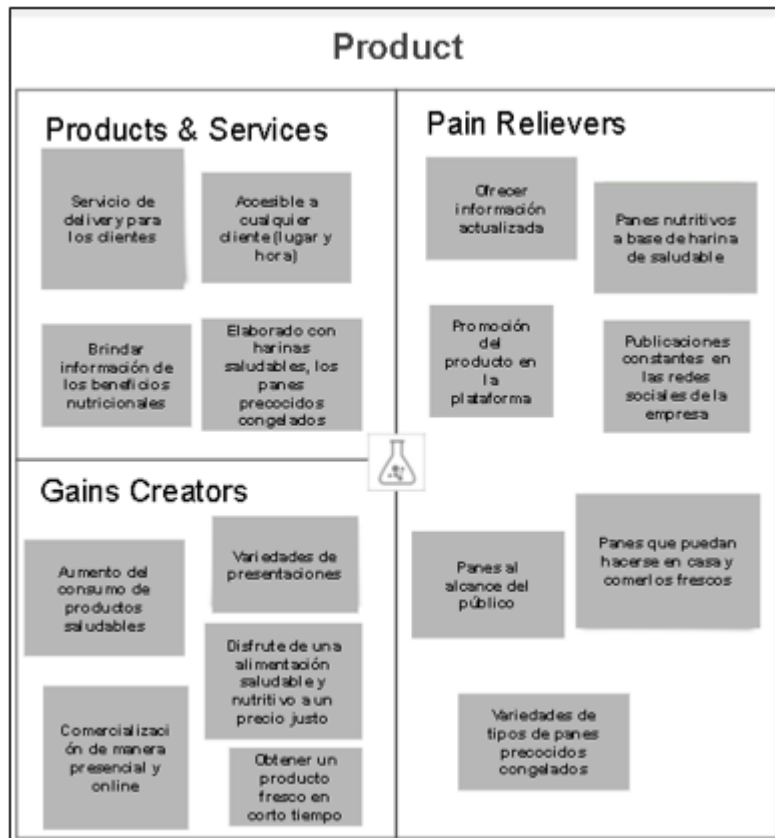


Ilustración 4. El mapa de valor.

C. Encaje problema - solución

A partir del perfil del cliente, se determinó que nuestro público objetivo se preocupa por consumir alimentos saludables. En ese sentido, desconocen de panes saludables como opción idónea para su respectivo plan alimenticio, lo que ocasiona que opten por consumir alimentos sustitutos. Es por ello que surge Allin T'anta, un proyecto que ofrece panes precocidos congelados elaborados a base de harinas saludables (de camote, soya y maca), brindando información sobre los beneficios y características del producto a través de las redes sociales. Logrando así, ser una opción extra y saludable, comprometidos netamente en mantener los hábitos alimenticios del público objetivo y a la vez, con las costumbres saludables.

2.2.2 Determinación del tamaño de mercado

A. Evaluación de criterios de segmentación

En relación con las propiedades del producto (los panes precocidos congelados hechos con harinas saludables), se realizó una segmentación precisa con la finalidad de encontrar al público objetivo idóneo, para a partir de ello obtener una mejor

aceptación del producto en base a las necesidades del segmento de usuarios. Es por ello, tomamos en cuenta las variables para el segmento de la etapa de introducción.

❖ Ubicación geográfica

En función de las estadísticas obtenidas por parte de fuentes como El Banco Mundial y el Ministerio de Salud, obtuvimos la información pertinente para mencionar a Lima como la región más poblada del territorio nacional, siendo Lima Metropolitana la zona con mayores índices de ciudadanos. Es por ello que elegimos a Lima Metropolitana como la zona idónea para la realización del proyecto. A continuación, los 43 distritos que conforman a Lima Metropolitana, divididos en zonas:

Tabla 1. Distritos de lima metropolitana, divididos en zonas

ÁREAS	
ZONAS	DISTRITOS
NORTE	Ancón, Puente Piedra; Santa Rosa, Carabayllo, Comas, Los Olivos, Independencia, S. M. Porres
SUR	S. J. de Miraflores, V.M. de Triunfo, Villa el Salvador, Lurín y Pachacamac.
ESTE	S. J. de Lurigancho, Santa Anita, Cieneguilla, Ate Vitarte, La Molina, Chaclacayo, Lurigancho, El Agustino
CENTRAL	Cercado, San Luis, Breña, La Victoria, Rímac, Lince, San Miguel, Jesús María, Magdalena, Pblo. Libre.
CENTRAL SUR	Barranco, Miraflores, Surco, San Borja, Surquillo, San Isidro, Chorrillos.
BALNEARIOS DEL SUR	Pta. Hermosa, Pucusana, Pta. Negra, San Bartolo, Santa María

Nota. Elaboración propia

❖ Estatus Demográfico

Dentro del estatus demográfico, utilizamos las siguientes variables:

- Género: El género del público objetivo abarca tanto a hombres como mujeres, puesto que el consumo del producto es idóneo para ambos sexos.

- Generación: Al contar con canales de venta online, tomamos como referencia a la generación “Millennials” puesto que se encuentran más familiarizados con la tecnología. Cabe resaltar, que estas generaciones al contar con mayor acceso a la redes, internet y dispositivos móviles cuentan con más información y cuidado sobre la salud, lo que se evidencia en los altos índices del cuidado de la salud por parte de estas generaciones con necesidades, preferencias y demandas mucho más exigentes que las generaciones que las anteceden.
- Edad: La edad idónea a tomar en cuenta para la estimación será aquellos que tienen de 20 a 39 años (Millennials).
- Estrato Social: Respecto al nivel socioeconómico de nuestro público objetivo, elegimos a aquellos que pertenecen al A, B y C, puesto que cuentan con una mayor solvencia económica.
- Ocupación: Tomamos en cuenta el factor de la población económicamente activa (PEA), precisando que los usuarios pertenecientes al segmento meta son aquellos que se encuentran activos económicamente.
- ❖ Estatus Psicográfica: para una correcta segmentación en función a esta variable, tomamos en cuenta las siguientes características:
 - Actividades: Elegimos a aquellos ciudadanos limeños que comen pan, con frecuencias diarias, interdiarias o semanales, puesto que el pan en el país es en mayoría un producto infaltable en las comidas, tal y como señala el diario El Comercio, que ubica al país en la séptima posición del ranking de países con mayor consumo de pan en América Latina, por encima de países como Colombia, República Dominicana y Venezuela.
 - Estilo de Vida: Respecto al estilo de vida de los usuarios miembros del público objetivo, elegimos a aquellos ciudadanos que cuentan con un estilo de vida saludable en Lima Metropolitana, tal y como señala el diario la República con 34%. Del mismo modo, dentro de este segmento, seleccionamos a los usuarios que usan los aplicativos móviles (tales como Glovo, Rappi, Uber Eats, etc.) para obtener el alimento ya mencionado.

B. Evaluación del tamaño de Mercado

La estimación del mercado se obtuvo teniendo en cuenta como público objetivo hombres y mujeres que residan en Lima Metropolitana y que se encuentran entre las edades de 20 a 39 años. Según, Minsa menciona la población estimada por edades simples y grupos de edad por cada distrito de Lima Metropolitana del año 2016 (**Ver Anexo 7**), del cual se obtuvo 3,080,77 para el grupo de edad de 20 a 39 años. No obstante, el cálculo estimado estará en función al año 2019, es por ello, que se buscó información del Banco Mundial respecto a la población total del Perú de los años 2016, 2017, 2018 y 2019 para así determinar la tasa de crecimiento demográfico de los años mencionados, teniendo como finalidad que la tasa de crecimiento sea uniforme para Lima Metropolitana con referencia a los grupos de edades de 20 a 39 años (**Ver Anexo 8**), en donde se obtuvo 3,237,877. Asimismo, se consideró a los segmentos pertenecientes al nivel socioeconómico A/B y C, es por ello, que se realizó la búsqueda de dicha información en CPI (Compañía Peruana de estudios de mercados y Opinión Pública) respecto al porcentaje de la población de Lima Metropolitana según nivel socioeconómico, siendo el 27.6% para el NSE A/B y el 42.6% para el NSE C, teniendo un total de 70.2%. Cabe resaltar, que el porcentaje mencionado era equivalente al total de la población de Lima Metropolitana, sin embargo, el porcentaje será uniforme para el segmento, el cual se obtuvo 2,273,635. Además, se consideró a la Población Económicamente Activa (PEA) de Lima Metropolitana, en donde se realizó la búsqueda de dicha información en el Diario Gestión, el cual se obtuvo como porcentaje el 67.4%, teniendo así, para el segmento 1,532,430. Otro punto por destacar es son las características personales de los segmentos mencionados, siendo esto, el consumo del pan como un porcentaje del 34%, rescatado de IPSOS, en donde se obtuvo como resultado 521,026. También, se tomó en cuenta el índice de tendencia de consumo de alimentos saludables, siendo el 54%, en donde se tuvo como resultado para el segmento de 281,354. Cabe mencionar, que el porcentaje mencionado se obtuvo del Diario La República. Por último, se consideró el estilo de vida de los grupos de edades de 24 a 39 años, teniendo en cuenta, que para el segmento se consideró el uso de aplicativo móvil para el servicio de delivery. Es por ello, que se obtuvo como porcentaje el 59%, rescatado de Grupo Verona, por el uso del servicio de delivery mediante las aplicaciones. En donde, el resultado para el segmento es de 165,999, teniendo así, el tamaño de

mercado. En resumen, los porcentajes utilizados para la estimación del mercado fueron obtenidos de diversas fuentes confiables tales como: Minsa, Banco Mundial, Diario Gestión, IPSOS, Diario La República, Grupo Verona y Ministerio de Producción. A continuación, se mostrará el tamaño de mercado mediante el método de ratios sucesivos y el triángulo invertido de una manera detallada y precisa.

Método de ratios sucesivos

Tabla 2. Estimación del tamaño de mercado

DATOS		FUENTE	PORCENTAJE %	RESULTADOS
				20-39 años
POBLACIÓN DE LIMA METROPOLITANA		MINSA / Banco Mundial		3,237,877
POBLACIÓN DE LIMA METROPOLITANA SEGÚN NSE A/B Y C		CPI	70.2%	2,273,635
POBLACIÓN DE LIMA METROPOLITANA PERTENECIENTES A LA PEA		Diario Gestión	67.4%	1,532,430
POBLACIÓN DE LIMA METROPOLITANA QUE CONSUME PAN		Ipsos	34.0%	521,026
ÍNDICE DE TENDENCIA SALUDABLE EN LIMA METROPOLITANA		Diario La República	54.0%	281,354
ESTILO DE COMPRA DE PAN	POR DELIVERY (APPS MÓVILES)	Grupo Verona	59.0%	165,999
TAMAÑO DE MERCADO				165,999

Nota. Elaboración propia

Triángulo invertido del tamaño de mercado

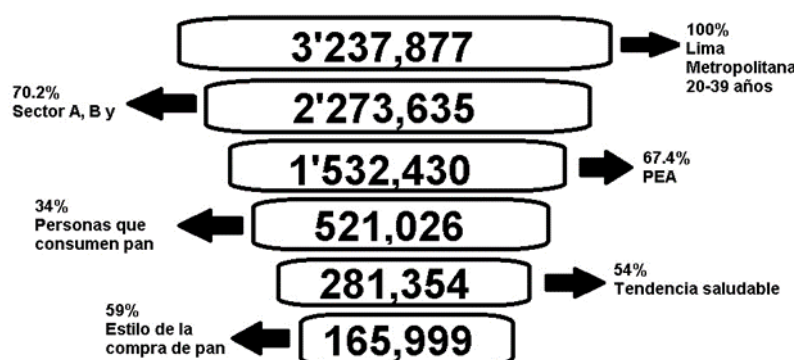


Ilustración 5. El triángulo invertido del tamaño de mercado.

C. Evaluación de tamaño de mercado (en soles)

Por una parte, la aceptación del producto en base a lo estimado será del 20%, debido a que Allin T´anta ofrecerá al público objetivo un producto nuevo al mercado meta, siendo esto, panes precocidos congelados de harinas saludables. Asimismo, el consumo per cápita del producto será de 1.5 bolsas de 10 unidades de manera mensual. Finalmente, el precio de venta será de S/. 7.99 por cada bolsa. En donde, el tamaño de mercado en soles será de S/. 4,774,794. Seguidamente, se mostrará el tamaño de mercado (en soles) de una manera más detallada.

Tabla 3. Tamaño de mercado (en soles).

ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO	20%	80%
CANTIDAD DE COMPRADORES AL AÑO	33,200	
CANTIDAD PROMEDIO DE COMPRA AL AÑO (BOLSA DE 10 PANES)	18	
PRECIO DE UNA UNIDAD DE MEDIDA (BOLSA DE 10 PANES)	S/.7.99	
TAMAÑO DE MERCADO EN SOLES	S/.4,774,794	

Nota. Elaboración propia

2.3 Descripción de la solución propuesta

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

A. **Hipótesis 1:** Los canales propuestos son los adecuados para obtener una buena relación con el público objetivo.

Cuadrantes que valida: Propuesta de valor, relación con el cliente, segmento de cliente, canales, costos y actividades clave.

B. **Hipótesis 2:** Los clientes están interesados en adquirir el producto, Allin T'anta, para tener una buena alimentación saludable

Cuadrantes que valida: Propuesta de valor, relación con el cliente, recursos claves, socios clave, ingresos y segmento de cliente.

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

A. Experimento: Facebook ADS

Realizamos publicaciones del producto, Allin T'anta, en la red de Facebook. En el cual, realizamos publicidad en una de las publicaciones el día 31 de diciembre al 3 de septiembre (con una duración de 3 días) y, asimismo, realizamos la publicidad de la página de Facebook el día 15 al 19 de septiembre (con una duración de 4 días), la cual se requirió de la campaña de Facebook ADS. A partir de ello, nos permitirá saber si el canal propuesto es el indicado para una mejor relación con el público objetivo respecto al producto, en base a los siguientes objetivos y criterios de éxito:

❖ Objetivo del experimento:

- Obtener un alcance total de 5,000 personas que vieron el contenido de la página.
- Obtener un promedio de 200 seguidores de la página de Facebook
- Lograr un mínimo de 60 clics respecto al contenido de la página.

❖ Criterio de éxito:

- ❖ Conseguir el 40% del total del alcance por publicidad pagada.
- ❖ Obtener un mínimo del 30% de seguidores por la publicidad pagada
- ❖ Obtener un mínimo 80% de clics respecto a la publicación pagada.



Ilustración 6. El detalle de la publicidad.



Ilustración 7. El detalle de la publicidad.

B. Experimento: Instagram ADS

Realizamos publicaciones del producto, Allin T´anta, en la red de Instagram, en donde se realizó la publicidad de uno de ellos el día 31 de agosto al 3 de septiembre, dejándola circular por 3 días cada publicación, por medio de la campaña de Instagram ADS. A partir de ello, nos permitirá saber si el canal propuesto es el indicado para una mejor

relación con el público objetivo respecto al producto, en base a los siguientes objetivos y criterios de éxito:

- ❖ Objetivo del experimento:
 - Conseguir un alcance total de 3,000 personas que vieron el contenido de la página.
 - Obtener un promedio de 200 visitas en la página de Instagram.
 - Conseguir un promedio de 100 interacciones por los contenidos en Instagram
- ❖ Criterio de éxito:
 - ❖ Conseguir un mínimo del 80% del total del alcance por la publicidad pagada
 - ❖ Lograr un mínimo del 60% de visitas a la página por la publicidad pagada.
 - ❖ Conseguir un mínimo del 85% de interacciones por la publicidad pagada.



Ilustración 8. El detalle de la publicidad realizada.

C. Experimento: Focus Group

A través de la herramienta del Focus Group (**Ver Anexo 9**) presentamos el producto, elaborado a manos de un maestro panadero (**Ver anexo 10**) a los usuarios que pudieron recibir los panes vía delivery (**Ver Anexo 11**), enfocados en conocer su respectiva

experiencia con los panes precocidos congelados elaborados con harinas saludables. A partir de ello, nos permitirá saber si el público objetivo estaría dispuesto a adquirir el producto para su buena alimentación saludable, en base a los siguientes objetivos y criterios de éxito:

- ❖ Objetivo del experimento:
 - Medir la aceptación del producto ofrecido por Allin T'anta
 - Obtener retroalimentación de nuestro público objetivo
- ❖ Criterio de éxito:
 - ❖ Obtención de más del 80% de aprobación y la obtención de sugerencias de posibles mejoras.

2.3.3 Análisis e interpretación de los resultados

A. Experimento: Facebook ADS

Las estadísticas obtenidas en Facebook reflejan que, respecto al primer objetivo, conseguimos resultados muy alentadores, superando el límite propuesto, ya que alcanzamos a un total de 5,818 usuarios (**Ver Anexo 12**), en donde se obtuvo que 1,447 fue por alcance pagado por la publicación (**Ver Anexo 13**) y 931 fue por el alcance pagado por la publicidad de la página (**Ver Anexo 14**), teniendo un total de 2,378, cumpliendo de tal manera con el criterio de éxito. Asimismo, respecto al segundo objetivo, alcanzamos los resultados esperados, ya que contamos con 242 seguidores en total (**Ver Anexo 15**), en donde 89 de ellos fueron por la publicidad pagada, 37 por el anuncio y el restante por la página, lo cual explica que cumplimos con el criterio de éxito satisfactoriamente.

Por otro lado, en el tercer objetivo, respecto a los clics, obtuvimos un resultado singular, ya que, cumplimos con el objetivo a causa a que se tiene 63 clics por el total de anuncios (**Ver Anexo 16**) hechos en la página de Facebook, en donde conseguimos que el 54 de los clics fuera por el alcance pagado (**Ver Anexo 16**), logrando superar el 80% como mínimo.

B. Experimento: Instagram ADS

En base a la realización de la campaña en Instagram ADS, conseguimos un alcance total de 3,248 usuarios (**Ver Anexo 17**), lo que refleja un importante nivel de repercusión de esta herramienta respecto a la publicidad de “Allin T'anta”, en donde el 96% de los 2,980 usuarios alcanzados, por la publicación realizada, proceden del

alcance pagado (**Ver Anexo 18**). Consiguiendo así un exitoso desenlace del primer objetivo. Asimismo, obtuvimos un total de 279 visitas (**Ver Anexo 19**) al perfil del proyecto en Instagram, siendo que el 84% de los 218 (**Ver Anexo 18**) usuarios visitados al perfil, por la publicidad pagada, representa el alcance pagado. Generando un resultado alentador, puesto que se logró obtener la cantidad idónea de visitas a la página

Por otro lado, respecto al último objetivo, conseguimos un total de 111 interacciones por el total de las publicaciones, repartidas en 79 “likes” (**Ver Anexo 20**), 2 comentarios (**Ver Anexo 21**), 2 veces guardados (**Ver Anexo 22**) y 28 veces compartido (**Ver Anexo 23**). En donde, se obtuvo que 33 del total de interacciones son por el alcance pagado (**Ver Anexo 18**), lo cual genera un criterio de éxito no favorable.

C. Experimento: Focus Group

Concluimos que los usuarios, el 100%, han aceptado favorablemente el producto, rescatando los tiempos de entrega, el sabor agradable y el cumplimiento de los protocolos dada la coyuntura actual. Sin embargo, recomiendan implementar stickers o algunos distintivos que expliquen qué tipo de panes son.

Finalmente, recomiendan publicar más temas sobre los protocolos de seguridad y los planes en las redes sociales, así como información técnica.

2.3.4 Aprendizaje de las validaciones

A. Experimento: Facebook ADS

Los resultados de la campaña de Facebook ADS fueron satisfactorios. Por ende, decidimos continuar con dicha herramienta digital para impulsar los temas de publicidad del proyecto, de esta manera tener una mejor relación con el público objetivo. Asimismo, decidimos realizar acciones más directas e intensas, invirtiendo en esta herramienta en un periodo de por lo menos 1 mes, realizando publicaciones más continuas. Por último, planeamos realizar actividades y/o encuestas en las historias de la red social con la idea de conseguir un trato más fluido con el segmento de clientes.

B. Experimento: Instagram ADS

En base a los resultados obtenidos, decidimos continuar con la herramienta de promoción del proyecto, puesto que los resultados son alentadores. Del mismo modo, concluimos en potenciar esta herramienta realizando más publicaciones de manera

diaria o semanal, con la idea de convertirnos en una página activa para los usuarios. Asimismo, optamos por realizar herramientas como las historias en Instagram, para de tal forma generar interacciones y respuestas más rápidas y directas.

C. Experimento: Focus Group

En base los resultados obtenidos en esta herramienta, podemos destacar la aceptación del producto, Allin T'anta, en donde destacaron el sabor agradable de los panes precocidos congelados a base de harinas saludables. Sin embargo, debemos optar por implementar stickers o distintivos al producto para que, de esta manera, los usuarios puedan identificar el tipo de pan. Adicionalmente, se optará por realizar publicaciones sobre los temas referentes a los protocolos de seguridad para que, con ello, garantizar que el producto cumple con los lineamientos establecidos por el Estado Peruano.

2.4 Plan de ejecución del concierge

2.4.1 Diseño y desarrollo de los experimentos

Es preciso mencionar que el desarrollo de los experimentos se llevó a cabo luego de la implantación de otros experimentos (**Ver punto 2.3.2**), que sirvieron para validar que los canales propuestos son los adecuados para obtener una buena relación con el público objetivo. Así como la validación de que los clientes están interesados en adquirir el producto, Allin T'anta, para tener una buena alimentación saludable. Donde, se obtuvo resultados satisfactorios en base al logro de los objetivos propuestos por la empresa Allin T'anta, dando así, inicio al desarrollo del concierge.

A. Experimento: Facebook

Publicaciones en Facebook, que van desde el proceso de elaboración de panes, sorteos, videos y otros, para captar mayores usuarios y seguidores, así como generar intenciones de compra concretas, evidenciadas en los likes, seguidores, inbox y los comentarios.

B. Experimento: Instagram

Publicaciones en Instagram, como son el proceso de elaboración de panes, sorteos, videos y otros, para captar mayores usuarios y seguidores, así como obtener intenciones de compra concretas, evidenciadas en los likes, seguidores, mensajes directos y comentarios.

2.4.2 Análisis e interpretación de los resultados

A. Experimento: Publicaciones en Facebook

Conseguimos en la red social de Facebook, un total de 268 seguidores y 267 likes, lo que refleja la gran importancia e influencia que tiene esta red en los usuarios. Asimismo, obtuvimos un total de 151 clics por las publicaciones realizadas y 158 interacciones, distribuidas en comentarios, reacciones y veces que se compartieron las publicaciones de las Redes Sociales (**Ver Anexo 24**), lo que refleja el interés de los navegadores por nuestro producto y el nivel de expectativa. Además, estos resultados significan que, con una buena orientación, buen uso y aplicación de filtros claves, conseguiremos mejores resultados en un futuro, logrando así convertir a estos seguidores en posibles clientes.

Por otro lado, en función a las intenciones de compra generadas (**Ver Anexo 25**), conseguimos un gran número de futuros clientes potenciales, puesto que, se evidenciaron pedidos en grandes cantidades.

B. Experimento: Publicaciones en Instagram

A través de las publicaciones en Instagram, conseguimos un alcance de más de 3,200 usuarios y 211 seguidores a la página (**Ver Anexo 26**), lo que refleja el interés de los clientes o posibles clientes de Allin T'anta, evidenciado en el grado de fidelización en acciones como el seguimiento a la página.

Del mismo modo, con las 224 impresiones conseguidas en la última semana hasta la fecha (**Ver Anexo 27**), podemos interpretar que el grado de interés y expectativa en los clientes y futuros clientes es evidente, ya que contamos con una relación buena con los seguidores. Lo cual, fue reflejado también en la gran cantidad de interacciones en la publicación de participación en un sorteo, con 25 comentarios, más de 32 likes, 2 veces guardado el post y 14 veces enviado el post por mensaje (**Ver Anexo 28**).

Finalmente, otro de los buenos resultados a raíz de este experimento podemos encontrarlo en la cantidad de mensajes directos obtenidos como intenciones de compra de los productos de Allin T'anta (**Ver Anexo 29**).

2.4.3 Aprendizaje del concierge

Podemos comprobar que, a través de la realización de publicaciones de manera continua, stories y demás actividades en ambas redes sociales usadas para los experimentos, generamos una mayor interacción con los seguidores, quienes, al contar con buenas

experiencias con nuestro proyecto, incentivan a su entorno más cercano a seguirnos. Asimismo, en función a la cantidad de intenciones de compra generadas, consideramos que ha sido beneficioso para nosotros como empresa y ellos como clientes, puesto que, se ha demostrado una correcta relación, evidenciado en el tiempo y tipo de respuesta, acorde y educada. Sin embargo, podríamos llegar a contar con mayores interacciones y muestras de interés, con mayor publicidad en las redes sociales, enfocada a las características del producto y métodos de consumo.

Finalmente, podemos concluir mencionando que la aplicación de los experimentos del concierge han evidenciado ser idóneos para lograr un conocimiento adecuado en el proceso de introducción de Allin T'anta, resaltando que, la aplicación de más experimentos (como resultados de un buen estudio situacional de la empresa y análisis de mercado acompañado con los objetivos) a lo largo de la vida del proyecto serán un complemento adecuado a la buena calidad de productos ofrecidos y buen servicio brindado, pronosticando así buenos desempeños a futuro.

2.5 Proyección de ventas

La proyección de ventas se obtuvo gracias a la data generada en una entrevista con un experto panadero (**Ver Anexo 30**), en donde especifica que las ventas en temporadas normales crecen en 15%. Sin embargo, en invierno (de junio hasta septiembre) como en el mes de marzo, los crecimientos se duplican, siendo 30% los crecimientos mensualmente, debido a los hábitos de consumo de los clientes en esa temporada, así como en el reinicio de las actividades escolares.

Del mismo modo, es preciso mencionar que, para los 2 primeros meses de vida del proyecto, las ventas se realizaron semanalmente (**Ver Anexo 31**), las cuales representan el 80% de las intenciones de compra obtenidas en las redes sociales (Facebook e Instagram).

Tabla 4. Proyección de ventas mensual de Allin T'anta para el primer año de operación.

Producto	Detalle		Año 1											
			mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Producto 1	Cantidad Vendida	U.	96	110	144	165	190	247	321	417	542	623	717	824
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99
	Total de Venta	S/.	S/.766.76	S/.881.77	S/.1,146.30	S/.1,318.25	S/.1,515.99	S/.1,970.78	S/.2,562.02	S/.3,330.62	S/.4,329.81	S/.4,979.28	S/.5,726.18	S/.6,585.10
Producto 2	Cantidad Vendida	U.	92	106	138	144	166	216	281	365	474	545	627	721
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99
	Total de Venta	S/.	S/.734.81	S/.845.03	S/.1,098.54	S/.1,153.47	S/.1,326.49	S/.1,724.44	S/.2,241.77	S/.2,914.30	S/.3,788.59	S/.4,356.87	S/.5,010.40	S/.5,761.96
Producto 3	Cantidad Vendida	U.	97	112	145	152	175	228	296	385	500	575	661	761
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99
	Total de Venta	S/.	S/.774.75	S/.890.96	S/.1,158.25	S/.1,216.16	S/.1,398.58	S/.1,818.16	S/.2,363.60	S/.3,072.68	S/.3,994.49	S/.4,593.66	S/.5,282.71	S/.6,075.12
Total Venta		S/.	S/.2,276.32	S/.2,617.76	S/.3,403.09	S/.3,687.88	S/.4,241.06	S/.5,513.37	S/.7,167.39	S/.9,317.60	S/.12,112.88	S/.13,929.82	S/.16,019.29	S/.18,422.18

Nota: Elaboración propia

Asimismo, en la siguiente tabla, se muestran la proyección de ventas anual, por los 5 años de operación calculados.

Tabla 5. Proyección de ventas anual de los productos de Allin T'anta.

Prod.	Detalle		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
P1	Cantidad Vendida	Unid	4,396	4,836	5,319	6,117	7,035
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.9.90	S/.9.90
	Total de Venta	S/.	35124.04	38639.64	42498.81	60558.30	S/.49,889.23
P2	Cantidad Vendida	Unid	3,876	4,263	4,690	5,393	6,202
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.9.90	S/.9.90
	Total de Venta	S/.	S/.20,705.60	S/.22,776.16	S/.25,053.78	S/.31,086.69	S/.35,749.70
P3	Cantidad Vendida	Unid	4,086	4,495	4,945	5,686	6,539
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.9.90	S/.9.90
	Total de Venta	S/.	S/.23,006.22	S/.25,306.84	S/.27,837.53	S/.34,547.82	S/.39,729.99
P4	Cantidad Vendida	Unid	-	-	-	4,985	5,732
	Precio de venta	S/.	-	-	-	S/.8.99	S/.8.99
	Total de Venta	S/.	-	-	-	S/.32,953.05	S/.37,896.00
Total Venta		S/.	S/.72,606.79	S/.79,867.47	S/.87,854.22	S/.79,867.47	S/.87,854.22

Nota: Elaboración propia.

III. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1 Plan estratégico

3.1.1 Declaración de Misión y Visión

Misión

Ofrecer al público una alternativa de panes precocidos congelados nutritivos frescos de excelente calidad y a precios razonables en un ambiente adecuado, garantizando la máxima satisfacción a través de un servicio personalizado y atento.

Visión

Llegar a cada hogar de nuestros clientes como la primera opción del consumo de panes precocidos congelados nutritivos y que reconozcan el producto por su valor nutricional.

3.1.2 Análisis Externo

3.1.2.1 PESTEL

A continuación, se realizará el análisis de las fuerzas externas que enfrenta Allin T'anta a través del Análisis PESTEL (por sus siglas en inglés), el cual involucra los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

❖ Factores Políticos

En cuanto a los factores políticos que enfrentaría la empresa sería la crisis política actual, pues si bien el diario el País señala que el Perú ha venido atravesando está desde mucho tiempo atrás y que a pesar de ello sigue creciendo en distintos sectores, además de ser reconocida como una de las economías que mayor desempeño tiene en la región, esta ha ocasionado que se genere una gran inestabilidad e incertidumbre en las empresas, principalmente en los trabajadores; sumándole a ello las situaciones de corrupción de los últimos cinco ex-presidentes del Perú, lo cual refleja una inestabilidad evidente y desconfianza de parte de los inversionistas.



Ilustración 9. Los expresidentes del Perú involucrados en corrupción.

De esta manera, lo que ocasiona, como ya se mencionó anteriormente, es que los inversionistas, tanto nacionales como internacionales, preferirían evitar depositar su confianza en el país, lo cual ocasionará que exista menos oportunidades laborales y a su vez en las personas menores ingresos, por lo cual se podría intuir una reducción en sus compras o preferencia por otros alimentos; que sería considerado todo ello como un efecto en cadena. Todo ello viene repercutiendo, según el diario La República, desde la disolución del congreso el año pasado. Añadiéndole a ello la crisis política actual, se vería más perjudicado por la inestabilidad que se presenta.

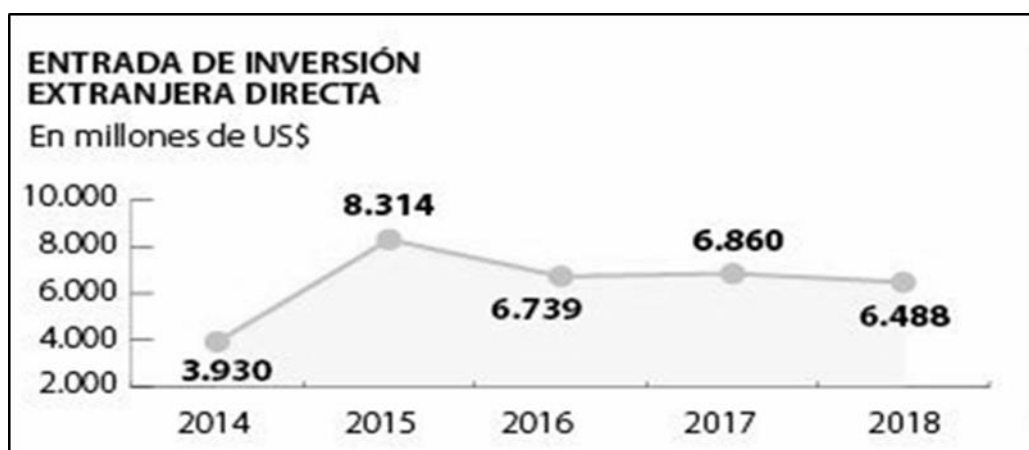


Ilustración 10. La inversión extranjera directa anual del periodo 2014-2018.

❖ Factores Económicos

En cuanto a los factores económicos, se puede considerar que también se vería afectado de similar manera en que se mencionó en el punto anterior, pues los ingresos se verían afectados de la misma forma de cadena. Además de la incapacidad de poder contar fácilmente con los productos necesarios a causa de la detención de las actividades laborales y la mano de obra cumpla con los estándares de salubridad necesarios para trabajar.

El diario Gestión señala que, a causa de la crisis en el ámbito político y la crisis sanitaria que se vive, se prevé que exista una recesión de 12% aproximadamente. Además, según señala el INEI, la tasa de desempleo solamente en Lima Metropolitana ha alcanzado el 15.6% de la población en el trimestre de junio a agosto, lo cual es menor a la del anterior trimestre móvil que era superior a los 16%, que a partir de ahí se ha venido incrementando.

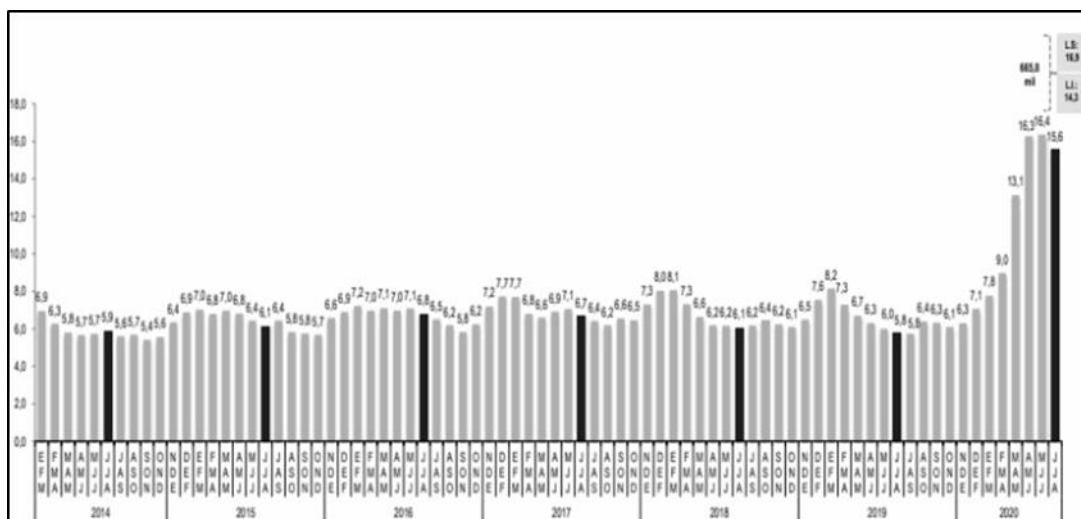


Ilustración 11. La evolución del desempleo según trimestre móvil del 2014-2020.

A comparación del mismo periodo en el año 2019, se tiene un aumento de más del doble de personas sin empleo, pues en ese año el total alcanzado fue de 305,2 miles de personas y en el presente período fue de 665,8 miles de personas. Estos factores en conjunto, principalmente el del desempleo, se deben a la pandemia del Covid-19, pues la tasa porcentual de desempleo se mantiene fluctuando entre 7% y 10% antes de este tiempo y aumentó a raíz de la pandemia que ocasionó la detención de las actividades económicas.

Sexo	Jun-Jul-Ago 2019	Jun-Jul-Ago 2020	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total	305,2	665,8	360,6	118,2
Hombre	140,1	357,4	217,3	155,0
Mujer	165,1	308,4	143,3	86,9
Tasa de desempleo				
Total	5,8	15,6	-	-
Hombre	5,0	15,0	-	-
Mujer	6,8	16,3	-	-

Ilustración 12. La población desempleada y tasa de desempleo según sexo.

Por otro lado, se considera dentro de la canasta básica familiar el consumo del pan representando el 17,37% del gasto total de la canasta, únicamente por detrás de la carne, según los productos básicos que incluye el portal web PSQ. Asimismo, se puede mencionar

que, a pesar de su aumento con respecto a años anteriores, según la Cámara de Comercio, aún se mantiene siendo parte de la canasta básica familiar del Perú.



Ilustración 13. La canasta básica familiar de Perú en el año 2020.

Finalmente, se puede mencionar que, según el INEI, el consumo del pan durante la pandemia ha aumentado en 1.2% a pesar de la reducción del PBI en el segundo trimestre del 2020 en 30.2%, teniendo como causa principal la disminución de la demanda interna en 27.7%. Además, como dato adicional, cabe mencionar que el comportamiento del dólar viene en alza desde inicios del 2020, registrando dos alzas exponenciales, la primera a raíz de la pandemia y la segunda entre julio a septiembre, considerando la reactivación de la economía y la crisis política, manteniéndose de ahí fluctuante en 3,5 soles por dólar, teniendo una proyección a alcanzar picos de 3.60 soles por dólar en octubre según el portal web Precio Dólar Perú. Esto afectaría considerablemente a las inversiones privadas extranjeras y al comercio nacional con países del exterior, lo cual se puede reflejar en la disminución del consumo por parte de las personas.

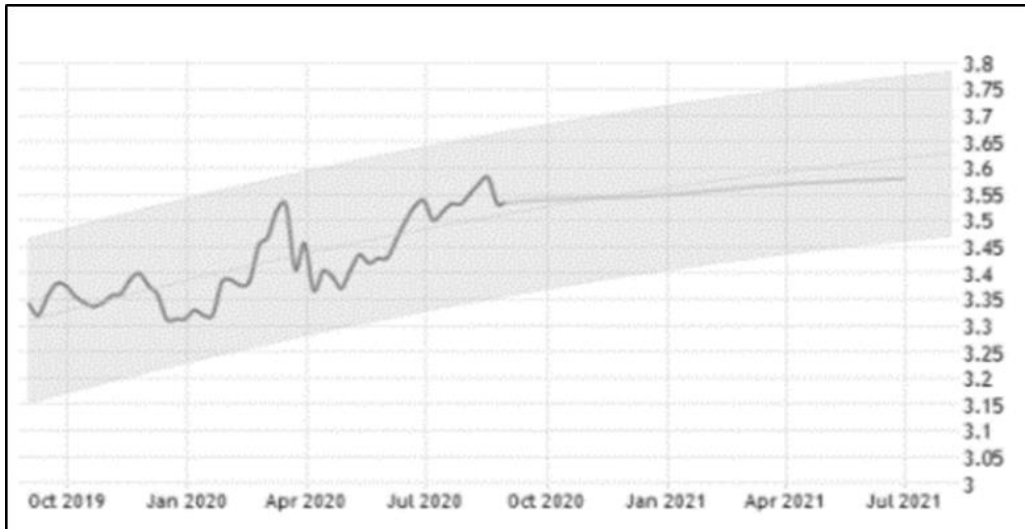


Ilustración 14. El comportamiento y la proyección del dólar en el periodo del año 2020.

❖ Factores Sociales

En cuanto a los factores sociales que estaría enfrentando la empresa, sería principalmente la costumbre del público en general de consumir el producto que se ofrece proveniente de una Panadería, pues ya se ha acostumbrado mucho al sabor que este tiene y a la facilidad de ir a comprar en este espacio, pues gran parte de la población vive cerca a una. Además de ello, las personas tienen como segunda opción panes empaquetados que provienen de marcas reconocidas y aceptadas en el mercado, las cuales son vendidas tanto en supermercados como en bodegas como lo es la marca Bimbo; así como los panes empaquetados de los mismos supermercados como Metro o Wong.

Asimismo, las personas normalmente suelen comprar los panes en un lugar físico más que por delivery, actividad que Allin T'anta estaría realizando parcialmente.

De igual forma, teniendo el público objetivo al que se está ofreciendo el pan, que son personas con características en el interés por el consumo de comida saludable, se puede considerar una barrera puesto que este tipo de personas no consideran el pan como un alimento saludable por las propiedades que este posee, principalmente aquellos que no son definidos como saludables.

Finalmente, en la actualidad las personas tienden a consumir los productos que ya conocen puesto que reconocen que los mismos cuentan con todas las medidas sanitarias para ser consumidos, presentando un menor interés en aquellos que son nuevos.

❖ Factores Tecnológicos

A nivel tecnológico, principalmente el uso de los aplicativos móviles de delivery por parte de las personas para solicitar algún producto frente a un canal como las redes sociales, pues el primero de ellos, actualmente, las personas suelen usarlo con mayor frecuencia y se han ido acostumbrando a este método; mientras que la forma de realizar un pedido por redes sociales y esperar la entrega de este no se ha usado con la misma frecuencia en comparación.

Además, se debe tener en cuenta que para elaborar los panes que ofrece Allin T'anta, se necesita del uso de una maquinaria especial para elaborar este producto, la cual se requeriría que esté en óptimas condiciones para trabajar y que el espacio donde se use sea el adecuado de igual manera.

❖ Factores Ambientales

En cuanto a los factores ambientales se puede considerar como un factor relevante a considerar la posible escasez de materia prima, debido a lo ya mencionado anteriormente de las oportunidades laborales y la paralización de las actividades económicas, teniendo mayor enfoque en esta última, que es la que permitirá obtener en la materia prima procesada como harina para elaborar los panes; sin embargo esto no sería del todo perjudicial, pues los ingredientes a utilizar se han mantenido en producción y venta constante durante este tiempo de pandemia.

Como un factor secundario, se puede considerar también el tener en cuenta el cuidado al medio ambiente como presentación de los productos, pues la mayor parte del público objetivo al que se dirige el producto tiende a tener interés en el cuidado de su alimentación y en la preservación del medio ambiente.

❖ Factores Legales

Actualmente, el factor más relevante en cuanto a las leyes son aquellas referidas a la salubridad, pues estas implican una serie de procesos para que las empresas puedan operar, principalmente aquellas que ofrecen productos para el consumo de las personas como lo está haciendo Allin T'anta. Todas ellas actualmente se refieren al sentido de la pandemia en el cual se requiere que todos los productos estén en óptimas condiciones partiendo desde la materia prima hasta el producto elaborado a exponer al mercado y su empaque; además de los protocolos necesarios para los trabajadores que indiquen que están sanos. Del mismo

modo, las empresas con las que se trabajaría deben presentar sus certificados correspondientes, como por ejemplo las que apoyan con el delivery de los productos o la distribución en espacios físicos.

Asimismo, se debe tener en cuenta todos los procesos convencionales necesarios para la formalización de la empresa y los trámites requeridos, incluyendo también para los trabajadores.

3.1.2.2 Cinco Fuerzas de Porter

- Poder de negociación de los compradores

Respecto a esta categoría, Allin T'anta, cuenta con una relación baja en función al poder de relación de los clientes, por los siguientes factores:

→ Existe menos oferta con relación a la demanda: Lo cual significa que hay una cantidad reducida de vendedores de panes precocidos congelados en base a harinas saludables en la Nación, por tal razón, el cliente no cuenta con una amplia variedad de opciones a escoger. Es en ese sentido que el usuario escogerá el producto que encuentre en primera instancia.

→ No existen grandes opciones de productos sustitutos para el cliente: Los panes precocidos congelados hechos a base de harinas saludables están dirigidos para un target market específico, el cual consta de aquellas personas que comen panes y están interesadas en cuidar su salud, por ende, no es para ellos una opción dejar de consumir panes. Es en ese sentido que los panes integrales y panes pita son la única opción para el consumo de panes saludables.

→ El precio de cambiar un producto de un vendedor por el producto de otro vendedor es alto: Al cambiar de empresa, es decir, al momento de decidir comprar los productos de otro vendedor, el cliente incurre en costos más elevados, tal es el caso de cambiar el consumo de panes precocidos congelados de “Tottus” a los de “Panamar”, ya que el costo de adquirirlos aumenta en 9.7 soles (Tottus vende la bolsa de 6 unidades a 2.29 soles contra los 11.99 soles de Panamar por las mismas unidades).

→ El consumidor no es sensible al precio: La toma de decisiones de compra de los panes precocidos congelados no se ve afectada por el costo en el que podría incurrir el usuario para adquirir los productos, puesto que el segmento de clientes va dirigido a aquellos ciudadanos del NSE A, B y C, quienes cuentan con el poder adquisitivo idóneo para adquirir el producto

sin problemas. Además, los panes precocidos congelados responden a las necesidades de los consumidores, quienes buscan mantener un estilo de vida saludable.

- Intensidad de la rivalidad en la industria

La industria de los panes precocidos congelados cuenta con una intensidad respecto a la competencia de nivel “baja”. A continuación, las siguientes variables explican dicha afirmación:

→ Concentración: Variable que hace referencia al número de empresas que compite en el sector, en este caso en función a los panes precocidos congelados. En ese sentido, siendo una categoría novedosa, la influencia respecto al número de competidores es mínima, ya que existen alrededor de 3 empresas que venden los mismos productos (a excepción de las harinas saludables), en donde muchos de estos artículos son vendidos en tiendas Retail, tales como Tottus, Wong, entre otras. Del mismo modo, podemos observar una clara competencia en publicidad y promoción más que en precios, ya que los productos se encuentran en una constante rivalidad por contar con más conocimiento y popularidad por parte de la sociedad, puesto que los panes tradicionales actualmente abarcan masivamente gran parte de la participación del mercado de consumo de panes en el país.

→ Diversidad de competidores: Lo cual responde a las características de las empresas del sector en función a su estructura organizativa. En tal aspecto, las empresas dedicadas a la elaboración y venta de panes precocidos congelados cuentan con costos y objetivos en su mayoría muy similares, puesto que apuntan a un segmento de mercado muy parecido, ya sean personas con la intención de cambiar sus hábitos alimenticios o aquellos que cuentan ya con hábitos muy saludables.

→ Diferenciación del producto: Los consumidores tienden a sustituir los productos cuando más se parecen. Es entonces en tal sentido que “Allin T’anta -Panes saludables” ofrece el valor diferencial de estar elaborado con harinas saludables, ofreciendo beneficios altos a los usuarios, con la finalidad de incrementar las ventas.

- Amenaza de nuevos competidores

A raíz de la tendencia creciente por una alimentación y estilo de vida saludable en los últimos años, consideramos que el proyecto se encuentra en un nivel alto respecto a la amenaza de nuevos competidores, ya que, según un informe realizado por el diario La República en el

año 2019, la tendencia al consumo de productos saludables en Lima Metropolitana es más del 50%, siendo 54% precisamente. En ese sentido, se evidencia un pronóstico bastante auspicioso para el sector de productos saludables. Tal es el caso de la introducción de nuevos locales dentro de las empresas retailers, así como las ferias y nuevos orígenes de empresas físicas como online con productos saludables.

Por otro lado, dentro del mercado se evidencia que la tendencia creciente por nuevas tiendas con productos saludables va de la mano del incremento de los distintos estilos de vida de las personas, tales como los veganos y deportistas. Del mismo modo es preciso indicar que el país ocupa uno de los puestos más altos respecto al consumo de productos saludables en la región, tal y como indica el diario Gestión, ya que el 78% de peruanos considera alternativas orgánicas dentro de sus alimentos.

- Poder de negociación de proveedores

El nivel es considerado alto en función al poder con el que cuentan los proveedores por los siguientes motivos:

→ Existe un exceso de demanda en función a la cantidad de vendedores: En la actualidad, en Lima Metropolitana el consumo de productos saludables es una de las industrias que más crecimiento ha tenido. Es en ese sentido, un gran número de tiendas saludables han surgido. Sin embargo, muchas veces estos puntos de venta resultan pocos para la gran cantidad de usuarios que solicita productos saludables, ya que no son fácil de encontrarlos o no cuentan con los canales y publicidad necesaria para ser conocidos. Asimismo, en la actualidad existen aproximadamente 4 marcas en Lima Metropolitana que venden panes precocidos congelados y más de 4 millones de usuarios miembros del público objetivo de Allin T'anta, con interés en el consumo de productos saludables.

→ Los proveedores se pueden convertir fácilmente en competidores: En ese sentido, aquellos personajes encargados de suministrar a Allin T'anta respecto a las harinas saludables (tales como las de maca, soya y camote) pueden fácilmente convertirse en competidores, pero no directos, puesto que pueden tan solo dedicarse a vender dichas harinas en tiendas especializadas para el mismo segmento de clientes, ya que de todas maneras son insumos que pueden usarse para la elaboración de muchos productos dirigidos a cuidar la salud de los usuarios.

→ En muchos casos el proveedor puede ofrecer insumos de mejor calidad que los competidores directos: Es en ese sentido que las organizaciones encargadas de la venta de harinas saludables muchas veces pueden contar con productos más puros y por ende con mejor calidad que muchos competidores directos dedicados a ofrecer productos finales a base de estos insumos (harinas saludables), ya que usualmente las harinas saludables son complementos de los demás insumos para obtener productos saludables finales.

- Amenaza de productos sustitutos

En función a productos que puedan sustituir a los panes precocidos congelados en base a harinas saludables, el nivel es considerado alto, puesto que al ser productos dirigidos al público que está bastante preocupado por su salud, siempre hay opciones, tales como las galletas, arepas, tortillas y otros.

Del mismo modo, estos productos sustitutos pueden ser fácilmente encontrados en los mismos puntos de venta de los panes precocidos congelados y con la facilidad de tener harinas saludables. Asimismo, la calidad y el rendimiento que puedan generar estos productos hacia los usuarios ubicados dentro del target market de Allin T'anta muchas veces puede ser idéntica, ya que cuentan con materias primas saludables al igual que los panes precocidos congelados.

3.1.2.3 Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial

- Matriz de Competidores

Para la elaboración de la matriz de competidores se consideró tres marcas, siendo esto, Tottus, Bell's, Masterbread y Panamar. Esto se debe, a que las marcas mencionadas venden panes precocidos congelados al mercado nacional. En donde, el objetivo de la matriz será en comparar la marca, Allin T'anta, frente a los principales competidores en base a los factores de éxito, teniendo los siguientes: productos con harina saludable, presentación del producto, variedad del producto, indicaciones de preparación del producto, etiqueta del valor nutricional, certificaciones de calidad y seguridad alimentaria, canal de venta y precio de venta. Cabe mencionar, que los factores más resaltantes de Allin T'anta es que el producto estará hecho de una gran variedad de harinas saludables tales como: camote, maca y soya respecto a nuestros competidores directos e indirectos. Asimismo, el producto en mención contará con una certificación de calidad y seguridad alimentaria para que, con ello, garantizar

que Allin T'anta cumpla con todos los requisitos normativos de calidad y seguridad alimentaria existentes dentro del mercado meta.

A continuación, se mostrará la matriz de competidores de una manera detallada.

Tabla 6. Matriz de competidores directa, indirecta y potencial.

Factores / Marcas	Allin T'anta	Tottus	Bell's	Masterbread	Panamar
Tipo de competencia		Indirecta	Indirecta	Directa	Directa
Producto con harina saludable	Si	No	No	Si	Si
Presentación del producto	Bolsa de 10 unidades	Bolsa de 6 unidades	Bolsa de 5 unidades	Bolsa de 15 unidades	Bolsa de 6 unidades
Variedad del producto	No	No	No	No	No
Indicaciones de la preparación del producto	Si	Si	Si	Si	Si
Etiqueta de información nutricional	Si	Si	SI	Si	Si
Certificaciones de calidad y seguridad alimentaria	Si	No	No	No	No
Canal de venta	Tienda física / Tienda virtual	Tienda física / Tienda virtual	Tienda física / Tienda virtual	Tienda física / Tienda virtual	Tienda física / Tienda virtual
Precio de Venta	S/.7.99	S/.2.29	S/.2.90	S/.8.99	S/.11.99

Nota: Elaboración propia

- Gráfico de competidores

Para la realización del gráfico de competidores se consideró como ejes, para la evaluación respectiva, productos con harinas saludables y precio de venta. En base a los ejes mencionados, se pudo determinar que Allin T 'anta tendrá competidores en la venta de panes precocidos congelados hecho de harinas saludables tales como: Masterbread y Panamar.

Donde, Allin T'anta se diferenciará de los competidores directos respecto a la variedad de harinas saludables de camote, maca y soya.

Al respecto, se pudo conocer el precio de los panes precocidos congelados en Perú, siendo la marca "Tottus" la más accesible, ya que ofrece un precio por debajo de las demás marcas tales como: Bell 's, Masterbread, Panamar y Allin T'anta. Esto se debe, a que los panes precocidos congelados de "Tottus" no están hechos de harina saludable, en comparación con Panamar, el cual el precio es de S/. 11.99 y, esto está reflejado, a que los panes precocidos congelados estarán elaborados con harina saludable. Cabe mencionar, que el precio de venta de Allin T'anta se alinea al valor agregado que tiene respecto a sus competidores directos e indirectos respecto a la variedad en las harinas saludables.

Seguidamente, se mostrará el gráfico de competidores de una manera precisa y concreta.

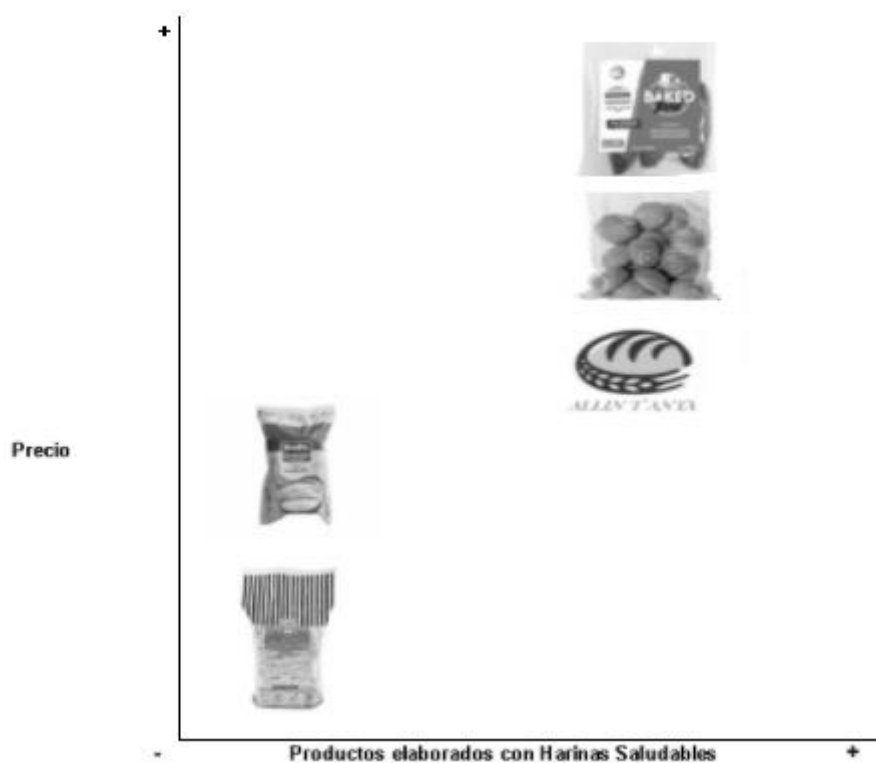


Ilustración 15. El gráfico de competidores directa, indirecta y potencial.

3.1.2.4 Matriz EFE

Utilizamos la herramienta de evaluación de factores externos EFE, en donde a raíz del resultado se tuvo una ponderación de 3.02 (donde supera la media de 2.5), siendo un entorno favorable para el desarrollo de nuestras operaciones, en función a las oportunidades del ambiente y a las medidas que se tomarán para mitigar el impacto de las amenazas.

Tabla 7. Matriz EFE.

FACTORES EXTERNOS		Ponderación	Clasificación	Valor
OPORTUNIDADES				
1	Crecimiento constante de consumo de pan	0.15	4	0.6
2	Baja competencia	0.05	3	0.15
3	Disponibilidad de tecnología para producir a gran escala	0.20	4	0.8
4	Diversificación de productos a completa línea panadera.	0.13	4	0.52
5	Posibilidad de expansión a nivel nacional e internacional	0.15	3	0.45
AMENAZAS				0
1	Cambio climático y desastres naturales que puedan afectar la cadena logística de nuestros principales insumos.	0.07	1	0.07
2	Inestabilidad política, debido a la crisis sanitaria.	0.07	1	0.07
3	Riesgo de copia de nuestro modelo de negocio innovador.	0.09	2	0.18
4	Reducción de ingresos en distintos niveles socioeconómicos.	0.09	2	0.18
TOTAL		1.00		3.02

Nota. Elaboración propia.

3.1.3 Análisis Interno

3.1.3.1 Matriz EFI

La matriz de evaluación de los factores internos clave, EFI, generó un resultado de 2.99 (donde supera la media de 2.5), lo cual pone en evidencia un panorama alentador para el desarrollo de las operaciones de Allin T'anta. En donde, la buena aplicación de operaciones permitirá aprovechar las fortalezas y mitigar las debilidades.

Tabla 8. Matriz EFI.

FACTORES INTERNOS CLAVE		Ponderación	Clasificación	Valor
FORTALEZAS				
1	Innovador modelo de negocio panadero	0.13	4	0.52
2	Importante valor nutritivo en el producto	0.13	4	0.52
3	Garantía de calidad y frescura de los productos	0.12	4	0.48
4	Diversidad de sabores y tipos de pan	0.10	4	0.4
5	Fuerza laboral capacitada y expertos panaderos	0.06	3	0.18
DEBILIDADES				
1	Baja experiencia en el mercado	0.10	2	0.2
2	Financiamiento limitado	0.08	2	0.16
3	Bajo conocimiento de pan precocido en el mercado local.	0.10	2	0.2
4	Dependencia de Courier externos.	0.03	1	0.03
5	Dependencia de una sola fábrica externa de producción.	0.15	2	0.3
TOTAL		1		2.99

Nota. Elaboración propia.

3.1.4 Análisis FODA

Tabla 9. Matriz FODA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Innovador modelo de negocio panadero 2. Importante valor nutritivo en el producto 3. Garantía de calidad y frescura de los productos 4. Diversidad de sabores y tipos de pan 5. Fuerza laboral capacitada y expertos panaderos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento constante de consumo de pan 2. Baja competencia 3. Disponibilidad de tecnología para producir a gran escala 4. Diversificación de productos a completa línea panadera. 5. Posibilidad de expansión a nivel nacional e internacional
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Baja experiencia en el mercado 2. Financiamiento limitado 3. Bajo conocimiento de pan precocido en el mercado local. 4. Dependencia de Courier externos. 5. Dependencia de una sola fábrica externa de producción. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio climático y desastres naturales que puedan afectar la cadena logística de nuestros principales insumos. 2. Inestabilidad política, debido a la crisis sanitaria. 3. Riesgo de copia de nuestro modelo de negocio innovador. 4. Reducción de ingresos en distintos niveles socioeconómicos.

Nota: Elaboración propia

3.1.5 Análisis de objetivos y estrategias

3.1.5.1 Objetivos

Allin T'anta se plantea alcanzar objetivos referentes a una adecuada satisfacción del cliente meta y, asimismo, buscar su incremento constante de una manera anual. Por otro lado, se proyecta la ampliación de la línea de productos (pan baguette con harina de camote) y el ingreso al mercado nacional, lo cual sería con miras a largo plazo. De esta manera, se presentará a continuación los objetivos a un corto y largo plazo y de qué manera se alcanzarán los mismos.

❖ Objetivos a Corto Plazo (Etapa de introducción)

- No presentar ninguna queja por parte de nuestros clientes
Número de quejas = 0.
- Satisfacer las expectativas de todos los clientes que hayan comprado el producto
(N° de clientes satisfechos - N° de clientes) x 100%

- Incrementar la cantidad de clientes en 10% anualmente.

$$\frac{(\text{N}^\circ \text{ de clientes del año} - \text{N}^\circ \text{ de clientes del año anterior})}{(\text{N}^\circ \text{ de clientes del año anterior})}$$
- Conseguir un mínimo de 20% de interacciones en Redes Sociales respecto a los seguidores totales.

$$\frac{(\text{N}^\circ \text{ de interacciones})}{(\text{Total de seguidores en redes sociales})} \times 100\%$$
- Obtener como mínimo un 10% de prepedidos de nuestros seguidores mediante mensajes internos o comentarios en redes sociales.

$$\frac{(\text{N}^\circ \text{ de prepedidos por ambas vías})}{(\text{N}^\circ \text{ de seguidores total en Redes Sociales})} \times 100\%$$

❖ **Objetivos a Largo Plazo (etapa de crecimiento)**

- Obtener un promedio de 3,000 seguidores en redes sociales
 Media de seguidores en redes sociales = 1,800
- Ampliar la variedad de productos anualmente
 Producto(s)nuevo(s)– Producto(s)existente(s)
- Desarrollar mínimo dos mercados extranjeros nuevos cada 5 años

$$\frac{(\text{N}^\circ \text{ de mercados atendidos a 5 años} - \text{N}^\circ \text{ de mcd atendidos actualmente})}{5}$$
- Establecer el número de venta de productos mínimo para poder generar rentabilidad y comprobar el éxito del negocio. $\text{Ingresos} - \text{Costos} = 0$
- Optimizar el 90% de nuestra cadena de suministros, involucrando procesos principales como la compra de insumos hasta la entrega al consumidor y/o devolución de ello.

$$\frac{(\text{N}^\circ \text{ de unidades conformes})}{(\text{N}^\circ \text{ de unidades entregados})} \times 100\%$$

3.1.5.2 Estrategias

Las estrategias que desarrollará la empresa, según su clasificación, estarán divididas de la siguiente manera:

A. Estrategias Genéricas:

- ❖ **Liderazgo en costos:** Con la finalidad de conseguir mayores beneficios, planeamos gestionar de manera eficiente la estructura de costos, aprovechando los acuerdos con los proveedores y aplicando los conocimientos de cada uno de los miembros pertenecientes a la empresa. Del mismo modo, a raíz de una eficiente estructura de costos, planteamos llegar

al consumidor final con precios justos en base a la calidad de los productos, logrando una correcta relación con los clientes.

- ❖ Diferenciación: Allin T´anta, tendrá un valor diferencial respecto a sus competidores indirectos, siendo esto, que los panes precocidos congelados serán hechos con harinas saludables tales como: camote, maca y soya. De tal manera, que la oferta de valor del producto será percibida y valorada por nuestros clientes, incentivando así, la fidelidad del producto por parte del comprador.

B. Estrategias Corporativas:

❖ Intensivas:

- Desarrollo de productos: Planteamos la introducción de nuevo producto al mercado meta (pan baguette con harina de camote). Esto se debe, a que en el Perú existe una alta tendencia por el consumo de alimentos saludables, permitiendo así, conservar la participación de mercado.
- Desarrollo de mercados: Allin T´anta plantea expandirse hacia el mercado local, a largo plazo, con la finalidad de ampliar el nicho empresarial, permitiendo así, aumentar la cartera de clientes meta.
- Penetración de mercado: Allin T´anta propone realizar campañas de marketing, con la finalidad de fomentar el consumo del producto, panes precocidos congelados con harinas saludables, hacia nuestro segmento meta. Teniendo así, un aumento de la participación de la empresa en el mercado meta.

❖ Diversificación:

- Diversificación concéntrica: Allin T´anta planea aumentar la línea de productos, siendo esto, en agregar productos nuevos relacionados. Logrando así, potenciar la imagen de la empresa y, además, de obtener mayores ingresos.

C. Estrategias Cooperativas:

- ❖ Alianza estratégica: Allin T´anta plantea reforzar sus relaciones con otras empresas pertenecientes al rubro, tales como las fábricas de producción de los insumos básicos, proveedores, y otros grupos de stakeholders, logrando así, generar relaciones sostenibles.

3.1.5.3 Estrategias FO, DO, DA, y FA

Tabla 10. Matriz FODA Cruzado.

	FORTALEZAS – F	DEBILIDADES - D
	<p>F1: Innovador modelo de negocio panadero F2: Importante valor nutritivo en el producto F3: Garantía de calidad y frescura de los productos F4: Diversidad de sabores y tipos de pan F5: Fuerza laboral capacitada y expertos panaderos</p>	<p>D1: Baja experiencia en el mercado D2: Financiamiento limitado D3: Bajo conocimiento de pan precocido en el mercado local. D4: Dependencia de couriers externos. D5: Dependencia de una sola fábrica externa de producción.</p>
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS – FO	ESTRATEGIAS - DO
<p>O1: Crecimiento constante de consumo de pan O2: Baja competencia O3: Disponibilidad de tecnología para producir a gran escala O4: Diversificación de productos a completa línea panadera. O5: Posibilidad de expansión a nivel nacional e internacional</p>	<p>F2, F4, O4: Realizar una estrategia de diferenciación en la cual se posicionará los productos en el mercado objetivo de productos de rápida preparación, diferenciándose por estar elaborados a base de diversas harinas saludables. F1, O2: Realizar una estrategia que nos permita liderar en costos del producto gracias a los convenios con nuestros principales proveedores. Asimismo, la actual baja competencia, nos permite presentarnos en el mercado con un precio estratégico y asequible para el consumidor.</p>	<p>O1, O5, D3: Realizar campañas publicitarias en nuestras redes sociales para fomentar el consumo de nuestro producto. O3, D5, D1: Establecer alianzas estratégicas para el desarrollo de relaciones sostenibles con las fábricas de producción.</p>
AMENAZAS – A	ESTRATEGIAS – FA	ESTRATEGIAS - DA
<p>A1: Cambio climático y desastres naturales que puedan afectar la cadena logística de nuestros principales insumos. A2: Inestabilidad política, debido a la crisis sanitaria. A3: Riesgo de copia de nuestro modelo de negocio innovador. A4: Reducción de ingresos en distintos niveles socioeconómicos.</p>	<p>F2, F3, A4: Establecer un precio considerando la alta calidad del producto para posicionar el producto en el mercado objetivo, enfocándonos en el valor agregado de nuestro producto. F5, F3, A3: Aprovechar la capacidad de personal calificado para brindar productos de alta calidad y de esta manera, mantener satisfechos a los consumidores.</p>	<p>D1, D3, A4: Establecer un precio justo y realizar promociones con la finalidad de mantener una mejor relación con el cliente. D2, D4, D5, A3: Desarrollar un plan estratégico detallado del modelo de negocio que asegure una mayor rentabilidad del proyecto. D1, D2, A2: Ampliar la cartera de proveedores en caso existan huelgas por causas políticas u otros factores externos que afecten la producción y la cadena logística de nuestros principales insumos.</p>

Nota. Elaboración propia

3.1.5.4 Metas

La meta planteada por la empresa por áreas se mostrará en la siguiente tabla.

Tabla 11. Metas por áreas.

ÁREAS	METAS PLANTEADAS
FINANCIERO	<ul style="list-style-type: none">-Realizar el plan de ventas para los próximos cinco años, teniendo en cuenta nuestro plan de desarrollo de productos.-Determinar los ingresos mensuales para poder generar rentabilidad a la empresa, considerando recuperada la inversión.-Obtener óptimos recursos financieros.
RR. HH	<ul style="list-style-type: none">-Atraer, retener y formar a los mejores talentos para la empresa.-Desarrollar prácticas y actividades que promuevan la interacción entre empleados.-Lograr un buen clima laboral, con tal de motivar y aumentar la productividad de los empleados.
LOGÍSTICA	<ul style="list-style-type: none">-Obtener mayor control de cualquier cambio futuro.-Con la aparición de economías de escala en nuestros productos, establecer barreras de entrada para posibles competidores.-Definir rutas para optimizar tiempo de entregas y llegada del producto a la oficina.
CONTABLE	<ul style="list-style-type: none">-Pago de socios estratégicos dentro del plazo acordado.-Capacitar al personal para que comprenda y realice los procedimientos de contabilidad.-Monitorear y reducir los costos para ser más eficientes.
VENTAS Y MARKETING	<ul style="list-style-type: none">-Establecer relaciones a largo plazo con socios claves para asegurar la producción de la empresa.-Cumplir con el protocolo de seguridad e higiene para garantizar el bienestar de los clientes.-Incrementar el porcentaje de ventas anuales.

Nota. Elaboración propia

3.1.6 Formalización de la empresa

La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, SUNARP, divide el proceso de formalización en seis pasos.

Primero se debe de realizar la búsqueda y registro del nombre de la empresa que facilite la inscripción de la empresa en el Registro de Personas Jurídicas. Si bien este no es un trámite obligatorio, es recomendable para poder establecer el nombre de la sociedad. En segundo

lugar, se debe de realizar la elaboración de la Minuta de Constitución de la Empresa, en cual se indicará la voluntad de los miembros que la conforman de constituir la empresa. En tercer lugar, se realizará el aporte de capital, en el cual se declarará la inversión inicial que se esté realizando a la empresa en liquidez o en maquinaria con su respectivo valor monetario, acreditándolo con la inscripción de la transferencia a la empresa. En cuarto lugar, se debe de realizar la elaboración de la escritura pública ante un notario, el cual debe verificar la veracidad y el adecuado procedimiento del acto constitutivo con el fin de que este eleve a Escritura Pública. En quinto lugar, se debe inscribir la empresa en el Registro de Personas Jurídicas en SUNARP, con el fin de que este ente cuente con el asiento registral de la empresa. Este procedimiento no tarda más de 24 horas desde la presentación del título y es realizado, normalmente, por el notario que elevó a Escritura Pública el acto constitutivo. Finalmente, se debe realizar la inscripción al RUC para persona Jurídica en el cual se tendrá la información de la actividad de la empresa y le permitirá contar a la empresa con un número de identificación como contribuyente único.

En el caso de Allin T'anta, lo más conveniente para realizar la inscripción en los registros públicos es optar por la inscripción bajo la Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) puesto que es la más recomendable para una empresa que recién inicia y que cuenta con más de un socio como accionista, como en este caso que Allin T'anta cuenta con 5 socios. Asimismo, permite que cada socio realice sus aportes al 100% a la empresa antes de declararlos, lo cual permitirá efectuar una declaración fidedigna, o posponerlo para realizarlo después de constituida, que de igual forma esto último no es recomendable. Este tipo de sociedad no limita a la empresa en cuanto a sus ingresos y tiene una vigencia tanto determinada como indeterminada, por lo que, ante las proyecciones de crecimiento y estimaciones de mayores ingresos, no será obstáculo la razón social y no se requerirá un cambio. Esta sociedad, también, está enfocada para las actividades comerciales que cuenta con patrimonio individual del de los socios; del mismo modo que puede usarse para cualquier otra actividad económica, por lo que no limita a la empresa en hacer solo un proceso del producto, como en este caso se podría añadir a futuro todo el proceso productivo y de elaboración sin tener repercusiones por la actividad que se realice.

Finalmente, se debe tener en cuenta las implicancias que solicita DIGESA bajo la Norma técnica de Salud N° 088-MINSA/DIGESA-V01: Norma Sanitaria para la fabricación, elaboración y expedición de productos de panificación, galletería y pastelería.

En esta norma, tiene como propósito proteger la salud de los consumidores que accedan a este tipo de productos. Dentro de ello, se incluye la Ley General de Salud, el Código de protección del consumidor, la Ley de Inocuidad de Alimentos, Decreto Supremo para el control Sanitario, entre otros aspectos. Además, se debe tener en cuenta el proceso que se debe seguir para contar con los protocolos necesarios para comercializar productos del consumo humano tras el Covid-19, el cual incluye autorización por parte del sector y registro en Siscovip Empresas, en donde se exprese los datos de la empresa, plan de emergencia, datos de salud del personal y la nómina de empleados. El certificado será emitido después de 48 horas y después de su emisión, se podrá reanudar actividades al día siguiente. Se debe tener en cuenta, además, capacitar al personal adecuadamente para realizar su control solicitado por el Siscovip Empresas en donde se registren las pruebas rápidas y el estado de salud.

3.1.7 Diagrama Gantt de las metas propuestas

Para este cronograma hemos decidido enfocarlo hasta el cierre de diciembre considerando nuestros objetivos a corto plazo. Se empezará las actividades el día 17 de agosto del 2020. Las actividades especificadas en el cronograma son las necesarias para poner el negocio en marcha.

A continuación, se presentará el cronograma de actividades.

Tabla 12. Cronograma de actividades.

MES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
SEMANA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Presentación de proyecto	■															
Validación del problema	■															
Validación de la idea de negocio		■														
Determinación de demanda			■													
Constitución de la empresa				■												
Capacitación de personal sobre el producto y atención al cliente					■											
Elaboración del conierge y la creación de redes sociales como medios de venta					■											
Elaborar guía y establecer objetivos de venta para el personal						■										
Publicaciones importantes sobre el producto						■										
Primeras ventas y distribución de pedidos a nivel Lima Metropolitana							■									
Elaboración de plan operativo								■								
Contratación de un <i>influencer</i> para promocionar el producto por el Día Internacional del Pan									■							
Elaboración de estados financieros y proyección de ventas										■						
Retroalimentación a través de encuestas y comentarios en Redes Sociales											■					
Realización de un sorteo en redes sociales												■				
Talleres de integración para el personal													■			
Nuevas expectativas de ventas														■		
Ideas para ampliar nuestra cartera de productos															■	
Plan de expansión a nivel nacional																■

Nota. Elaboración Propia

3.2 Plan de operaciones

3.2.1 Cadena de valor



Ilustración 16. La cadena de valor de Allin T'anta.

3.2.2 Determinación de procesos

3.2.2.1 Mapa general de procesos de organización



Ilustración 17. El mapa de procesos de Allin T'anta.

3.2.2.2 Descripción de procesos identificados

❖ Procesos estratégicos

• Proceso de control de calidad

Consiste en el seguimiento y control del producto en todas las etapas para que cumpla con los estándares de calidad correspondientes. Asimismo, se reducirá mermas y número de reclamos por parte de los clientes al mes.

Indicadores de medición:

-N° de reclamaciones =0

-N° de bolsas vendidas /N° de bolsas producidas

• Proceso de marketing y ventas

La empresa se dedica a la venta del producto, por ello, se da un enfoque a la estrategia de marketing intensiva de este en las redes sociales, que consiste en informar, comercializar y resolver dudas de los usuarios.

Indicadores de medición:

-Participación de la marca = N° de ventas de un periodo determinado / N° de ventas de todas las marcas en ese periodo.

-ROI = (Ventas netas – Inversión publicitaria) / Inversión publicitaria.

-Tasa de conversión = N° de órdenes de compra / N° total de cotizaciones.

• Proceso de políticas financieras

Consiste en la elaboración de estados financieros teniendo en cuenta la participación de las fuentes de financiamiento, para realizar posteriormente las proyecciones financieras y afrontar posteriormente los mismos.

Indicadores de medición:

-Apalancamiento = Deuda neta / Patrimonio neto

-Cobertura de deuda neta = Deuda neta / EBITDA

• Gestión de alianzas estratégicas

Gestión de relaciones de los socios clave, que incluye actividades y procesos comerciales con la finalidad de afianzar lazos a largo plazo.

Indicadores de medición:

-N° de proveedores pactados / N° de proveedores contactados

-N° de quejas de un proveedor / N° de quejas totales

❖ Procesos clave

• Proceso de compras de insumo

Proceso importante debido que abarca desde el abastecimiento de materia prima hasta la entrega de insumos a la planta tercerizadora, con la finalidad de tener un menor costo de producción que brinde un mayor margen de rentabilidad para la empresa. Por ello, también incluye una búsqueda constante de proveedores, los cuales puedan brindar insumos a precios bajos y de alta calidad.

Indicadores de medición:

- $((\text{Costo de compra "n"} - \text{Costo de compra "n-1"}) / (\text{Costo de compra n-1}))$

=Reducción % de compras

- $(\text{Cantidad de Mermas Mensual}) / (\text{Total de cantidad de compra Mensual})$

=Índice de mermas mensual

• Gestión de pedidos

Atención y supervisión constante del cliente sobre su pedido y los datos principales de este como beneficios, características y reparto a destino.

Indicadores de medición:

- $(\text{N}^\circ \text{ de ventas concretadas}) / (\text{N}^\circ \text{ de intenciones de compra})$ =Índice de ventas concretadas

• Proceso de producto final

La producción de nuestro producto es tercerizada, por eso la empresa cuenta con tecnología que se encarga del empaquetado, envasado del producto. Además, debido a la naturaleza congelada de este, se necesita un almacenamiento con las temperaturas adecuadas. Asimismo, la gestión de calidad estará presente en cada etapa del proceso para que conlleve a un producto terminado en óptimas condiciones.

Indicadores de medición:

- $(\text{N}^\circ \text{ total de productos aprobados}) / (\text{N}^\circ \text{ total de productos ingresados})$ =First pass yield

• Proceso de distribución

Este proceso se encarga de la supervisión y entrega del pedido e inicia desde el momento que un cliente hace un pedido.

Indicadores de medición:

- $(\text{N}^\circ \text{ de clientes satisfechos}) / (\text{N}^\circ \text{ total de clientes}) = \text{Índice de satisfacción de clientes}$

- $(\text{N}^\circ \text{ de entregas realizadas a tiempo}) / (\text{N}^\circ \text{ total de entregas}) = \text{Índice de entregas a tiempo}$

❖ Proceso de apoyo

• Proceso de pago de salario

Este proceso consiste en el pago mensual de la planilla, el cual será realizado el día 30 de cada mes. Asimismo, incluye los rangos de pago y los aumentos correspondientes a rentabilidad. Cada pago será abonado en la cuenta bancaria de cada colaborador con la finalidad de tener un eficiente y transparente medio.

Indicadores de medición:

- $(\text{Costos laborales}) / (\text{Total de gastos}) = \% \text{ Costos de Planilla}$

- $(\text{N}^\circ \text{ de personas con pago pendiente}) / (\text{Total de personas a pagar}) = \text{Índice de retraso de pagos}$

• Proceso de capacitación e integración de personal

Consiste en el proceso de capacitación, el cual garantizará que los colaboradores tengan los recursos y conocimientos necesarios para realizar sus funciones, además, consta en la planificación y desarrollo de actividades integrativas, las cuales permiten obtener un buen clima laboral y de esta manera, un mayor compromiso con los objetivos de la empresa.

Indicadores de medición:

- $(\text{N}^\circ \text{ de metas alcanzadas}) / (\text{N}^\circ \text{ de metas planteadas}) \times 100\% = \% \text{ de mejora laboral}$

- $(\text{N}^\circ \text{ de trabajadores actuales}) / (\text{N}^\circ \text{ de trabajadores al iniciar el periodo}) \times 100\% = \text{Retención de talento}$

• Proceso formal y legal de la empresa

Aplica en la formalidad y constitución legal de la empresa y los contratos según las normas del Ministerio de Trabajo para el personal, el cual labora en la empresa Allin T´anta. Asimismo, se atribuye a la actividad de declarar y pagar los impuestos correspondientes de cada periodo a la SUNAT.

Indicadores de medición:

- N° de reclamos o sanciones de autoridades fiscalizadoras
- $(\text{Deuda por pagar a Largo Plazo}) / (\text{Deuda por pagar Total}) = \text{Índice de rentabilidad del accionista}$

- Proceso de seguimiento de clientes

Este proceso consiste en una serie de actividades que se enfoca exclusivamente en los usuarios que está conformado por la atención al cliente, reclamaciones, dudas y retroalimentaciones, que nos pueda brindar nuestro público objetivo mediante encuestas o mensajes en las redes sociales.

Indicadores de medición:

- $(\text{N}^\circ \text{ de comentarios de clientes satisfechos}) / (\text{N}^\circ \text{ de clientes atendidos}) = \text{Indicador de satisfacción}$
- $(\text{N}^\circ \text{ de clientes perdidos en el periodo}) / (\text{N}^\circ \text{ de clientes al inicio del periodo}) = \text{Rotación de clientes}$

3.2.2.3 Descripción y flujograma de procesos operativos

- ❖ Proceso de compras de insumo

Todo lo relacionado con la compra del insumo principal del producto al proveedor para que, con ello, la empresa envíe las harinas saludables (camote, maca y soya) hacia nuestra planta tercerizada, permitiendo la elaboración de los panes precocidos congelados.



Ilustración 18. El mapa del proceso de compra de insumos.

❖ Proceso de producto final

Todo lo relacionado al proceso final de la elaboración del producto final respecto al sellado, envasado y etiquetado proveniente de la planta tercerizadora, la cual se encargará de la elaboración de los panes de la empresa Allin T'anta.

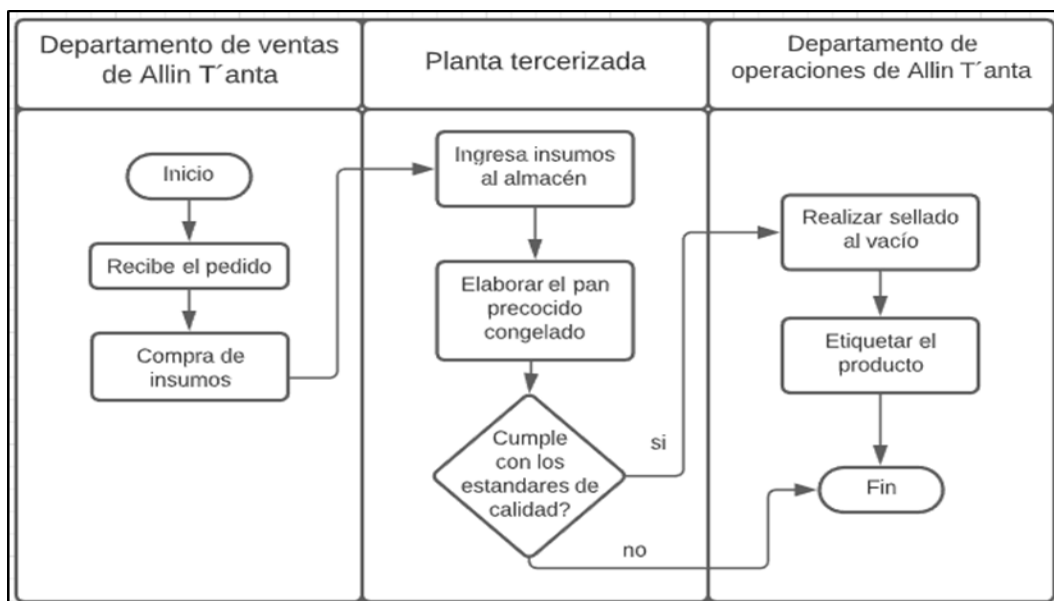


Ilustración 19. El mapa de proceso del producto final.

❖ Gestión de pedidos

Todo lo relacionado al proceso de pedido del producto, panes precocidos congelados a base de harinas saludables, entre el cliente y la empresa Allin T'anta a través de las redes sociales (canal de venta inicial en la etapa de introducción).

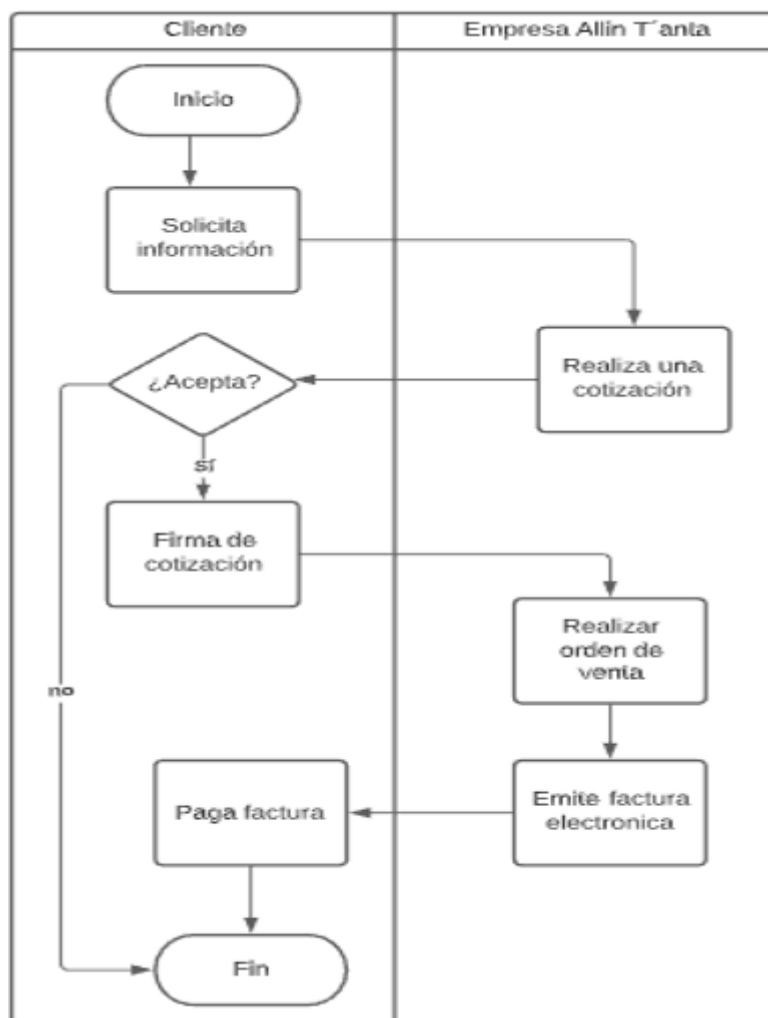


Ilustración 20. El mapa del proceso de gestión de pedidos.

❖ Proceso de distribución

Todo lo relacionado a la distribución del producto final de la empresa Allin T'anta hacia los clientes (etapa inicial), brindando un servicio de calidad al momento del envío. Donde, el flujograma del proceso detalla la distribución en el largo plazo con el servicio de una empresa Courier, la cual se tendrá una alianza estratégica. Siendo fundamental para la entrega del pedido en provincia, debido a que en la etapa de crecimiento la empresa se expandirá no solo en Lima Metropolitana, sino, en todo el mercado nacional. Cabe

mencionar que en la etapa de introducción la compañía se encargará de la entrega del pedido en toda Lima Metropolitana.

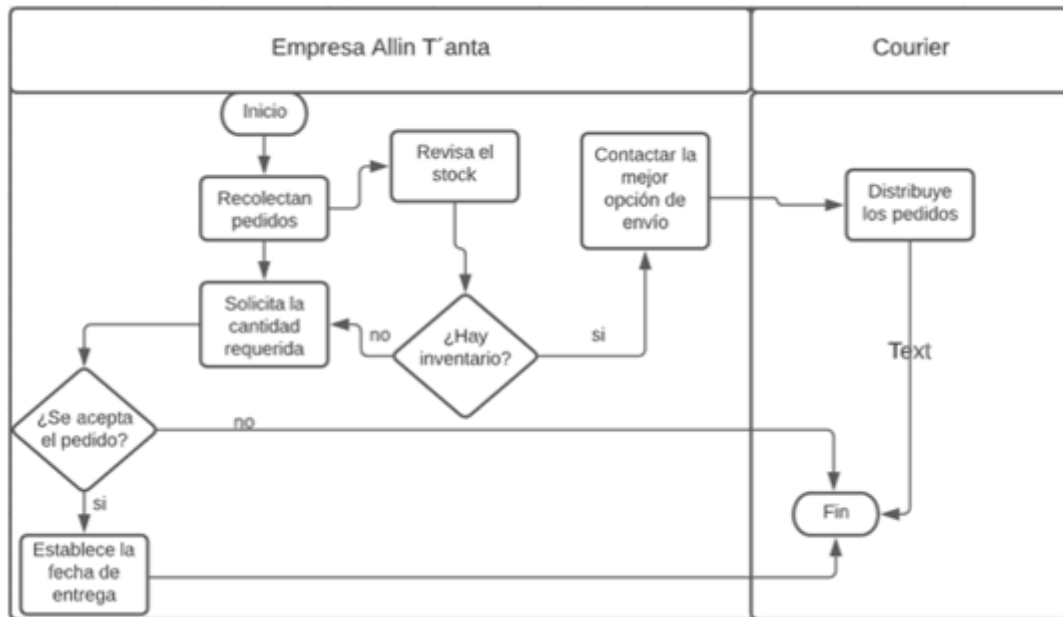


Ilustración 21. El mapa del proceso de distribución.

3.2.2.4 Descripción de procesos de soporte

❖ Proceso de pago de salario

Este proceso consiste en el pago mensual de la planilla de los trabajadores de la empresa, la cual será los 30 de cada mes. Siendo abonado en la cuenta bancaria del empleador.

❖ Proceso de capacitación e integración de personal

Este proceso consiste en la capacitación hacia los colaboradores de la empresa, garantizando así, que los empleados tengan los recursos y conocimientos necesarios para llevar a cabo el éxito de Allin T'anta.

❖ Proceso formal y legal de la empresa

Este proceso implica el proceso de la formalidad y constitución de la empresa, cumpliendo con las normativas legales para el desarrollo de la compañía en el Perú.

❖ Proceso de seguimiento de clientes

Este proceso consiste en el seguimiento de los clientes, la cual se enfoca en una serie de actividades tales como: la atención al cliente, reclamaciones, dudas y retroalimentaciones.

Con ello, se podrá conocer el índice de satisfacción de los usuarios respecto al proceso logístico del producto Allin T'anta.

3.2.2.5 Capacidad de producción y/o servicio

Para la elaboración de los panes precocidos congelados a base de harinas saludables, la empresa Allin T'anta realizará una subcontratación o tercerización con una panadería ubicada en el Callao, siendo así, nuestra planta tercerizada para la fabricación de los panes. Donde, el dueño de la planta tercerizada, el Sr. Manuel, nos detalla la capacidad de producción de la planta, siendo de 2,500 panes por día. Cabe mencionar que la capacidad mencionada hace referencia a la etapa de introducción, dado a que en la etapa de crecimiento el Sr Manuel nos mencionó que la capacidad de producción podría llegar hasta 5,000 panes diarios. Logrando así, que la producción mensual en la etapa de introducción y de crecimiento sea de 75,000 y 150,000 respectivamente.

3.2.2.6 Planificación de actividades operacionales

Antes y durante la puesta de negocio en marcha.

- Proceso de compras de insumo

- Solicitar cotizaciones de materia prima para la preparación del producto.
- Verificación de calidad de cada insumo.
- Incurrir en el menor costo posible de traslado de materia prima.
- Realizar los planes de compra periódicos y crear inventario de consumo de materia prima.
- Alquilar local operativo y de almacenamiento.

- Gestión de pedidos

- Capacitar al personal sobre la atención al cliente.
- Definir las funciones y horarios para atender a los clientes por los diferentes canales.
- Realizar cotizaciones solicitadas por los clientes.
- Compilar solicitudes de compra.
- Generar órdenes de compra y facturas virtuales o físicas.
- Absolver dudas, consultas o reclamos por parte de los clientes con relación a su compra.

- Retroalimentar al personal sobre las novedades del producto.
- Proceso de producto final
 - Gestión de calidad continua a la planta tercerizadora con un supervisor en presencia.
 - Coordinar los protocolos de seguridad, así como el correcto uso de implementos de seguridad.
 - Transporte correcto del producto al local operativo para su debido empaque, evitando la pérdida de calidad de este.
 - Mantener las áreas limpias y en buen estado antes, durante y después de los procesos de empaque, sellado y almacenado.
 - Cronometrar tiempos establecidos para cada proceso.
 - Realización de empaque, cuidando los estándares de calidad de la marca.
- Proceso de distribución
 - Establecer el medio óptimo para que llegue en correctas condiciones al cliente.
 - Definir los plazos para la entrega del pedido.
 - Plantear objetivos para obtener un sistema de distribución eficaz.
 - Definir los eslabones de la cadena de frío.
 - Realizar seguimiento del pedido e informar al cliente sobre este.
 - Definir los pasos del protocolo de seguridad y salubridad por el covid-19.

3.2.3 Presupuesto

3.2.3.1 Inversión inicial

La inversión inicial del modelo de negocio de Allin T'anta es de S/. 60,966.89. Repartidos en S/. 23,986.37 para la adquisición de activos fijos, S/. 2,683.59 para los gastos preoperativos y S/. 34,296.93 en lo que compete al capital de trabajo.

Tabla 13. Inversión inicial del proyecto.

INVERSIONES - AÑO 0				
	Cantidad	Vida Útil	Precio Unitario	Precio Total
ACTIVO TANGIBLE				
Maquina Selladora, Empaquetadora	1	10	S/.5,590.00	S/.5,590.00
Maquina Congeladora	1	10	S/.2,199.00	S/.2,199.00
Miniván	1	5	S/.16,197.37	S/.16,197.37
TOTAL				S/.23,986.37
GASTOS PRE-OPERATIVOS				
Gastos Constitución				S/.2,263.69
Licencia de Funcionamiento				S/.189.90
Gastos Pre-Marketing				S/.180.00
Prototipos elaborados				S/.50.00
TOTAL				S/.2,683.59
CAPITAL DE TRABAJO				
Capital de Trabajo				S/.19,296.93
Caja inicial				S/.15,000.00
TOTAL				S/.34,296.93
Inversión Total S/.				S/.60,966.89

Nota. Elaboración propia

3.2.3.2 Costos fijos, costos variables, costos unitarios

Realizamos los cálculos respectivos y consultamos a expertos (al maestro panadero de la panadería tercerizadora “El Horno”) (**Ver Anexo 32**) para la determinación de los costos fijos, variables y unitarios, en función al tipo de producto y por etapa en el ciclo de vida del proyecto.

A continuación, se mostrará los costos y precios por la etapa de introducción en la Tabla 14, 15 y 16, y por la etapa de crecimiento en la Tabla 17, 18, 19 y 20.

Tabla 14. Costos unitarios del producto 1.

Producto 1: Pan francés con harina de soya				
Material Directo	Insumos	Cantidad	Unidad	Costo unit.
	Harina de soya	133.33	gr.	S/.0.1000
	Azúcar	6.67	gr.	S/.0.0200
	Mejorador	3.33	gr.	S/.0.2400
	Sal	6.67	gr.	S/.0.0333
	Levadura seca	6.67	gr.	S/.0.1667
	Manteca	6.67	gr.	S/.0.1667
	Harina de trigo	333.33	gr.	S/.0.6167
Total				S/.1.3434
	Puesto	Costo mensual	Producción mensual	Costo unit
Mano de Obra Directa	Operario de Producción	500	75000	S/.0.0667
	Planta Tercerizadora	1000	75000	S/.0.1333
Mano de Obra Indirecta	Jefe de Operaciones	930	75000	S/.0.1240
Total				S/.0.3240
Costo por presentación (10 panes)				S/.1.6674
Otros costos indirectos de fabricación	Elemento		Cantidad	Costo Unit
	Bolsa Polipropileno		1	S/.0.4000
	Cavalier		1	S/.0.0800
	Pack de agradecimiento		1	S/.0.2000
Total				S/.0.68
Costo Total				S/.2.35
<i>Margen en ganancias</i>				<i>S/.5.64</i>
Precio de venta unitario				S/.7.99

Nota. Elaboración propia.

Tabla 15. Costos unitarios del producto 2.

Producto 2: Pan carioca con harina de maca				
Material Directo	Insumos	Cantidad	Unidad	Costo unit
	Harina de maca	133.33	gr.	S/0.1000
	Mejorador	3.33	gr.	S/0.2400
	Sal	6.67	gr.	S/0.0333
	Levadura seca	6.67	gr.	S/0.1667
	Manteca	6.67	gr.	S/0.1667
	Azúcar	6.67	gr.	S/0.0200
	Harina de trigo	333.33	gr.	S/0.6167
Total				S/1.3434
	Puesto	Costo mensual	Producción mensual	Costo unit
Mano de Obra Directa	Operario de Producción	500	75000	S/0.0667
	Planta Tercerizadora	1000	75000	S/0.1333
Mano de Obra Indirecta	Jefe de Operaciones	930	75000	S/0.1240
Total				S/0.3240
Costo por presentación (10 panes)				S/1.6674
Otros costos indirectos de fabricación	Elemento	Cantidad	Costo Unit	
	Bolsa Polipropileno	1	S/0.4000	
	Cavalier	1	S/0.0800	
	Pack de agradecimiento	1	S/0.2000	
Total				S/0.68
Costo Total				S/2.35
<i>Margen en ganancias</i>				<i>S/5.65</i>
Precio de venta unitario				S/7.99

Nota. Elaboración propia

Tabla 16. Costos unitarios del producto 3.

Producto 3: Pan de yema con harina de camote				
Material Directo	Insumos	Cantidad	Unidad	Costo unit
	Harina de camote	133.33	gr.	S/0.8000
	Mejorador	3.33	gr.	S/0.2400
	Sal	5	gr.	S/0.0300
	Levadura seca	8.33	gr.	S/0.2000
	Manteca	6.67	gr.	S/0.1000
	Azúcar	60	gr.	S/0.1500
	Harina de trigo	333.33	gr.	S/0.6167
Total				S/2.1367
	Puesto	Costo mensual	Producción mensual	Costo unit
Mano de Obra Directa	Operario de Producción	500	75000	S/0.0667
	Planta Tercerizadora	1000	75000	S/0.1333
Mano de Obra Indirecta	Jefe de Operaciones	930	75000	S/0.1240
Total				S/0.3240
Costo por presentación (10 panes)				S/2.4607
Otros costos indirectos de fabricación	Elemento	Cantidad	Costo Unit	
	Bolsa Polipropileno	1	S/0.4000	
	Cavalier	1	S/0.0800	
	Pack de agradecimiento	1	S/0.2000	
Total				S/0.68
Costo Total				S/3.14
<i>Margen en ganancias</i>				<i>S/4.85</i>
Precio de venta unitario				S/7.99

Nota. Elaboración propia.

Tabla 17. Costos unitarios del producto 1.

Producto 1: Pan francés con harina de soya + 2 panes baguette con harina de camote				
Material Directo	Insumos	Cantidad	Unidad	Costo unit
	Harina de maca	133.33	gr.	S/.0.1000
	Mejorador	3.33	gr.	S/.0.2400
	Sal	6.67	gr.	S/.0.0333
	Levadura seca	6.67	gr.	S/.0.1667
	Manteca	6.67	gr.	S/.0.1667
	Azúcar	6.67	gr.	S/.0.0200
	Harina de trigo	333.33	gr.	S/.0.6167
	Cereales andinos (Ajonjolí)	25	gr.	S/.0.5000
Total				S/.1.8434
	Puesto	Costo mensual	Producción mensual	Costo unit
Mano de Obra Directa	Operario de Producción	500	150000	S/.0.0333
	Planta Tercerizadora	1000	150000	S/.0.0667
Mano de Obra Indirecta	Jefe de Operaciones	930	150000	S/.0.0620
Total				S/.0.1620
Costo por presentación (10 panes)				S/.2.0054
Costo por presentación adicional (2 panes)				S/.1.3866
Otros costos indirectos de fabricación	Elemento	Cantidad	Costo Unit	
	Bolsa Polipropileno	1	S/.0.4000	
	Cavalier	1	S/.0.0800	
	Pack de agradecimiento	1	S/.0.2000	
Total				S/.0.68
Costo Total				S/.4.07
<i>Margen en ganancias</i>				<i>S/.5.82</i>
Precio de venta unitario				S/.9.90

Nota. Elaboración propia

Tabla 18. Costos unitarios del producto 2.

Producto 2: Pan carioca con harina de maca + 2 panes baguette con harina de camote				
Material Directo	Insumos	Cantidad	Unidad	Costo unit
	Harina de maca	133.33	gr.	S/.0.1000
	Mejorador	3.33	gr.	S/.0.2400
	Sal	6.67	gr.	S/.0.0333
	Levadura seca	6.67	gr.	S/.0.1667
	Manteca	6.67	gr.	S/.0.1667
	Azúcar	6.67	gr.	S/.0.0200
	Harina de trigo	333.33	gr.	S/.0.6167
	Cereales andinos (Ajonjolí)	25	gr.	S/.0.5000
Total				S/.1.8434
	Puesto	Costo mensual	Producción mensual	Costo unit
Mano de Obra Directa	Operario de Producción	500	150000	S/.0.0333
	Planta Tercerizadora	1000	150000	S/.0.0667
Mano de Obra Indirecta	Jefe de Operaciones	930	150000	S/.0.0620
Total				S/.0.1620
Costo por presentación (10 panes)				S/.2.0054
Costo por presentación adicional (2 panes)				S/.1.3866
Otros costos indirectos de fabricación	Elemento	Cantidad	Costo Unit	
	Bolsa Polipropileno	1	S/.0.4000	
	Cavalier	1	S/.0.0800	
	Pack de agradecimiento	1	S/.0.2000	
Total				S/.0.68
Costo Total				S/.4.07
<i>Margen en ganancias</i>				<i>S/.5.82</i>
Precio de venta unitario				S/.9.90

Nota: Elaboración propia

Tabla 19. Costos unitarios del producto 3.

Producto 3: Pan de yema con harina de camote + 2 panes baguette con harina de camote				
Material Directo	Insumos	Cantidad	Unidad	Costo unit
	Harina de camote	133.33	gr.	S/.0.8000
	Mejorador	3.33	gr.	S/.0.2400
	Sal	5	gr.	S/.0.0300
	Levadura seca	8.33	gr.	S/.0.2000
	Manteca	6.67	gr.	S/.0.1000
	Azúcar	60	gr.	S/.0.1500
	Harina de trigo	333.33	gr.	S/.0.6167
	Cereales andinos (Ajonjolí)	3.5	gr.	S/.0.0700
Total				S/.2.2067
	Puesto	Costo mensual	Producción mensual	Costo unit
Mano de Obra Directa	Operario de Producción	500	150000	S/.0.0333
	Planta Tercerizadora	1000	150000	S/.0.0667
Mano de Obra Indirecta	Jefe de Operaciones	930	15000	S/.0.6200
Total				S/.0.7200
Costo por presentación (10 panes)				S/.2.9267
Costo por presentación adicional (2 panes)				S/.1.3866
Otros costos indirectos de fabricación	Elemento	Cantidad	Costo Unit	
	Bolsa Polipropileno	1	S/.0.4000	
	Cavalier	1	S/.0.0800	
	Pack de agradecimiento	1	S/.0.2000	
Total				S/.0.68
Costo Total				S/.4.99
<i>Margen en ganancias</i>				<i>S/.4.90</i>
Precio de venta unitario				S/.9.90

Nota: Elaboración propia

Tabla 20. Costos unitarios del producto 4.

Producto 4: Pan Baguette con harina de Camote				
Material Directo	Insumos	Cantidad	Unidad	Costo Unit
	Harina de camote	336	gr.	S/.1.3632
	Azúcar	3	gr.	S/.0.0048
	Mejorador	5.1	gr.	S/.0.0300
	Sal	16.2	gr.	S/.0.0306
	Levadura seca	15	gr.	S/.0.2796
	Agua	498	ml	S/.0.4524
	Cereales andinos (Ajonjolí)	45	gr.	S/.0.9000
	Harina de trigo	504	gr.	S/.0.9372
				S/.3.9978
	Puesto	Costo mensual	Producción mensual	Costo unit
Mano de Obra Directa	Operario de Producción	500	150000	S/.0.0333
	Planta Tercerizadora	1000	150000	S/.0.0667
Mano de Obra Indirecta	Jefe de Operaciones	930	150000	S/.0.0620
Total				S/.0.1620
Costo por presentación (6 panes)				S/.4.1598
Otros costos indirectos de fabricación	Elemento	Cantidad	Costo Unit	
	Bolsa Polipropileno	1	S/.0.4000	
	Cavalier	1	S/.0.0800	
	Pack de agradecimiento	1	S/.0.2000	
Total				S/.0.68
Costo Total				S/.4.84
<i>Margen en ganancias</i>				<i>S/.4.15</i>
Precio de venta unitario				S/.8.99

Nota: Elaboración propia.

3.3 Plan de recursos humanos

3.3.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional de Allin T'anta, al inicio de las operaciones y en una etapa de introducción, está dividida por 4 áreas fundamentales para dar comienzo a las operaciones básicas y al buen funcionamiento de la empresa. En donde, las personas elegidas para cada departamento son los fundadores del emprendimiento, acompañadas por un operario de producción, con un costo variable, al igual que el jefe del área, el cual estará encargado de las operaciones básicas para que los panes precocidos congelados con harinas saludables lleguen a los destinos requeridos en condiciones óptimas, pasando por procesos de calidad.

Por otro lado, es preciso mencionar que la estructura organizacional de Allin T'anta cambiará en el largo plazo, es decir a partir del cuarto año de operación, en una etapa esperada de crecimiento y con una posición en el mercado más alentadora. En donde contaremos con 7 empleados en la organización, añadiendo el área de Recursos Humanos y contratando a dos operarios encargados de los delivery.

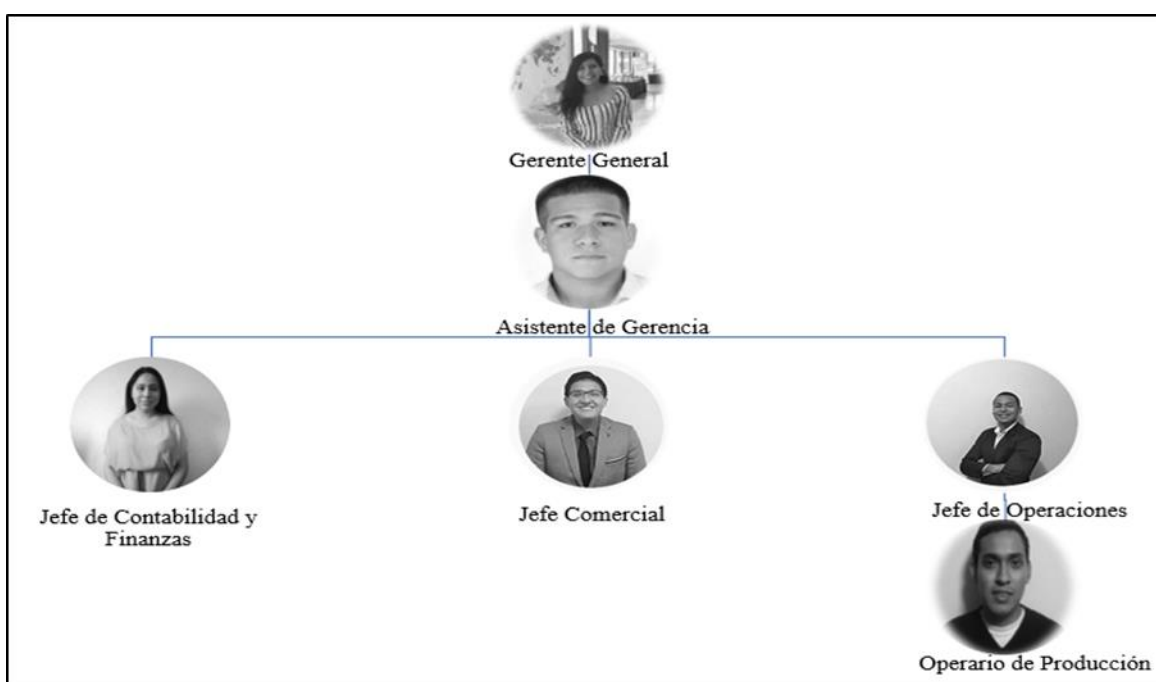


Ilustración 22. La estructura organizacional de la empresa en la actualidad.

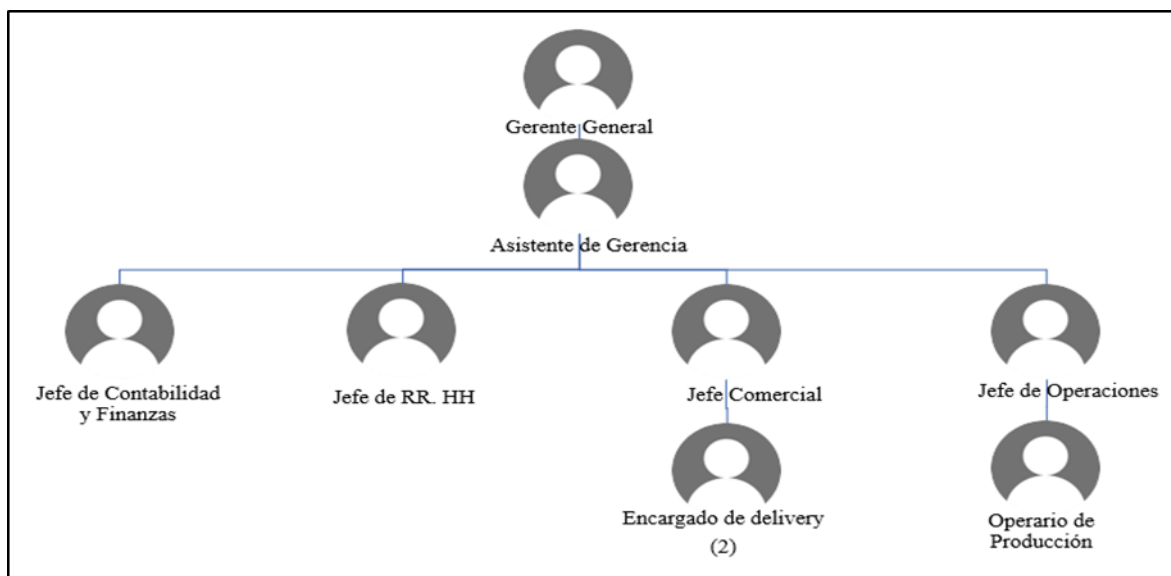


Ilustración 23. La estructura organizacional de la empresa en el largo plazo.

3.3.2 Determinación del personal requerido

La empresa Allin T'anta en el corto plazo contará con 6 trabajadores tales como: el gerente general, asistente de gerencia, jefe de contabilidad y finanzas, jefe comercial, jefe de operaciones y el operario de producción. Siendo este último, el personal a requerir por la compañía para que, de esta manera, dar inicio al desarrollo del proyecto. Donde, la función principal del operario de producción será la de sellar, envasar y etiquetar los productos de la empresa, cumpliendo con todos los procesos de calidad. Adicionalmente, la empresa Allin T'anta en el largo plazo solo requerirá de dos personas encargadas del delivery del producto en Lima Metropolitana y de un jefe de recursos humanos, teniendo un total de 9 trabajadores. Cabe mencionar que el operario de producción y el jefe de operaciones tendrá una remuneración variable, por lo tanto, no se incluirá en la planilla de la empresa.

3.3.3 Descripción de los puestos de trabajo requeridos

La descripción de los puestos de trabajos que se mostrará a continuación son de los 6 trabajadores que darán inicio al éxito empresarial de Allin T'anta en el corto plazo.

Tabla 21. Plan de Recursos Humanos- RRHH.

Gerente General (Milagros Félix)

Las funciones que se realizarán en este puesto, en el corto y largo plazo, son netamente administrativas manteniendo especial énfasis en las actividades referidas a la administración y gestión de empresas considerando dentro de sus labores diarias la dirección, planeación y organización de la empresa, dictar lineamientos para alcanzar los logros internos y manejar el área de Recursos Humanos teniendo en cuenta el armado de planilla, la aprobación de los pagos mensuales y el velar por el bienestar de los trabajadores durante el periodo del corto plazo, debido a que en el largo plazo se requerirá de un jefe de recursos de humanos para que realice dichas funciones. Asimismo, debe contar con conocimientos en todas las demás áreas para poder brindar soporte a las mismas cuando se requiera, pues al ser el Gerente General, debe tener conocimiento de todo ello.

PERFIL: Organizada, responsable, analítica.

CONDICIONES DE TRABAJO: Oficina de trabajo

CONOCIMIENTOS:

- Especialidad en negocios agropecuarios
- Conocimiento en Excel
- Capacidad de resolución de problemas en tiempo real
- Conocimiento de todas las áreas de la empresa.



Asistente de Gerencia (Miguel del Solar)

Las actividades que realizará la persona que ocupe este puesto, en el corto y largo plazo, serán de apoyo a la Gerencia General, realizando actividades de Administración y de Recursos Humanos en menor grado, como elaboración de reportes, comunicación con el

personal de la empresa como nexo con la Gerencia, administrar la agenda de la empresa y colaborar en las actividades del área.

PERFIL: Empeñoso, disciplinado y organizado.

REPORTA: Al Gerente General

CONDICIONES DE TRABAJO: Oficina de trabajo

CONOCIMIENTOS:

- Conocimientos en ofimática a nivel intermedio-avanzado
- Dominio de inglés avanzado.
- Experiencia en un puesto administrativo similar
- Domino en el uso de herramientas digitales.



Jefe de Contabilidad y Finanzas (Cristina Santos)

Dentro de las funciones que realizará este puesto, en el corto y largo plazo, se mantendrán enfocadas en el área contable en actividades tales como manejos de Kardex, control de inventarios (en conjunto con el área comercial), cierres contables mensuales y anuales y asegurar la correcta generación de la planilla; mientras que para el área financiera se realizarán las actividades del manejo de los EEFF y consolidación de los mismos, elaboración y control del flujo de caja y del presupuesto de la empresa.

PERFIL: Proactiva, con facilidad de comunicación, ordenada.

REPORTA: Al Gerente General

CONDICIONES DE TRABAJO: Oficina de trabajo

CONOCIMIENTOS:

- Conocimientos en Excel a nivel intermedio-avanzado.
- Manejo de herramientas financieras.
- Manejo de inglés a nivel avanzado.



Jefe Comercial (Sebastián Capcha)

Dentro de las funciones que realizará la persona que ocupe este puesto, en el corto y largo plazo, serán todas las relacionadas al área comercial, las cuales incluyen las ventas de los productos y el servicio de post venta, seguimiento al cliente, actualización de la imagen de la marca en redes sociales e interacción por el mismo medio con los seguidores, control de inventarios (en conjunto con el área de contabilidad y finanzas), contacto con el cliente, gestión del pedido (en conjunto con el área de operaciones), entre otras actividades similares.

PERFIL: Proactivo, responsable, organizado.

REPORTA: Al Gerente General

CONDICIONES DE TRABAJO: Oficina de trabajo

CONOCIMIENTOS:

- Manejo de ofimática a nivel avanzado
- Conocimiento de temas de ventas, marketing y logística
- Manejo de inglés a nivel avanzado.
- Destreza en herramientas digitales.



Jefe de Operaciones (Gonzalo Rojas)

Dentro de las actividades que realizará, en el corto y largo plazo, se encuentran el proceso de compra de insumos, gestión del pedido (en conjunto con el área comercial), proceso del producto final y el proceso de distribución, destacando la supervisión del control de calidad y los lineamientos necesarios para la distribución por la situación actual. Además, tendrá a su cargo al operario de producción.

PERFIL: Proactivo, dinámico, responsable.

REPORTA: Al Gerente General

CONDICIONES DE TRABAJO: Oficina de trabajo

CONOCIMIENTOS:

- Conocimiento de herramientas SAP y Excel.
- Manejo de inglés avanzado.
- Conocimiento en temas de ventas y logística.



Operario de producción (Jared Huayha)

El encargado de este puesto, en el corto y largo plazo, debe tener conocimientos en el manejo de maquinarias, como en este caso son la máquina selladora-empaquetadora; así mismo, se requerirá que cuente con un permiso de conducir AIBB, pues también será el encargado de distribuir los productos a los clientes que lo requieran.

PERFIL: Proactivo, dinámico, ágil, extrovertido.

REPORTA: Al Jefe de Operaciones.

CONDICIONES DE TRABAJO: Almacén del negocio.

CONOCIMIENTOS:

- Experiencia al conducir.
- Dominio de conversaciones fluidas y amables con los clientes.
- Manejo de máquinas selladoras-empaquetadoras.



3.3.4 Presupuesto

Tabla 22. Sueldo administrativo en la etapa de introducción.

Sueldo Administrativo	# Empleados	Año 1	Año 2	Año 3
Gerente General	1	S/.9,000.00	S/.9,000.00	S/.9,000.00
Asistente de gerencia	1	S/.7,200.00	S/.7,200.00	S/.7,200.00
Jefe de Contabilidad y Finanzas	1	S/.9,000.00	S/.9,000.00	S/.9,000.00
Jefe Comercial	1	S/.9,000.00	S/.9,000.00	S/.9,000.00
Total	4	S/.34,200.00	S/.34,200.00	S/.34,200.00

Nota. Elaboración propia

Tabla 23. Sueldo administrativo en la etapa de crecimiento.

Sueldo Administrativo	# Empleados	Año 4	Año 5
Gerente General	1	S/.11,160.00	S/.11,160.00
Asistente de gerencia	1	S/.9,000.00	S/.9,000.00
Jefe de Contabilidad y Finanzas	1	S/.11,160.00	S/.11,160.00
Jefe de RRHH	1	S/.11,160.00	S/.11,160.00
Jefe Comercial	1	S/.11,160.00	S/.11,160.00
Repartidor (delivery man)	2	S/.3,600.00	S/.3,600.00
Total	7	S/.57,240.00	S/.57,240.00

Nota. Elaboración propia

Tabla 24. Aportes del personal administrativo en la etapa de introducción.

Aportes	# Empleados	Año 1	Año 2	Año 3
Gerente General	1	S/.4,220.10	S/.4,969.80	S/.4,969.80
Asistente de gerencia	1	S/.3,376.08	S/.3,975.84	S/.3,975.84
Jefe de Contabilidad y Finanzas	1	S/.4,220.10	S/.4,969.80	S/.4,969.80
Jefe Comercial	1	S/.4,220.10	S/.4,969.80	S/.4,969.80
Total	4	S/.16,036.38	S/.18,885.24	S/.18,885.24

Nota. Elaboración propia

Tabla 25. Aportes del personal administrativo en la etapa de crecimiento.

Aportes	# Empleados	Año 4	Año 5
Gerente General	1	S/.6,162.55	S/.6,162.55
Asistente de gerencia	1	S/.4,969.80	S/.4,969.80
Jefe de Contabilidad y Finanzas	1	S/.6,162.55	S/.6,162.55
Jefe de RRHH	1	S/.6,162.55	S/.6,162.55
Jefe Comercial	1	S/.6,162.55	S/.6,162.55
Repartidor (delivery man)	2	S/.1,987.92	S/.1,987.92
Total	7	S/.31,607.93	S/.31,607.93

Nota. Elaboración propia

3.4 Plan de marketing

3.4.1 Estrategias de marketing (offline y online)

3.4.1.1 Descripción de estrategias de producto

Allin T'anta, es un proyecto que ofrece panes precocidos congelados a base de harinas saludables (camote, soya y maca). En donde, la preparación de la masa del producto consiste en una cocción en dos tiempos.

La masa se prepara con la harina de preferencia, luego que haya pasado por la primera coacción (el pan ha coagulado y cogido estructura) se saca del horno, se enfría y se congela. Inmediatamente al realizar la precocción, se debe meter la masa al horno a una temperatura de 220 a 240 °C durante 12 minutos. En seguida, se saca el pan y se enfría a una temperatura de 35 °C para después pasar el proceso de congelado en un túnel a una temperatura de 40 °C hasta conseguir entre -7 °C y -12 °C. Teniendo así, los panes precocidos congelados a base de harinas saludables (pan de yema con harina de camote, pan francés con harina de soya y pan carioca con harina de maca), la cual el cliente deberá calentar el producto durante 8 a 10 minutos de modo que tenga el mismo sabor y olor que el pan tradicional. Adicionalmente, la presentación del producto será de 10 unidades por cada bolsa (polipropileno transparente) y, asimismo, cada producto contará con el rotulado para que, de esta manera, proporcionar a los clientes información sobre los panes precocidos congelados lo suficientemente comprensible de modo que permita realizar una elección informada por parte de los consumidores.

A continuación, se mostrará las características (ficha técnica) de los productos ofrecido por Allin T'anta:

Tabla 26. Ficha técnica del pan de yema de camote.

Ficha Técnica													
Producto	Pan de yema de camote												
Características	-Peso Unidad: 33 gr												
Ingredientes	-Harina de camote -Harina de trigo -Mejorador de masa -Agua -Sal -Levadura -Mantequilla												
Información de sustancias alergenas	Producto contiene gluten												
Modo de empleo	En horno a 190 °C por 8 a 10 minutos de coacción o hasta que la masa sea del gusto del cliente.												
Consumir preferentemente	Antes de 6 meses, una vez descongelado no volver a congelar.												
Información Nutricional	<p>Información nutricional por 100g</p> <hr/> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Valor Energético</td> <td style="text-align: right;">1151 KJ 275 kcal.</td> </tr> <tr> <td>Grasas</td> <td style="text-align: right;">5,7 g.</td> </tr> <tr> <td>De las cuales saturadas</td> <td style="text-align: right;">5,385 g.</td> </tr> <tr> <td>Potasio</td> <td style="text-align: right;">78 mg.</td> </tr> <tr> <td>Proteínas</td> <td style="text-align: right;">6 g.</td> </tr> <tr> <td>Sodio</td> <td style="text-align: right;">275 mg.</td> </tr> </table>	Valor Energético	1151 KJ 275 kcal.	Grasas	5,7 g.	De las cuales saturadas	5,385 g.	Potasio	78 mg.	Proteínas	6 g.	Sodio	275 mg.
Valor Energético	1151 KJ 275 kcal.												
Grasas	5,7 g.												
De las cuales saturadas	5,385 g.												
Potasio	78 mg.												
Proteínas	6 g.												
Sodio	275 mg.												
Observaciones	-Conservar en un lugar limpio y seco -Mantener a -18 °C y alejado a los rayos solares												

Nota. Elaboración propia

Tabla 27. Ficha técnica del pan francés de soya.

Ficha Técnica													
Producto	Pan de yema de camote												
Características	-Peso Unidad: 33 gr												
Ingredientes	-Harina de camote -Harina de trigo -Mejorador de masa -Agua -Sal -Levadura -Mantequilla												
Información de sustancias alergenas	Producto contiene gluten												
Modo de empleo	En horno a 190 °C por 8 a 10 minutos de coacción o hasta que la masa sea del gusto del cliente.												
Consumir preferentemente	Antes de 6 meses, una vez descongelado no volver a congelar.												
Información Nutricional	<p>Información nutricional por 100g</p> <hr/> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Valor Energético</td> <td style="text-align: right;">1151 KJ 275 kcal.</td> </tr> <tr> <td>Grasas</td> <td style="text-align: right;">5,7 g.</td> </tr> <tr> <td>De las cuales saturadas</td> <td style="text-align: right;">5,385 g.</td> </tr> <tr> <td>Potasio</td> <td style="text-align: right;">78 mg.</td> </tr> <tr> <td>Proteínas</td> <td style="text-align: right;">6 g.</td> </tr> <tr> <td>Sodio</td> <td style="text-align: right;">275 mg.</td> </tr> </table>	Valor Energético	1151 KJ 275 kcal.	Grasas	5,7 g.	De las cuales saturadas	5,385 g.	Potasio	78 mg.	Proteínas	6 g.	Sodio	275 mg.
Valor Energético	1151 KJ 275 kcal.												
Grasas	5,7 g.												
De las cuales saturadas	5,385 g.												
Potasio	78 mg.												
Proteínas	6 g.												
Sodio	275 mg.												
Observaciones	-Conservar en un lugar limpio y seco -Mantener a -18 °C y alejado a los rayos solares												

Nota. Elaboración propia

Tabla 28. Ficha técnica del pan carioca de maca.

Ficha Técnica																											
Producto	Pan Carioca de maca																										
Características	-Peso Unidad: 39 gr.																										
Ingredientes	-Harina de maca -Harina de trigo -Mejorador de masa -Agua -Sal -Levadura -Mantequilla																										
Información de sustancias alergenas	Producto contiene gluten																										
Modo de empleo	En horno a 190 °C por 8 a 10 minutos de coacción o hasta que la masa sea del gusto del cliente																										
Consumir preferentemente	Antes de 6 meses, una vez descongelado no volver a congelar																										
Información Nutricional	<p>Información nutricional por 100 g.</p> <hr/> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Valor Energético</td> <td style="text-align: right;">1134 KJ 271 kcal.</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><hr/></td> </tr> <tr> <td>Grasas</td> <td style="text-align: right;">3,5 g.</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><hr/></td> </tr> <tr> <td>De las cuales saturadas</td> <td style="text-align: right;">0,855 g.</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><hr/></td> </tr> <tr> <td>Hidratos de carbono</td> <td style="text-align: right;">50 g.</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><hr/></td> </tr> <tr> <td>De los cuales azúcares</td> <td style="text-align: right;">0,83 g.</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><hr/></td> </tr> <tr> <td>Proteínas</td> <td style="text-align: right;">8,8 g.</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><hr/></td> </tr> <tr> <td>Sodio</td> <td style="text-align: right;">584 mg.</td> </tr> </table>	Valor Energético	1134 KJ 271 kcal.	<hr/>		Grasas	3,5 g.	<hr/>		De las cuales saturadas	0,855 g.	<hr/>		Hidratos de carbono	50 g.	<hr/>		De los cuales azúcares	0,83 g.	<hr/>		Proteínas	8,8 g.	<hr/>		Sodio	584 mg.
Valor Energético	1134 KJ 271 kcal.																										
<hr/>																											
Grasas	3,5 g.																										
<hr/>																											
De las cuales saturadas	0,855 g.																										
<hr/>																											
Hidratos de carbono	50 g.																										
<hr/>																											
De los cuales azúcares	0,83 g.																										
<hr/>																											
Proteínas	8,8 g.																										
<hr/>																											
Sodio	584 mg.																										
Observaciones	-Conservar en un lugar limpio y seco -Mantener a -18 °C y alejado a los rayos solares																										

Nota. Elaboración propia

Respecto al ciclo de vida del producto, Allin T'anta se encontrará, en primer lugar, en la fase de introducción para los 3 primeros años, ya que es un proyecto que ofrece panes precocidos congelados a base de harinas saludables (camote, soya y maca) por primera vez en un mercado altamente acostumbrado al consumo de panes tradicionales. Es por ello que en esta etapa se realizará una gran inversión en marketing, con la intención de posicionarnos adecuadamente en nuestro segmento meta como una marca altamente calificada e innovadora, que, además, destaca mucho el potencial nacional, con el uso de harinas peruanas, y, de este modo, llegar cada vez con más facilidad al público objetivo, logrando así niveles óptimos de confianza en ellos y, por consiguiente, las ventas esperadas. En segundo lugar, para los años 4 y 5, Allin T'anta se encontrará en la fase de crecimiento, en donde se espera un aumento considerable de las ventas, el cual llegará a raíz de la implantación y realización de nuevos productos (tales como pan baguette a base de harina de camote) y el consecuente posicionamiento de estos en el mercado nacional. Permitiendo así, que los clientes reconozcan el potencial de las harinas saludables de los productos de Allin T'anta, logrando el aumento de la demanda.

Por un lado, la estrategia de crecimiento de la Matriz Ansoff que se enfocará Allin T'anta, para los 3 primeros años, es la estrategia de penetración de mercado, puesto a que la finalidad del proyecto será obtener una mayor cuota de mercado trabajando con nuestros productos actuales en el mercado meta donde operamos actualmente, Lima Metropolitana. Para ello, se realizará acciones para aumentar el consumo de nuestros clientes, atraer clientes potenciales y atraer clientes de nuestra competencia. Asimismo, los años 4 y 5, la empresa se enfocará en las estrategias de crecimiento de desarrollo de productos y desarrollo de mercados. En primer lugar, Allin T'anta desarrollará nuevos productos para el mercado actual, tales como: el lanzamiento de nuevos panes precocidos congelados con harinas saludables. Esto se debe, al constante cambio que tendrá la empresa en el mercado meta. En segundo lugar, Allin T'anta se posicionará en nuevos mercados (todo el Perú) con los productos actuales, de este modo, expandir el producto a nuevos segmentos de mercado. Logrando así, potencializar las ventas de los productos de la empresa.

Por otro lado, las estrategias según los niveles estratégicos será producto real y aumentado para los 3 primeros años del proyecto. En primer lugar, en base a la estrategia de producto Real, ofreceremos al cliente un producto diferente, el cual podrá encontrarlo en las propias redes sociales de Allin T'anta, siendo los panes productos elaborados en base a sus

preferencias (francés, yema y carioca), considerando los niveles nutritivos, gustos y sabores. Por último, se tendrá como estrategia el producto aumentando, que facilitará al cliente el proceso de compra y elección del producto, ayudando a hacer mucho más fácil su proceso de compra y contar con una experiencia agradable con la empresa. Del mismo modo, en el año 4 y 5, el cliente podrá encontrar los productos en las tiendas físicas a las que suele acudir para conseguir productos saludables, tales como supermercados o tiendas especializadas en estos productos, en donde orientaremos las estrategias de producto real y producto aumentado a las nuevas condiciones del mercado.

Finalmente, la estrategia de segmentación que tendrá el producto en los cinco de operación del proyecto es la concentrada, debido a que ofrecemos un producto adaptado a los gustos, necesidades y capacidad adquisitiva, nos permitirá obtener una ventaja competitiva.

Por ello, hemos considerado los criterios de segmentación para tener un mercado meta específico y de esta manera, concentrarnos en dicho segmento potencial y aplicar un programa de marketing para nuestro producto (pan precocido congelado a base de harinas saludables como camote, soya y maca). Asimismo, la estrategia de posicionamiento del producto durante la etapa de introducción y crecimiento será según el estilo de vida, puesto a que se basará en la alta tendencia por el consumo de productos saludables en el mercado peruano, siendo del 54% el crecimiento actual.

3.4.1.2 Descripción de estrategias de fijación de precio

Allin T'anta, es el único pan precocido congelado que estará hecho de harinas saludables, siendo estas de camote, maca y soya, en comparación con las demás marcas existentes en el mercado nacional, puesto que solo existen empresas que ofrecen panes precocidos congelados sin el característico de ser saludables. Adicionalmente, el factor considerado para la fijación del precio para los 5 primeros años será en base al análisis de los costos incurridos mediante los costos variables (que son aquellos que están relacionados con la cantidad vendida) y los costos fijos (que son aquellos que la empresa tiene independientemente de la cantidad vendida). En donde, el precio final dependerá del margen de ganancia que implementará la empresa, teniendo para los 3 primeros años un margen menor a los años 4 y 5. Cabe mencionar, que el precio, en la fase de introducción, será de S/. 7.99. En donde, la estrategia de precio establecida por la empresa será la de penetración de mercado para los 5 primeros años, en donde se ofrecerá el producto a un precio bajo para que, de este modo, alcanzar una alta participación en el mercado. En pocas palabras, con esta estrategia de

precios permitirá a la empresa a facilitar las ventas de manera rápida durante los primeros cinco años de operación de Allin T'anta.

3.4.1.3 Descripción de estrategia de plaza

Respecto al factor Plaza en el marketing mix, podremos conocer los canales idóneos en función a la distribución y ventas del producto, a través de una entrega eficiente, en función al tiempo y lugar correcto de entrega. En dicho sentido, la estrategia aplicada por Allin T'anta para los primeros 3 años será selectiva, ya que el producto se adquirirá a raíz de la realización de pedidos online por parte de los clientes, en donde nosotros seremos los encargados de distribuirlos a través del uso de nuestro miniván refrigerado especializado. Del mismo modo, para los años 4 y 5, en una esperada etapa de crecimiento, emplearemos la estrategia de distribución intensiva, debido a un carácter de distribución a gran escala. En dicho sentido, algunas actividades claves serán el servicio post venta y la atención idónea al cliente.

Por otro lado, en relación con los canales a través de los cuales llegaremos a los clientes, utilizaremos principalmente a las redes sociales, debido al contexto actual, tales como la página en Facebook e Instagram como medios fundamentales para que los clientes puedan encontrar información sobre el producto y realizar sus pedidos. Del mismo modo, para el cuarto y quinto año del proyecto, los clientes podrán encontrar también nuestros productos en las tiendas físicas de productos saludables y supermercados, a raíz del trabajo en conjunto con nuestros socios claves.

3.4.1.4 Descripción de estrategia de promoción

En el caso de la promoción de Allin T'anta se está haciendo una gran inversión inicial, como parte de la fase introductoria, con el fin de llegar al público objetivo en el menor tiempo posible. En donde, las herramientas de la mezcla promocional adoptada por la empresa para la fase de introducción (3 primeros años) serán las promociones de venta y la publicidad. Cabe mencionar, que la empresa ha realizado dichas herramientas, en el corto plazo, tales como: las campañas de publicidad (Facebook e Instagram ADS) y, sorteos del producto en las redes sociales. De esta manera, se obtuvo un mayor alcance de clientes y, también, una considerada aceptación del producto. Y, para los años 4 y 5, las inversiones de las promociones de venta y de la publicidad serán adaptadas de acuerdo con las necesidades del mercado, en donde se calcula tener un público objetivo bien definido y fidelizado. Por otra parte, las estrategias adoptadas por la empresa serán pull y marketing digital. En primer

lugar, mediante la estrategia pull, Allin T'anta buscará hacer que la demanda logre atraer el producto a través de actividades que incitan al cliente a comprar el producto durante los 3 primeros años de modo que exista el reconocimiento de los productos por parte del público objetivo. Por último, mediante la estrategia del marketing digital, Allin T'anta conllevará la difusión de los canales digitales (años 4 y 5) para así, potenciar los resultados e impacto de nuestras acciones comerciales mediante el aumento de las ventas de los productos existentes (pan de yema con harina de camote, pan francés con harina de soya y pan carioca con harina de maca), y de los productos nuevos. Esto se debe, a que la empresa, durante la fase de crecimiento, aumentará la cartera de clientes debido a que se enfocará no solo en Lima Metropolitana, sino, en una expansión por todo el país. Lo cual, claramente evidenciará un alza en la inversión para el año de expansión nacional (año 4 de operación).

3.4.2 Presupuesto

El presupuesto total de marketing tiene un equivalente fluctuante entre 8% y 11% del total de las ventas. De esta manera para la etapa de introducción, el primer año representa el 8.11% de las ventas totales; mientras que para el año 2 y 3 representa el 7.81% y 7.34% respectivamente. En cuanto a la etapa de crecimiento, el primer año de esta, año 4, el porcentaje de inversión respecto a sus ventas es de 11.01%; mientras que el año 5, no muy alejado en cuestiones porcentuales del año anterior, representa el 10.65% sobre el total de ventas.

Tabla 29. Presupuesto anual de marketing.

	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto	S/.5,700	S/.5,700	S/.5,700	S/.18,300	S/.21,100
Precio	S/.1,200	S/.1,890	S/.1,200	S/.3,000	S/.3,400
Plaza	S/.600	S/.600	S/.600	S/.1,190	S/.1,050
Promoción	S/.2,400	S/.2,400	S/.3,460	S/.4,500	S/.4,500
Costo total por año	S/.9,900	S/.10,590	S/.10,960	S/.26,990	S/.30,050

Nota. Elaboración propia

3.5 Plan de Responsabilidad Social Empresarial

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

Allin T'anta cuenta con distintos stakeholders con impactos directos o indirectos. A continuación, el siguiente gráfico mostrará los stakeholders de Allin T'anta.

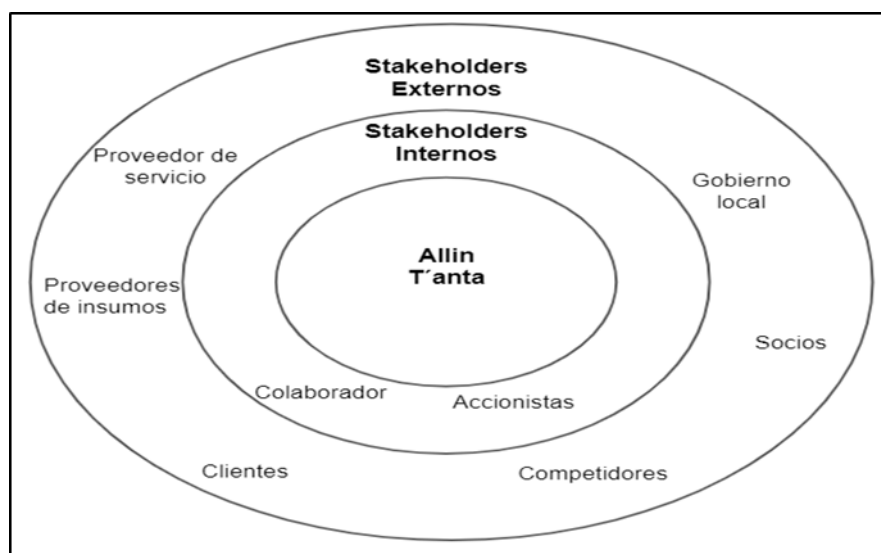


Ilustración 24. Los stakeholders de Allin T'anta.

Stakeholders internos

- Colaborador:

Los colaboradores son los principales stakeholders, debido a que son factor clave y su desempeño genera eficiencia en la empresa. Por ello, se debe proporcionar un buen ambiente de trabajo para que puedan realizar correctamente sus actividades. Asimismo, brindarles un salario justo

- Accionistas:

Los accionistas son todos los que invirtieron capital en el proyecto, asimismo, se encargan de brindar los medios de producción y esperan generar una rentabilidad para obtener utilidades a cambio. También participan en la toma de decisiones y buscan formular objetivos por el bien de la empresa.

Stakeholders externos

- **Clientes:**

Personas que están interesadas en el consumo saludable, además de comprar por delivery y supermercados. Es importante mantener satisfechos a los consumidores finales, por ello, es crucial brindarles un producto de calidad en perfectas condiciones y a buen tiempo.

- **Competidores:**

Los competidores directos e indirectos brindar productos que tienen diferentes características y valor agregado. Por ejemplo, el pan de Guido ofrece pan multigrano congelado con semillas de girasol. La competencia puede generar que nuestro público objetivo reemplace o prefiera adquirir sus productos en vez de los nuestros. Por ende, debemos definir estrategias de marketing para atraer y fidelizar a nuestros clientes.

- **Socios:**

Los socios están conformados por las tiendas minoristas y mayoristas. Las empresas minoristas son las tiendas naturistas y supermercados. En el caso de las mayoristas son las tiendas autoservicio como Makro. Es importante mantener una relación a largo plazo con los socios, porque ayudarán a extender el alcance del producto en el mercado.

- **Gobierno local:**

El Gobierno es quien establece las regulaciones para constituir y operar una empresa, por ende, debemos cumplir con todas las normas y procedimientos correspondientes para evitar cualquier problema, teniendo en cuenta las instituciones que se encuentran dentro de este marco que es INDECOPI, SUNAT, entre otros.

- **Proveedores de insumos y servicio:**

Los proveedores son las empresas que suministran los insumos necesarios para la elaboración del pan precocido y la planta tercerizadora. Es importante realizar contratos con ellos para asegurar la producción y satisfacer la demanda.

Tabla 30. Matriz de stakeholders.

Grupo de interés	Expectativa del grupo de interés	Riesgo si no atiendo expectativas	Importancia para la sostenibilidad de la empresa (del 1 al 10)	Acciones que debemos ejecutar
Colaboradores administrativos y operativos.	Adecuadas condiciones laborales	Denuncias, quejas o deserción laboral	Alto- 8/10	Brindar un adecuado clima laboral
				Actividades de recreación e integración
	Programas de capacitaciones e incentivos	Bajo rendimiento laboral	Alto- 8/10	Reconocer los logros de los colaboradores
				Brindar línea de carrera
Proveedores de insumos (harina, sal, mejorador, entre otros) y de servicio de elaboración	Pagos oportunos	Cese de contrato	Alto- 8/10	Administrar y fijar fechas de pago
	Recibir correctamente las especificaciones a elaborar	Pedido mal realizado, por ende, incurrir a más costos	Alto- 10/10	Especificar el pedido en el contrato mensual
				Supervisión y comunicación constante con la empresa tercerizadora
Clientes (personas entre 20 y 54 años que tengan interés en el consumo saludable)	Percibir un producto de calidad	No volver a comprar	Alto- 9/10	Cumplir con los estándares de calidad
	Recibir su pedido a tiempo	Posible cancelación del pedido	Alto- 8/10	Establecer una óptima logística de distribución
Socios (tiendas minoristas y mayoristas)	Cumplir con sus condiciones de contrato	Cese de contrato	Medio- 7/10	Revisar el stock para cumplir con las órdenes
				Cumplir con los estándares de calidad
Accionistas	Obtener rentabilidad	Abandono del proyecto	Alto- 9/10	Conseguir ratios de rentabilidad positivas
Gobierno local	Cumplimiento formal y legal de la empresa	Multa y sanciones	Alto- 8/10	Pagar de manera oportuna los impuestos
				Cumplir con los requisitos operacionales

Nota. Elaboración propia

3.5.2 Actividades por desarrollar

Con la finalidad de contribuir al cuidado del medio ambiente, a las relaciones sociales, empresariales e internas, es que Allin T'anta se compromete a gestionar un planeamiento de actividades ligadas a operaciones de Responsabilidad Social Empresarial.

A continuación, se evidencia el siguiente cuadro con las estrategias y actividades de Responsabilidad Social Empresarial.

Tabla 31. Planificación de estrategias y actividades de RSE

Responsabilidad social empresarial		
	Estrategias	Actividades
Económica	<p>Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lograr una rentabilidad sostenible para los accionistas. • Crear un buen clima laboral para que el personal logre los objetivos de la empresa. • Sueldos justos e incentivos. <p>Externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de normas éticas. • Cumplimiento de procesos y leyes legislativas. • Pago justo a los proveedores. 	<p>Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Celebración de cumpleaños de cada colaborador. • Actividades de integración como paseos recreativos. • Incentivos según logro de metas establecidas. <p>Externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un código de ética considerando el marco legal. • Establecer el precio bajo la negociación ganar-ganar.
Ecológica	<p>Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usar eficientemente los servicios de agua y luz. • Reducir el impacto ambiental dentro del establecimiento. <p>Externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimizar rutas de distribución con la finalidad de reducir el impacto ambiental. • Utilizar materiales eco amigables. 	<p>Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Charlas a los colaboradores sobre el uso correcto de los servicios. • Formular objetivos e indicadores para el uso de los servicios. • Reciclar los materiales de oficina. <p>Externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recopilar datos de los clientes y planificar las rutas óptimas. • Hacer uso de bolsas biodegradables para el envase del producto.
Social	<p>Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reducción de las desigualdades. • Brindarles oportunidades a los empleados en la empresa. <p>Externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear actividades orientadas a la OSD 2. 	<p>Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones sobre la igualdad y diversidad laboral. • Brindar una línea de carrera a largo plazo. <p>Externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar el desayuno con los panes Allin T'anta para los niños de la Casa Hogar Sagrada Corazón De Jesús.

Nota. Elaboración propia

3.5.3 Presupuesto

Por un lado, las actividades de responsabilidad social empresarial que se realizarán en el primer año de operación suman un total de S/423 soles para este.

Tabla 32. Presupuesto de RSE para el primer año de operación.

Gastos de RSE	Año 1											
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Cumpleaños de cada colaborador.	S/.28.00	S/.28.00	-	-	S/.28.00	-	S/.28.00	S/.28.00	-	-	-	-
Materiales de señalización, folletos, etc.	-	-	-	-	-	S/.55.00	-	-	-	-	-	-
Incentivos según logro de metas establecidas.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capacitaciones sobre la igualdad y diversidad laboral.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Paseos recreativos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Desayunos Allin T'anta en la Casa Hogar Sagrada Corazón De Jesús.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	S/.28.00	S/.28.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.28.00	S/.55.00	S/.28.00	S/.28.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00

Nota. Elaboración propia

Por otro lado, las actividades de responsabilidad social empresarial en el año 2 al año 5, se obtendrá un gasto anual de S/800 soles. Asimismo, el gasto total de este periodo genera un valor total de S/3200 soles.

Tabla 33. Presupuesto de RSE desde el año 2 de operación hasta el año 5.

Gastos de RSE	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cumpleaños de cada colaborador.	S/.400.00	S/.400.00	S/.400.00	S/.400.00
Materiales de señalización, folletos, etc.	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Incentivos según logro de metas establecidas.	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00
Capacitaciones sobre la igualdad y diversidad laboral.	S/.400.00	S/.400.00	S/.400.00	S/.400.00
Paseos recreativos	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00
Desayunos Allin T´anta en la Casa Hogar Sagrada Corazón De Jesús.	S/.300.00	S/.300.00	S/.300.00	S/.300.00
Total	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00

Nota. Elaboración propia

3.6 Plan financiero

3.6.1 Ingresos y egresos

3.6.1.1 Ingresos

Teniendo en cuenta con la proyección de ventas del primer año de operación (**Ver Tabla 4**) se pudo determinar el crecimiento anual de las ventas, siendo del 10% para los tres primeros y 15% para los años restantes. Donde, el porcentaje del crecimiento de las ventas se obtuvo mediante una entrevista a un experto en el tema (**Ver anexo 30**). Adicionalmente, en el cuarto y quinto año la empresa Allin T´anta implementará una estrategia de prestigio al precio del producto, ofrecerá un nuevo producto (pan baguette con harina de camote) y expandirá los productos a todo el mercado nacional, teniendo así, ingresos mayores a los tres primeros años. Cabe mencionar que se ha tomado como referencia el año de inicio el año 2021 como año 1 y las actividades realizadas durante el presente semestre académico han sido consideradas como parte del inicio del periodo. A continuación, se mostrará la cantidad vendidas e ingresos totales por los cinco años de operación, clasificadas en la etapa de introducción y de crecimiento.

Tabla 34. Ingresos totales en la etapa de introducción.

Producto	Detalle		Año 1	Año 2	Año 3
P1	Cantidad Vendida	Unid	4,396	4,836	5,319
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99
	Total de Venta	S/.	35,113	38,624	42,487
P2	Cantidad Vendida	Unid	3,876	4,263	4,690
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99
	Total de Venta	S/.	30,957	34,052	37,458
P3	Cantidad Vendida	Unid	4,086	4,495	4,945
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99
	Total de Venta	S/.	32,639	35,903	39,493
Total Venta		S/.	S/.98,708.64	S/.108,579.50	S/.119,437.45

Nota. Elaboración propia

Tabla 35. Ingresos totales en la etapa de crecimiento.

Producto	Detalle		Año 4	Año 5
P1	Cantidad Vendida	Unid	6,117	7,035
	Precio de venta	S/.	S/.9.90	S/.9.90
	Total de Venta	S/.	60,534	69,614
P2	Cantidad Vendida	Unid	5,393	6,202
	Precio de venta	S/.	S/.9.90	S/.9.90
	Total de Venta	S/.	53,369	61,374
P3	Cantidad Vendida	Unid	5,686	6,539
	Precio de venta	S/.	S/.9.90	S/.9.90
	Total de Venta	S/.	56,281	64,723
P4	Cantidad Vendida	Unid	4,985	5,732
	Precio de venta	S/.	S/.8.99	S/.8.99
	Total de Venta	S/.	44,800	51,519
Total Venta		S/.	214,983	247,231

Nota. Elaboración propia

Del mismo modo, es importante mencionar que la empresa percibe ingresos relacionados al recargo en Delivery en Lima Metropolitana, de tal manera, para obtener el total de envío se calculó en función al total de cantidades vendidas de los productos entre al consumo per cápita de panes en la capital, siendo de 1.5 según Aspan, clasificados en la categoría de

“Otros ingresos”. En donde, el recargo por el envío será S/. 2.99 a partir del tercer mes del año 1 hasta el año 5.

Cabe mencionar que del total de las cantidades vendidas en los dos últimos años de operación será a través de las redes sociales y de las tiendas físicas. En donde, el porcentaje de personas que realizan el servicio de delivery será del 85% debido al fuerte posicionamiento de los canales digitales. Es por ello, que del total de unidades vendidas en el año 4 y 5 se multiplico con el porcentaje mencionado para que, de esta manera, obtener la información sobre las unidades vendidas en el canal digital (redes sociales). Adicionalmente, el total de ventas de las redes sociales son del mercado nacional, de tal modo, que el porcentaje de compras en Lima Metropolitana será del 80%. Con ello, se realizará el mismo cálculo anterior (total de cantidades vendidas entre el consumo per cápita) para obtener el total de envío del producto en dichos años. A continuación, se mostrará los otros ingresos de la empresa de los cinco años de operación.

Tabla 36. Otros ingresos percibidos en el periodo.

Otros ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
N° de envíos en Lima Metropolitana	8,239	9,063	9,969	10,056	11,564
Precio del recargo de Delivery (S/.)	S/.2.99	S/.2.99	S/.2.99	S/.2.99	S/.2.99
Total	S/.24,634.72	S/.27,098.19	S/.29,808.01	S/.30,066.34	S/.34,576.30

Nota. Elaboración propia

Cabe resaltar que los recargos en Delivery solo se aplicará en Lima Metropolitana para todos los años de operación, más no para los envíos a provincia, puesto que trabajaremos bajo la modalidad de formación de Alianzas Estratégicas con empresas Courier, que cuentan con frigoríficos (para el traslado en óptimas condiciones de los panes precocidos congelados a distintos puntos del país), tales como Yarina S.A.C. (Ubicada en Ate) y Frío Cargo S.A.C (Ubicada en Villa El Salvador). En donde, los clientes serán quienes incurrirán en los gastos respectivos del delivery, y nosotros minimizamos nuestras acciones a la sola recomendación de la elección de estas empresas como los encargados idóneos para la entrega del producto, desde el almacén de Allin T’anta hasta la ciudad en donde se requiera.

De esta manera, continuando con los ingresos de la empresa se tendrá la venta del miniván para el año 4, siendo el monto de S/4,110.89 incluyendo el cálculo por Impuesto a la renta sobre la utilidad obtenida. Donde, el monto obtenido sale de la siguiente manera. En primer lugar, se tendrá un valor en libros de S/. 3,239.47 proveniente del valor del activo tangible menos la depreciación acumulada. En segundo lugar, se tendrá una utilidad esperada por la venta del activo tangible de S/. 9,070.53 proveniente del 56% a obtener por la venta del miniván. Por último, se obtendrá la utilidad siendo la diferencia de la venta con el valor en libros cuyo monto es de S/. 5,831.05, la cual será fundamental para el cálculo mencionado anteriormente.

Tabla 37. Venta del activo fijo- Miniván

ACTIVO TANGIBLE	Valor	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	Depreciación Acumulada (Año 3)	Valor en Libros	Venta	Utilidad
Miniván	S/.16,197.37	5	S/.3,239.47	S/.269.96	S/.12,957.90	S/.3,239.47	S/.9,070.53	S/.5,831.05

Nota. Elaboración propia

3.6.1.2 Egresos

Los egresos de la empresa Allin T'anta han sido clasificados según actividades y funciones.

En primer lugar, presentamos los costos variables en los que se incurrirá para la elaboración de los panes, desde la materia prima, proveedores de las harinas, hasta los insumos complementarios (**Ver anexo 33**) y demás costos indirectos de fabricación (**Ver Anexo 34**).

En ese sentido, contamos con la harina de trigo como materia prima, fundamental para la elaboración de los tres modelos de panes ofrecidos, puesto que, se requerirá de un porcentaje importante de esta harina en cada pan, siendo aproximadamente 333.33 gramos la porción de este insumo para cada pan (**Ver tabla 14**).



Ilustración 25. La harina de trigo.

Seguidamente, para el proveedor de la harina de maca, nos contactamos con la señorita Marcela Katherine, asistente comercial de “LabHerbal”, una empresa que comercializa este insumo. En ese sentido, concretamos los precios idóneos para su adquisición (**Ver tabla 15**).



Ilustración 26. Los detalles del proveedor de la harina de maca.

Del mismo modo, para la adquisición de la harina de soya, nos contactamos con la empresa “Soluciones y servicios Katy S.A.C”, con el representante Martín Calderón, en donde, pudimos concretar los costos idóneos para la elección del insumo (**Ver tabla 14**).

Martín Calderón
SOLUCIONES Y SERVICIOS KATY S.A.C.
Av. Lunigancho 644 Dpto. B Ascarruz Bajo, Alt. crda. 9 Próceres de Independencia
San Juan de Lunigancho-Lima-Perú
Teléfono (511) 5552116
Cel 949146961

Ilustración 27. Los detalles del proveedor de la harina de soya.

Por otro lado, para la elección del proveedor de la harina de camote, nos contactamos con Rocío Rojas, representante del departamento de ventas de la empresa Kori Kuyay, quien nos proporcionó el precio idóneo de este insumo (**Ver Tabla 16**).



Ilustración 28. Los detalles del proveedor de la harina de camote.

Seguidamente, los costos variables han sido divididos por etapa, puesto que la capacidad de producción mensual de la planta tercerizadora en una fase de crecimiento (Año 4 y 5) varía desde 75,000 a 150,000. Además, al incurrir en nuevas presentaciones por producto (10 panes de un tipo con una harina específica más 2 panes de otro tipo hechos con una harina existente) los costos aumentan. De igual manera sucede con los costos del nuevo producto desarrollado para esta etapa.

A continuación, se mostrará los costos variables finales mencionados por ciclo de vida del mercado.

Tabla 38. Costos variables en la etapa de introducción.

Producto	Detalle		Año 1	Año 2	Año 3
Producto 1	Cantidad Vendida	Unid	4,396	4,836	5,319
	Costo Unitario	S/.	S/.28.17	S/.2.35	S/.2.35
	Total Costo Variable	S/.	S/.10,319.67	S/.11,351.64	S/.12,486.81
Producto 2	Cantidad Vendida	Unid	3875.847688	4,263	4,690
	Costo Unitario	S/.	S/.28.17	S/.2.35	S/.2.35
	Total Costo Variable	S/.	S/.9,098.16	S/.10,007.98	S/.11,008.78
Producto 3	Cantidad Vendida	Unid	4086.491585	4,495	4,945
	Costo Unitario	S/.	S/.37.69	S/.3.14	S/.3.14
	Total Costo Variable	S/.	S/.12,834.44	S/.14,117.89	S/.15,529.68
Total Costo Variable		S/.	S/.32,252.28	S/.35,477.51	S/.39,025.26

Nota. Elaboración propia

Tabla 39. Costos variables totales en la etapa de crecimiento.

Producto	Detalle		Año 4	Año 5
Producto 1	Cantidad Vendida	Unid	6,117	7,035
	Costo Unitario	S/.	S/.4.07	S/.4.07
	Total Costo Variable	S/.	S/.24,909.78	S/.28,646.24
Producto 2	Cantidad Vendida	Unid	5,393	6,202
	Costo Unitario	S/.	S/.4.07	S/.4.07
	Total Costo Variable	S/.	S/.21,961.28	S/.25,255.47
Producto 3	Cantidad Vendida	Unid	5,686	6,539
	Costo Unitario	S/.	S/.4.99	S/.4.99
	Total Costo Variable	S/.	S/.28,393.67	S/.32,652.72
Producto 4	Cantidad Vendida	Unid	4,985	5,732
	Costo Unitario	S/.	S/.4.84	S/.4.84
	Total Costo Variable	S/.	S/.24,124.55	S/.27,743.23
Total Costo Variable		S/.	S/.75,264.73	S/.114,297.67

Nota. Elaboración propia

En segundo lugar, presentamos los costos fijos de la empresa, donde se incurrirá en el costo del alquiler del local del negocio, a partir del cuarto mes, siendo el monto mensual de S/. 600. Cabe mencionar que un integrante de la compañía apoyará con un almacén, siendo el lugar para el almacenaje de los productos dentro de la cadena de suministro (**Ver Anexo 35**).

Tabla 40. Costos fijos totales del periodo.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler del local de negocio	S/.7,200.00	S/.7,200.00	S/.7,200.00	S/.7,200.00	S/.7,200.00
Total Costo Fijo	S/.7,200.00	S/.7,200.00	S/.7,200.00	S/.7,200.00	S/.7,200.00

Nota. Elaboración propia

Seguidamente, identificamos las actividades relacionadas netamente a la contribución del desarrollo de la empresa, llamadas gastos administrativos. Donde, se tendrán en cuenta los gastos fijos de los servicios básicos (luz, agua e internet), los sueldos administrativos (**Ver Tabla 22, 23**) y los aportes de seguridad (**Ver Tabla 24 y 25**).

Tabla 41. Gastos administrativos totales del periodo.

Gastos de Administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios básicos (luz, agua e internet)	S/.3,780.00	S/.3,780.00	S/.3,780.00	S/.3,780.00	S/.3,780.00
Sueldos Administrativos	S/.34,200.00	S/.34,200.00	S/.34,200.00	S/.57,240.00	S/.57,240.00
Aportes de seguridad	S/.16,036.38	S/.18,885.24	S/.18,885.24	S/.31,607.93	S/.31,607.93
Total	S/.54,016.38	S/.56,865.24	S/.56,865.24	S/.92,627.93	S/.92,627.93

Nota. Elaboración propia

Cabe mencionar que los sueldos administrativos varían según la etapa de la empresa en el mercado. Para el año 4 y 5, en una esperada fase de crecimiento, la contratación de más trabajadores sería inminente. Donde, el sueldo del jefe de operaciones y el operario de producción dependerá de la producción. Respecto a los aportes en seguridad social, compuestos por los beneficios sociales (gratificación – 18.17%, CTS – 9.72%, Vacaciones – 8.33%, AFP – 10%) y los aportes al empleador (SENATI – 0.75%, SCTR – 0.53%, ESSALUD – 9%) serán descontados del sueldo bruto de los trabajadores en las fechas correspondientes, teniendo así, los sueldos netos (cantidad exacta que se percibe antes de las retenciones). Cabe mencionar que, dentro de estos aportes, el pago de SCTR y SENATI no aplica, ya que los puestos de trabajo de Allin T’anta, divididos en trabajos de oficina y producción, no son considerados de riesgo (tal como establece la ley peruana) y, asimismo, la empresa no contará con más de 20 trabajadores.

De esta manera, continuando con los egresos de la empresa, en los gastos correspondientes al marketing (**Ver Tabla 29**) gastamos más en el primer año, ya que, en el año 1 de operación, al ser una nueva empresa con un producto nuevo, nos vemos ante la necesidad de invertir una mayor cantidad de dinero, con el objetivo de ser conocidos y llegar a más público objetivo. Por otro lado, para el cuarto año, debido a la realización de la expansión nacional de Allin T’anta y el desarrollo de un nuevo pan, más las nuevas presentaciones de los demás productos, incurrimos en gastos más elevados de marketing, con la finalidad de un conocimiento a nivel nacional, respaldados por la experiencia de nuestros clientes. Respecto a los gastos incurridos en la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa (**Ver Tabla 32 y 33**), planeamos realizar actividades constantes, que van desde la celebración de cumpleaños de cada miembro en la empresa, hasta la elaboración de desayunos “Allin

T'anta" en la Casa Hogar Sagrada Corazón De Jesús, con un costo incurrido en esta área de S/.195 el primer año y los demás años costos anuales correspondientes a años anteriores que ascienden a S/. 1,500.

También, identificamos los otros gastos en los que incurrimos, tales como el combustible del miniván para el reparto de productos (Diesel B5) y el de las motos (Gasolina 90). En donde, los gastos del combustible del miniván para los 3 primeros años de operación serán mayores con respecto al cuarto y quinto año, debido a que en la etapa de introducción el miniván permitirá trasladar los envíos de los productos a los clientes en Lima Metropolitana y, asimismo, ayudará con el recojo de los insumos (harinas de camote, soya y maca) de nuestros proveedores y de los productos elaborados por la planta tercerizadora, teniendo en cuenta que el local de producción está ubicada en el Callao. Cabe mencionar, que la minivan solo ayudará con el recojo de insumos y de los productos hasta antes de ser vendida. Adicionalmente, para el año 4 y 5 la empresa invertirá en 2 motos para el servicio de delivery en Lima Metropolitana para que, de esta manera, reducir el gasto del combustible.

Tabla 42. Otros gastos totales del periodo.

Otros gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
N° de envió en Lima Metropolitana	8,239	9,063	9,969	10,056	11,564
Diesel B5 (S-50) para miniván	S/.4,575.77	S/.5,033.34	S/.5,536.68	S/.144.72	S/.0.00
Gasolina 90 para moto	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.1,037.51	S/.1,193.14
Total	S/.4,575.77	S/.5,033.34	S/.5,536.68	S/.1,182.22	S/.1,193.14

Nota. Elaboración propia

3.6.2 Inversiones

La empresa Allin T'anta realizará dos inversiones durante los cinco años de operación, siendo en el año 0 y en el año 4. Donde, en las inversiones del año 0 se obtuvo un monto de S/. 60,966.89 (Ver **Tabla 13**). Por otro lado, en el cuarto año de operación, en una etapa esperada de crecimiento, se invertirá en acciones ligadas al marketing y operaciones, para cubrir la demanda nacional, ejercer las funciones operacionales del mercado y contar con un alcance idóneo.

Tabla 43. Inversión en la etapa de crecimiento.

INVERSIONES - AÑO 4				
	Cantidad	Vida Útil	Precio Unitario	Precio Total
ACTIVO TANGIBLE				
Maquina Congeladora	1	10	S/.2,199.00	S/.2,199.00
Motos	2	5	S/.5,675.00	S/.11,350.00
TOTAL			S/.7,874.00	S/.13,549.00

Nota. Elaboración propia

Adicionalmente, presentamos la depreciación y amortización de los activos de la empresa.

Tabla 44. Depreciación inversión en el año 0.

DEPRECIACIÓN - LINEA RECTA				
ACTIVO TANGIBLE	Valor	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Maquina Selladora, Empaquetadora	S/.5,590.00	10	S/.559.00	S/.46.58
Maquina Congeladora	S/.2,199.00	10	S/.219.90	S/.18.33
Miniván	S/.16,197.37	5	S/.3,239.47	S/.269.96
TOTAL			S/.4,018.37	S/.334.86

Nota. Elaboración propia.

Tabla 45. Depreciación inversión en el año 4.

ACTIVO TANGIBLE	Valor	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Maquina Congeladora	S/.2,199.00	10	S/.219.90	S/.18.33
Motos	S/.11,350.00	5	S/.2,270.00	S/.189.17
TOTAL			S/.2,489.90	S/.207.49

Nota. Elaboración propia

Tabla 46. Amortización gastos preoperativos en el año 0.

AMORTIZACIONES						
Gastos preoperativos	Inversión total	IGV compra	Inversión valor	Vida (años)	Amortización Anual	Amortización Mensual
Constitución de la empresa	S/.2,263.69	S/ -	S/.2,263.69	5	S/.452.74	S/.37.73

Nota. Elaboración propia

3.6.3 Estados Financieros

3.6.3.1 Balance General

Para realizar el balance general de Allin T´anta se consideran los activos y pasivos a corto y largo plazo, como también el patrimonio. A continuación, se demostrará la situación financiera de apertura hasta el quinto año de operación del proyecto.

Tabla 47. Balance general del año 1

	Año 1											
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Efectivo	S/.29,912.40	S/.21,285.60	S/.19,309.96	S/.16,851.85	S/.15,184.33	S/.13,326.44	S/.15,459.01	S/.19,492.62	S/.24,895.31	S/.31,295.60	S/.38,325.17	S/.47,740.15
Inventario	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
AC	S/.29,912.40	S/.21,285.60	S/.19,309.96	S/.16,851.85	S/.15,184.33	S/.13,326.44	S/.15,459.01	S/.19,492.62	S/.24,895.31	S/.31,295.60	S/.38,325.17	S/.47,740.15
IME	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.26,669.96
Depreciación	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59
AT	S/.56,209.76	S/.47,582.97	S/.45,607.33	S/.43,149.22	S/.41,481.70	S/.39,623.80	S/.41,756.38	S/.45,789.98	S/.51,192.68	S/.57,592.97	S/.64,622.54	S/.74,037.52
TxP	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.14.95	S/.706.67	S/.1,349.24	S/.1,898.73	S/.2,329.88	S/.2,995.49
Cap social	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89
Resultado del Ejercicio	-S/.4,757.12	-S/.4,313.40	-S/.3,144.52	-S/.2,801.31	-S/.2,234.42	-S/.2,046.16	S/.35.73	S/.1,688.81	S/.3,224.47	S/.4,537.63	S/.5,568.02	S/.7,158.70
Res. Acumulado	S/.0.00	-S/.9,070.52	-S/.12,215.04	-S/.15,016.36	-S/.17,250.77	S/.19,296.93	S/.19,261.19	S/.17,572.38	S/.14,347.92	-S/.9,810.28	-S/.4,242.26	S/.2,916.44
PAS + PAT	S/.56,209.76	S/.47,582.97	S/.45,607.33	S/.43,149.22	S/.41,481.70	S/.39,623.80	S/.41,756.38	S/.45,789.98	S/.51,192.68	S/.57,592.97	S/.64,622.54	S/.74,037.52

Nota. Elaboración propia

Tabla 48. Balance general año 2 a año 5.

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo	S/.66,476.01	S/.92,322.15	S/.114,392.84	S/.128,770.45
Inventario	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
AC	S/.66,476.01	S/.92,322.15	S/.114,392.84	S/.128,770.45
IME	S/.26,669.96	S/.26,669.96	S/.40,218.96	S/.40,218.96
Depreciación	-S/.4,471.11	-S/.4,471.11	-S/.6,961.01	-S/.6,961.01
AT	S/.88,674.86	S/.114,521.00	S/.147,650.79	S/.162,028.40
TxP	S/.4,289.44	S/.6,987.72	S/.9,830.50	S/.8,253.31
Cap social	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89	S/.60,966.89
Resultado del Ejercicio	S/.10,251.04	S/.16,699.46	S/.23,493.23	S/.19,724.01
Res. Acumulado	S/.13,167.49	S/.29,866.94	S/.53,360.17	S/.73,084.19
PAS + PAT	S/.88,674.86	S/.114,521.00	S/.147,650.79	S/.162,028.40

Nota. Elaboración propia

3.6.3.2 Estados de Resultados

El presente estado de Ganancia y Pérdidas del primer año está dividido en meses, para el año 4 y 5 se aumentará la depreciación, debido a la adquisición de nuevos activos, que ayudarán a sostener el crecimiento de las ventas.

Tabla 49. Estado de resultados del año 1.

	Año 1											
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Ingresos netos	S/.2,276.32	S/.2,617.76	S/.3,403.09	S/.3,687.88	S/.4,241.06	S/.5,513.37	S/.7,167.39	S/.9,317.60	S/.12,112.88	S/.13,929.82	S/.16,019.29	S/.18,422.18
(-) Costo de ventas	S/.745.96	S/.857.85	S/.1,115.21	S/.1,204.66	S/.1,385.36	S/.1,800.97	S/.2,341.26	S/.3,043.63	S/.3,956.72	S/.4,550.23	S/.5,232.76	S/.6,017.68
(=) utilidad bruta	S/.1,530.36	S/.1,759.91	S/.2,287.88	S/.2,483.22	S/.2,855.70	S/.3,712.41	S/.4,826.13	S/.6,273.97	S/.8,156.16	S/.9,379.59	S/.10,786.53	S/.12,404.50
(-) CF	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00
(-) Marketing	S/.680.00	S/.450.00	S/.650.00	S/.560.00	S/.450.00	S/.1,350.00	S/.730.00	S/.270.00	S/.570.00	S/.300.00	S/.670.00	S/.520.00
(-) RSE	S/.28.00	S/.28.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.28.00	S/.55.00	S/.28.00	S/.28.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
(-) Gastos Adm.	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37	S/.4,501.37
(-) otros gastos	S/.105.52	S/.121.35	S/.157.75	S/.170.96	S/.196.60	S/.255.58	S/.332.25	S/.431.93	S/.561.51	S/.645.73	S/.742.59	S/.853.98
(+) otros ingresos	S/.0.00	S/.0.00	S/.849.31	S/.920.38	S/.1,058.44	S/.1,375.97	S/.1,788.76	S/.2,325.39	S/.3,023.01	S/.3,476.46	S/.3,997.93	S/.4,597.62
(-) Amortización	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73	S/.37.73
(-) Depreciación	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86	S/.334.86
(=) Utilidad operativa	-S/.4,757.12	-S/.4,313.40	-S/.3,144.52	-S/.2,801.31	-S/.2,234.42	-S/.2,046.16	S/.50.69	S/.2,395.48	S/.4,573.71	S/.6,436.36	S/.7,897.91	S/.10,154.19
(-) IR	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.14.95	S/.706.67	S/.1,349.24	S/.1,898.73	S/.2,329.88	S/.2,995.49
(=) Utilidad Neta	-S/.4,757.12	-S/.4,313.40	-S/.3,144.52	-S/.2,801.31	-S/.2,234.42	-S/.2,046.16	S/.35.73	S/.1,688.81	S/.3,224.47	S/.4,537.63	S/.5,568.02	S/.7,158.70

Nota. Elaboración propia

Tabla 50. Estado de resultados año 2 al año 5.

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos netos	S/.79,867.47	S/.87,854.22	S/.141,969.50	S/.163,264.92
(-) Costo de ventas	S/.25,986.60	S/.28,585.26	S/.48,073.22	S/.75,691.20
(=) utilidad bruta	S/.53,880.87	S/.59,268.96	S/.93,896.28	S/.87,573.73
(-) CF	S/.8,400.00	S/.8,400.00	S/.8,400.00	S/.8,400.00
(-) Marketing	S/.1,340.00	S/.1,260.00	S/.4,940.00	S/.2,360.00
(-) RSE	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00	S/.1,500.00
(-) Gastos Adm.	S/.68,606.21	S/.68,606.21	S/.86,032.61	S/.86,032.61
(-) otros gastos	S/.4,567.85	S/.5,024.63	S/.1,182.22	S/.1,193.14
(+) otros ingresos	S/.46,598.11	S/.51,257.92	S/.46,526.13	S/.53,505.05
(-) Amortización	S/.452.74	S/.452.74	S/.452.74	S/.452.74
(-) Depreciación	S/.7,223.90	S/.7,223.90	S/.9,713.80	S/.9,713.80
(=) Utilidad operativa	S/.8,388.29	S/.18,059.40	S/.28,201.05	S/.31,426.50
(-) IR	S/.2,474.55	S/.5,327.52	S/.8,319.31	S/.9,270.82
(=) Utilidad Neta	S/.5,913.74	S/.12,731.88	S/.19,881.74	S/.22,155.68

Nota. Elaboración propia

3.6.3.3 Flujo de caja

Se ha estimado un flujo de caja para los cinco años de operación tomando en cuenta las entradas y salida de dinero. Con la finalidad de tener información sobre la liquidez del proyecto con las que debe contar la empresa para el desarrollo de las actividades. Cabe mencionar que la inversión será financiada por los fundadores del proyecto Allin T'anta, es decir no se solicitará préstamos a las entidades bancarias.

		Año 0	Año 1											
		Inversión	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Ingresos Totales														
Ingresos por ventas			S/2,276.32	S/2,617.76	S/3,403.09	S/3,687.88	S/4,241.06	S/5,513.37	S/7,167.39	S/9,317.60	S/12,112.88	S/13,929.82	S/16,019.29	S/18,422.18
Otros ingresos			S/0.00	S/0.00	S/849.31	S/920.38	S/1,058.44	S/1,375.97	S/1,788.76	S/2,325.39	S/3,023.01	S/3,476.46	S/3,997.93	S/4,597.62
Costos Totales														
Costo de insumos			-S/745.96	-S/857.85	-S/1,115.21	-S/1,204.66	-S/1,385.36	-S/1,800.97	-S/2,341.26	-S/3,043.63	-S/3,956.72	-S/4,550.23	-S/5,232.76	-S/6,017.68
Costos fijos			-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00	-S/600.00
Gastos Totales														
Gastos Adm.			-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00	-S/315.00
Remuneraciones			-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37	-S/4,186.37
Marketing			-S/680.00	-S/450.00	-S/650.00	-S/560.00	-S/450.00	-S/1,350.00	-S/730.00	-S/270.00	-S/570.00	-S/300.00	-S/670.00	-S/520.00
RSE			-S/28.00	-S/28.00	S/0.00	S/0.00	-S/28.00	-S/55.00	-S/28.00	-S/28.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Otros Gastos			-S/105.52	-S/121.35	-S/157.75	-S/170.96	-S/196.60	-S/255.58	-S/332.25	-S/431.93	-S/561.51	-S/645.73	-S/742.59	-S/853.98
Depreciación			-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86	-S/334.86
Amortización			-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73	-S/37.73
(=) UTILIDAD OPERATIVA/ UAI			-S/4,757.12	-S/4,313.40	-S/3,144.52	-S/2,801.31	-S/2,234.42	-S/2,046.16	S/50.69	S/2,395.48	S/4,573.71	S/6,436.36	S/7,897.91	S/10,154.19
Impuesto a la Renta	29.50%		S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	-S/14.95	-S/706.67	-S/1,349.24	-S/1,898.73	-S/2,329.88	-S/2,995.49
(=) UTILIDAD NETA			-S/4,757.12	-S/4,313.40	-S/3,144.52	-S/2,801.31	-S/2,234.42	-S/2,046.16	S/35.73	S/1,688.81	S/3,224.47	S/4,537.63	S/5,568.02	S/7,158.70
Depreciación			S/334.86	S/334.86	S/334.86	S/334.86	S/334.86	S/334.86	S/334.86	S/334.86	S/334.86	S/334.86	S/334.86	S/334.86
Amortización			S/37.73	S/37.73	S/37.73	S/37.73	S/37.73	S/37.73	S/37.73	S/37.73	S/37.73	S/37.73	S/37.73	S/37.73
(=) FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO			-S/4,384.53	-S/3,940.81	-S/2,771.93	-S/2,428.72	-S/1,861.82	-S/1,673.56	S/408.33	S/2,061.41	S/3,597.06	S/4,910.23	S/5,940.62	S/7,531.29
Inversión Activo Tangible			-S/23,986.37											
Gastos Pre-Operativos			-S/2,683.59											
Inversión en CTN			-S/19,296.93											
Venta de IME														
Inversión en Caja inicial			-S/15,000.00											
(=) FLUJO DE CAJA LIBRE			-S/60,966.89	-S/4,384.53	-S/3,940.81	-S/2,771.93	-S/2,428.72	-S/1,861.82	-S/1,673.56	S/408.33	S/2,061.41	S/3,597.06	S/4,910.23	S/5,940.62
(=) FLUJO DEL ACCIONISTA			-S/60,966.89	-S/4,384.53	-S/3,940.81	-S/2,771.93	-S/2,428.72	-S/1,861.82	-S/1,673.56	S/408.33	S/2,061.41	S/3,597.06	S/4,910.23	S/5,940.62

Ilustración 29. El flujo de caja mensual del año 1.

Tabla 51. Flujo de caja año 2 al año 5.

		Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Totales					
Ingresos por ventas		S/.108,579.50	S/.119,437.45	S/.214,983.28	S/.247,230.77
Otros ingresos		S/.27,098.19	S/.29,808.01	S/.30,066.34	S/.34,576.30
Costos Totales					
Costo de insumos		-S/.35,477.51	-S/.39,025.26	-S/.75,264.73	-
Costos fijos		-S/.7,200.00	-S/.7,200.00	-S/.7,200.00	-S/.7,200.00
Gastos Totales					
Gastos Adm.		-S/.3,780.00	-S/.3,780.00	-S/.3,780.00	-S/.3,780.00
Remuneraciones		-S/.53,085.24	-S/.53,085.24	-S/.88,847.93	-S/.88,847.93
Marketing		-S/.10,590.00	-S/.10,960.00	-S/.26,990.00	-S/.30,050.00
RSE		-S/.1,500.00	-S/.1,500.00	-S/.1,500.00	-S/.1,500.00
Otros Gastos		-S/.5,033.34	-S/.5,536.68	-S/.1,182.22	-S/.1,193.14
Depreciación		-S/.4,018.37	-S/.4,018.37	-S/.6,508.27	-S/.6,508.27
Amortización		-S/.452.74	-S/.452.74	-S/.452.74	-S/.452.74
(=) UTILIDAD OPERATIVA/ UAI		S/.14,540.49	S/.23,687.17	S/.33,323.73	S/.27,977.32
Impuesto a la Renta	29.50%	-S/.4,289.44	-S/.6,987.72	-S/.9,830.50	-S/.8,253.31
(=) UTILIDAD NETA		S/.10,251.04	S/.16,699.46	S/.23,493.23	S/.19,724.01
Depreciación		S/.4,018.37	S/.4,018.37	S/.6,508.27	S/.6,508.27
Amortización		S/.452.74	S/.452.74	S/.452.74	S/.452.74
(=) FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		S/.14,722.16	S/.21,170.57	S/.30,454.24	S/.26,685.03
Inversión Activo Tangible				-S/.13,549.00	
Gastos Pre-Operativos					
Inversión en CTN					S/.19,296.93
Venta de IME				S/.4,110.89	
(=) FLUJO DE CAJA LIBRE		S/.14,722.16	S/.21,170.57	S/.21,016.13	S/.60,981.95
(=) FLUJO DEL ACCIONISTA		S/.14,722.16	S/.21,170.57	S/.21,016.13	S/.60,981.95

Nota. Elaboración propia

3.6.3.4 Capital de trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo se consideró los ingresos y egresos del proyecto (incluyendo la depreciación y amortización), en donde se ha considerado cubrir los gastos provenientes del mes 6 del primer año de operación, siendo el monto de S/. 19,296.63. Teniendo en cuenta que a partir del mes 7 se comenzará con las ganancias respectivas del proyecto Allin T'anta. A continuación, se mostrará lo mencionado anteriormente.

	Año 0	Año 1											
		mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Ingresos													
Ingresos por ventas		S/.2,276.32	S/.2,617.76	S/.3,403.09	S/.3,687.88	S/.4,241.06	S/.5,513.37	S/.7,167.39	S/.9,317.60	S/.12,112.88	S/.13,929.82	S/.16,019.29	S/.18,422.18
Otros Ingresos		S/.0.00	S/.0.00	S/.849.31	S/.920.38	S/.1,058.44	S/.1,375.97	S/.1,788.76	S/.2,325.39	S/.3,023.01	S/.3,476.46	S/.3,997.93	S/.4,597.62
Total Ingresos		S/.2,276.32	S/.2,617.76	S/.4,252.40	S/.4,608.26	S/.5,299.50	S/.6,889.35	S/.8,956.15	S/.11,643.00	S/.15,135.90	S/.17,406.28	S/.20,017.22	S/.23,019.81
Egresos													
Costos Variables		-S/.745.96	-S/.857.85	-S/.1,115.21	-S/.1,204.66	-S/.1,385.36	-S/.1,800.97	-S/.2,341.26	-S/.3,043.63	-S/.3,956.72	-S/.4,550.23	-S/.5,232.76	-S/.6,017.68
Costos Fijos		-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00	-S/.600.00
Gastos Administrativos		-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00	-S/.315.00
Gastos por Remuneraciones		-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37	-S/.4,186.37
Marketing		-S/.680.00	-S/.450.00	-S/.650.00	-S/.560.00	-S/.450.00	-S/.1,350.00	-S/.730.00	-S/.270.00	-S/.570.00	-S/.300.00	-S/.670.00	-S/.520.00
RSE		-S/.28.00	-S/.28.00	S/.0.00	S/.0.00	-S/.28.00	-S/.55.00	-S/.28.00	-S/.28.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Depreciación y Amortización		-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59	-S/.372.59
Otros gastos		-S/.105.52	-S/.121.35	-S/.157.75	-S/.170.96	-S/.196.60	-S/.255.58	-S/.332.25	-S/.431.93	-S/.561.51	-S/.645.73	-S/.742.59	-S/.853.98
Total Egresos		-S/.7,033.44	-S/.6,931.16	-S/.7,396.92	-S/.7,409.57	-S/.7,533.92	-S/.8,935.50	-S/.8,905.47	-S/.9,247.52	-S/.10,562.19	-S/.10,969.92	-S/.12,119.32	-S/.12,865.62
Saldo Acumulado Inicial		-S/.4,757.12	-S/.4,313.40	-S/.3,144.52	-S/.2,801.31	-S/.2,234.42	-S/.2,046.16	S/.50.69	S/.2,395.48	S/.4,573.71	S/.6,436.36	S/.7,897.91	S/.10,154.19
Saldo Acumulado Final		-S/.4,757.12	-S/.9,070.52	-S/.12,215.04	-S/.15,016.36	-S/.17,250.77	-S/.19,296.93	-S/.19,246.24	-S/.16,850.76	-S/.12,277.05	-S/.5,840.69	S/.2,057.21	S/.12,211.40
Inversión CTN	-S/.19,296.93												

Ilustración 30. Capital de Trabajo Neto mensual del año 1.

Tabla 52. Capital de trabajo neto año 2 al año 5

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos				
Ingresos por ventas	S/.108,579.50	S/.119,437.45	S/.214,983.28	S/.247,230.77
Otros Ingresos	S/.27,098.19	S/.29,808.01	S/.30,066.34	S/.34,576.30
Total Ingresos	S/.135,677.69	S/.149,245.46	S/.245,049.62	S/.281,807.06
Egresos				
Costos Variables	-S/.35,477.51	-S/.39,025.26	-S/.75,264.73	-S/.114,297.67
Costos Fijos	-S/.7,200.00	-S/.7,200.00	-S/.7,200.00	-S/.7,200.00
Gastos Administrativos	-S/.3,780.00	-S/.3,780.00	-S/.3,780.00	-S/.3,780.00
Gastos por Remuneraciones	-S/.53,085.24	-S/.53,085.24	-S/.88,847.93	-S/.88,847.93
Marketing	-S/.10,590.00	-S/.10,960.00	-S/.26,990.00	-S/.30,050.00
RSE	-S/.1,500.00	-S/.1,500.00	-S/.1,500.00	-S/.1,500.00
Otros gastos	-S/.5,033.34	-S/.5,536.68	-S/.1,182.22	-S/.1,193.14
Total Egresos	-S/.121,137.21	-S/.125,558.29	-S/.211,725.89	-S/.253,829.74
Saldo Acumulado Inicial	S/.14,540.49	S/.23,687.17	S/.33,323.73	S/.27,977.32
Saldo Acumulado Final	S/.26,751.89	S/.50,439.06	S/.83,762.79	S/.111,740.11
Inversión CTN				S/.19,296.93

Nota. Elaboración propia

3.6.4 Indicadores financieros

3.6.4.1 COK y WACC

El cálculo de la tasa del COK se obtuvo bajo el cálculo CAPM. Donde utilizamos data histórica de Damodaran, para encontrar datos como el Beta desapalancada del sector y la prima de mercado (**Ver Anexo 36**). Además, se empleó a la fuente Bloomberg para la implantación de la tasa libre de riesgo actual (**Ver Anexo 37**).

A continuación, la gráfica de los indicadores y tasas usadas para el cálculo del COK:

Tabla 53. Datos para el cálculo del COK

Tasa libre de riesgo Actual (rf)	0.37%
Rm histórico	11.57%
Rf histórico	5.15%
Prima del mercado (Rm - Rf)	6.42%
Prima por riesgo país	1.51%

Nota. Elaboración propia

Seguidamente, se realizó el apalancamiento del Beta del negocio. Así como la aplicación del impuesto a la renta y la razón D/E, en donde, es preciso mencionar que esta fue nula, ya que no se incurrió en financiamientos externos para el inicio del negocio. Además, la beta desapalancada del sector (0.68) es el mismo que la beta apalancado, por no contar con un financiamiento proporcional externo.

Tabla 54. Beta apalancada para el negocio

Razón D/E	0.00
Impuesto a la Renta	29.50%
Beta apalancada del sector	0.68

Nota. Elaboración propia

Finalmente, aplicamos todos los datos para la operación del CAPM, en donde obtuvimos un mismo resultado respecto al COK y WACC, puesto que, Allin T'anta no incurrirá en financiamiento externo o con entidades financieras.

Tabla 55. Cálculo del COK y WACC

COK (CAPM)	6.25%
WACC	6.25%

Nota. Elaboración propia

3.6.4.2 VAN, TIR Y PRI

Tabla 56. Valor actual neto

VAN	S/. 38,219.14
------------	---------------

Nota. Elaboración propia

El VAN de la empresa es de S/. 38,219.14, lo cual indica que el proyecto genera valor ya que es mayor a 0, lo cual a su vez puede ser atractivo para los inversionistas ya que el mismo es considerado rentable al tener un Valor Actual Neto positivo

Tabla 57. Tasa interna de retorno

TIR	21%
-----	-----

Nota. Elaboración propia

El TIR de la empresa, al ser de 21% mientras que la tasa de descuento es de 20.64%. De acuerdo con ello, siendo el TIR el indicador mayor respecto al otro mencionado, se puede decir que el proyecto es rentable y se reafirma que genera valor.

Tabla 58. Periodo de recuperación de la inversión

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCL	-S/.60,966.89	S/.7,387.56	S/.14,722.16	S/.21,170.57	S/.21,016.13	S/.60,981.95
FCL Acumulado	-S/.60,966.89	-S/.53,579.33	-S/.38,857.18	-S/.17,686.61	S/.3,329.53	S/.64,311.48
PRI =	3.95					
	47 meses					
	3 años y 11 meses					

Nota. Elaboración propia

El PRI de la empresa es de 3.95, este valor convertido a meses dio un cálculo de 47 meses; lo cual indica que la inversión realizada para poner en marcha el proyecto en el año 0 será recuperado en 3 años y 11 meses.

3.6.4.3 Punto de equilibrio

Tabla 59. Punto de equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
P.E. Producto 1	1277	1277	1277	1237	1237
P.E. Producto 2	1276	1276	1276	1237	1237
P.E. Producto 3	1485	1485	1485	1469	1469
P.E. Producto 4	-	-	-	1736	1736

Nota. Elaboración propia

El Punto de Equilibrio anual de la empresa para la etapa de introducción es de 1277, 1276 y 1485 para el Producto 1, 2 y 3 respectivamente. Dicho monto, para los 3 casos, es alcanzado

y superado al final del mes 9 del año. En el caso de la etapa de crecimiento, el Punto de Equilibrio es de 1237 para los 2 primeros productos, 1469 para el Producto 3 y 1736 para el Producto 4. Dichas cantidades son sobrepasadas para el inicio de esta etapa en los 4 casos.

3.6.4.4 EBITDA

Tabla 60. EBITDA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EBITDA	S/.55,276.37	S/.19,011.60	S/.28,158.28	S/.40,284.74	S/.34,938.34

Nota. Elaboración propia

El EBITDA es un indicador financiero que permite calcular las ganancias o pérdidas netas de la empresa antes de los impuestos, es decir lo que se obtiene a través de los ingresos y egresos que permite determinar si la empresa es o no rentables. De acuerdo con la tabla expresada anteriormente, se puede decir que la empresa es rentable en la totalidad del proyecto, tomando como base los indicadores previos a los impuestos. Se puede destacar especialmente los montos del año 1 y 4 que son los más altos, lo cual se debe principalmente a los ingresos generados por las ventas del producto frente a los egresos que son menores, principalmente lo de los otros gastos, en donde lo incurrido en gasolina para los vehículos correspondientes no son muy altos a comparación de los otros al igual que la inversión en marketing es menor para sus respectivas etapas, es decir el Año 1 dentro de la etapa de introducción y el Año 4 dentro de la etapa de crecimiento.

3.6.5 Análisis de los estados financieros

Viabilidad del proyecto:

El proyecto es viable, debido a que el VAN obtenido es de S/. 38,219.14 donde la TIR es mayor al WACC y se tiene que el periodo de recuperación será en 3 años con 11 meses. De esta manera, se puede concluir que de acuerdo con los indicadores principales que miden la rentabilidad del proyecto, se presenta un modelo de negocio con alto potencial. Además, de manera complementaria, se puede mencionar los altos montos obtenidos por el EBITDA y el beneficio de poder alcanzar el Punto de Equilibrio en un corto plazo.

Capital de trabajo neto:

Se ha determinado el capital de trabajo neto en función a los ingresos y egresos totales. De esta manera, se pudo determinar que se cubrirá los gastos provenientes hasta el mes 6. Debido a que, a partir del mes 7 se comienza a generar ganancias por la venta de los

productos. De esta manera, es que la inversión inicial se reduce de manera considerable, pues el poder tener beneficios a partir del mes 7, permite que el capital de trabajo neto a invertir inicialmente sea menor, ya que los costos y gastos a cubrir no excederán a más tiempo que el primer semestre del primer año de operaciones.

Estado de Ganancias y Pérdidas:

Durante el primer año de operación la empresa Allin T'anta obtuvo una utilidad neta de S/. 2,916.44, pero en el segundo año de operación la compañía obtuvo una utilidad neta de S/. 10,251.04 y, esto se debe, a que en el segundo año del proyecto Allin T'anta incurrirá en un crecimiento del 10% de los productos, teniendo así, un incremento en los ingresos para la compañía.

Flujo de caja:

El flujo de caja libre de la empresa Allin T'anta en el primer año de operación es de S/. 7,387.56, pero en el segundo año del proyecto el flujo de caja libre es de S/. 14,722.16 y, esto se debe, a que en el segundo año del proyecto Allin T'anta en incurrirá en un crecimiento del 10% de los productos, teniendo así, un incremento en los ingresos para la compañía. A partir del tercer al quinto año el flujo de caja libre de la compañía estará en aumento, teniendo así, en el quinto año S/. 60,981.95. Cabe mencionar que el flujo de caja libre será igual al flujo de caja del accionista, debido a que la empresa no contará con deuda ante una entidad financiera, sino, del financiamiento de los fundadores.

3.7 Plan de financiamiento

3.7.1 Identificación y justificación de los métodos de financiamiento

Método: Financiamiento por fundadores

En este método buscamos financiar el proyecto en su totalidad por los fundadores sin la necesidad de solicitar préstamos a terceros, por ejemplo, entidades financieras. Es por ello, cada fundador aportará S/. 12,193.38, siendo cada uno responsable del aporte y de la fuente de que lo adquiera.

Tabla 61. Plan de financiamiento.

FINANCIACIÓN	
Socio 1	12,193.38
Socio 2	12,193.38
Socio 3	12,193.38
Socio 4	12,193.38
Socio 5	12,193.38
Total de Financiamiento	S/60,966.89

Nota: Elaboración propia

3.7.2 Cálculo del valor del emprendimiento

Los métodos de valorización de un negocio permiten que este obtenga un grado de reconocimiento necesario para poder captar la atención de nuevos inversionistas o socios, obtener financiamiento, saber su competitividad, entre otros aspectos.

En este caso, se ha dejado de lado los otros tres métodos porque no se ajustaban a la realidad de la empresa, inclusive con las proyecciones realizadas. En primer lugar, el método de Berkus indica que el tipo de empresa que esté bajo este análisis debe alcanzar un nivel de ingresos superior a los 20 millones de dólares a cinco años, monto que no se alcanza en dicho periodo de tiempo. En segundo lugar, se tiene el método Scorecard, busca comparar empresas con el mismo nivel de antigüedad del mismo rubro, por lo cual, en el caso de Allin T'anta, no se puede realizar ya que no existe tal competencia. Finalmente, el método de Múltiplos, se busca realizar una comparación sobre distintos indicadores con una o más compañías del sector; sin embargo, dentro de las características que se incluyen es que estas deben ser muy similares entre sí como pertenecer al mismo sector o contar con el mismo nivel de desarrollo, por lo cual no se puede realizar este análisis, ya que, al igual que en el caso anterior, no se cuenta con una competencia con dichas características.

Se ha considerado para Allin T'anta realizar el análisis bajo el método de Flujo de Caja Descontado, viéndolo como el más conveniente para poder destacar el valor que posee la

empresa, ya que se cuenta con información de los Flujos de Caja proyectados en base a sucesos realistas y con una inversión que cuenta con el mismo nivel de credibilidad. A continuación, se procederá a explicar la aplicación del método a la empresa.

Método: Flujo de caja descontado

Este método consiste en hallar el Valor Actual Neto de la suma de los flujos de caja futuros descontados con una tasa que significa el valor del capital. Donde, para el desarrollo de este método se consideró el escenario del Financiamiento por fundadores. En primer lugar, es importante mencionar que, bajo este escenario, el financiamiento para llevar a cabo el proyecto será totalmente a través del aporte de los cinco socios iniciales, con el 100% de inversión y sin ayuda de terceros. En ese sentido, se halló el COK de la empresa, la cual resultó de 6.25% y, con ello, se obtuvo la tasa del WACC siendo de 6.25%, quienes son iguales, porque no contamos con deuda. Donde, con la obtención del COK se obtuvo a través de la tasa libre de riesgo (rf.), beta apalancado de la empresa, prima mercado, prima riesgo país y la prima de riesgo de microempresa, permitiendo así, obtener la tasa del WACC. A raíz de la obtención de la tasa del WACC, obtuvimos el resultado del VAN, siendo este S/. 38,219.14, reflejando así resultados mayores a 0. Lo cual, pone en manifiesto la capacidad de la empresa en poder crear valor.

Tabla 62. Cálculo del VAN

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCL	-S/.60,966.89	S/.7,387.56	S/.14,722.16	S/.21,170.57	S/.21,016.13	S/.60,981.95
VAN	S/.38,219.14					

Nota. Elaboración propia

Del mismo modo, es importante mencionar que la inversión es recuperada en 3 años con 11 meses, tal como señala el indicador del PRI (3.95). Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR), arrojó un resultado de 21%, el cual, evidencia lo rentable que es Allin T'anta, ya que este indicador es mayor que el WACC.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Este proyecto ha mostrado una clara posibilidad de éxito en el mercado. Las personas han mostrado interés en nuestros productos, lo que demuestra que se ignora el mercado de productores. Sin embargo, también identificamos mucho trabajo para llevar nuestros productos al mercado. Esto se debe a que se debe publicitar nuestro producto y marca porque es innovador para el mercado peruano.
- A pesar de los problemas políticos y económicos generados en la actual coyuntura, mediante los experimentos de validación del problema y el modelo de negocio se pudo confirmar que el consumo de pan no ha disminuido, sino se mantuvo o aumentó en alguno de los usuarios, porque es un alimento que acompaña el hábito alimenticio de los peruanos. Además, los trámites legales para formalizar el negocio no son complejos para realizar. Asimismo, al tercerizar la producción y el servicio de entregas nos aseguramos de que ambas empresas cuenten con los certificados correspondientes de salubridad, de esta manera nos ayudará a centrarnos en la toma de decisiones del negocio principal.
- El proyecto tiene un alto nivel de escalabilidad por las tendencias presentes que tiene el público de Lima Metropolitana en general, al que se va ajustando también el del Perú para una expansión a futuro, manteniendo un estilo de vida sana y sin dejar de tomar en cuenta la preferencia por el pan. Sin embargo, la competencia en el rubro es alta por la familiarización que tienen las personas sobre este producto
- Como recomendación para la viabilidad del proyecto sería tratar de expandirse no solo en el mercado nacional, sino en el mercado internacional. De esta manera, las ventas de los productos podrían tener un crecimiento, debido a la tendencia por el consumo de productos saludables en todas las regiones del mundo, pero para realizar de manera correcta la selección de mercado, la empresa deberá realizar una matriz de selección de mercado de modo que permitirá elegir la mejor opción entre varios países, teniendo así, un resultado favorable en dicho mercado de destino.
- Como recomendación para el proyecto, se puede mencionar que establecer estudios de mercado en función a qué producto, que no esté dentro de los principales productos de la canasta básica de las personas, es el más consumido, y en base a ello buscar la fórmula para producirlo con un enfoque saludable, de tal forma que no se perdiera el enfoque saludable,

y se podrá ampliar la cartera de productos de Allin T'anta, con la finalidad de lograr mejores márgenes y mayores ingresos, que puedan cubrir los deseos de futuras expansiones o actividades a ejercer en el proceso de establecerse en el mercado nacional y/o internacional

- Se puede concluir que nuestras actividades han tenido éxito debido a que nuestro concierto muestra una cifra alentadora. Por ello, se propone desarrollar una mayor inversión en anuncios a través de las redes sociales, de esta manera, obtener más clics e información orgánica que permita un mayor posicionamiento con el target seleccionado. Asimismo, parte del presupuesto de marketing invertirlo en ferias internacionales como Munaypan para contactar a proveedores y clientes potenciales. Finalmente, es importante seguir contactando y trabajando con influencer de diferentes departamentos del país que reflejan el estilo de vida de nuestro público objetivo, de esta manera se logra una interacción positiva con el target.

V. BIBLIOGRAFÍA

- Alcántara, K. (2019, 26 de agosto). *¿Que conviene una EIRL o una SAC? 09 aspectos que debes conocer*. Recuperado de <https://tuplancontable.com/blog/sociedades/que-me-conviene-una-eirl-o-una-sac-09-aspectos-que-debes-conocer#:~:text=1.,inicie%20en%20N%C2%B0%2020>
- Adamodar. *Betas by sector US*. Recuperado de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html [Consulta: 27 de octubre].
- Adomar. *Historical Returners*. http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/histretSP.html [Consulta: 27 de octubre].
- Antón, J. (s.f.). *Características y Costos*. Recuperado de <http://constituyetuempresa.com/blog/caracteristicas-y-costos/>
- Aristizábal, M. (2019, 2 de octubre). La crisis política en Perú puede afectar cinco factores macroeconómicos. *La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/la-crisis-politica-en-peru-puede-afectar-cinco-factores-macroeconomicos-2916372> [Consulta: 16 de septiembre de 2020].
- Aula fácil. (s.f.). *Las cinco fuerzas de Porter: Rivalidad entre competidores establecidos*. Recuperado de <https://www.aulafacil.com/cursos/estrategia/empresarial-basico/las-cinco-fuerzas-de-porter-rivalidad-entre-competidores-establecidos-120767> [Consulta: 16 de septiembre de 2020].
- ASPAN (2020). Servicios. Recuperado de: <https://aspanperu.com/> [Consulta: 16 de septiembre].

Alibaba (2020). Recuperado de <https://spanish.alibaba.com/product-detail/small-type-foton-fresh-food-transport-refrigerator-truck-60808162448.html>. [Consulta: 12 de octubre].

Banco Mundial. (s.f.). *Población total - Perú, Early-demographic dividend*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?end=2019&locations=PE-V2&start=2016&view=chart> [Consulta: 5 de septiembre de 2020].

Banco Central de la Reserva de Perú. Diferencial del rendimiento del índice de bonos de mercado emergentes. Recuperado de <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN01129XM/html> [Consulta: 27 de octubre].

Bloomberg. (2020). United States Rates & Bonds. Recuperado de <https://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us> [Consulta: 5 de noviembre].

Cámara de Comercio. (s.f.). Sube el costo de la canasta básica y aún no está del todo cubierta. En junio de este año de los 532 productos que componen la canasta familiar, 257 subieron de precio y 122 bajaron. Recuperado de https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r786_2/info_esp_786.pdf [Consulta: 23 de septiembre de 2020].

CPI. (2019). *Perú: Población 2019*. Recuperado, de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf [Consulta: 5 de septiembre de 2020].

Constituye tu empresa. (2020). *Características y Costos del Servicio de Constitución de empresas*. Recuperado de <https://www.constituyetuempresa.com/caracteristicas-costos-servicio-constitucion-empresas.html#:~:text=Costo%20del%20Servicio%3A&text=50%2C%20000%20S>

oles%20y%20solo,Escritura%20P%C3%BAblica%20proceso%20de%20inscripci%C3%B3n. [Consulta: 12 de octubre].

Economipedia. (s.f). *Poder de negociación de los clientes*. Myriam Quiroa. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/poder-de-negociacion-de-los-clientes.html>

Economipedia. (s.f). *Poder de negociación de los proveedores*. Myriam Quiroa. Recuperado de [https://economipedia.com/definiciones/poder-de-negociacion-de-los-proveedores.html#:~:text=Definimos%20el%20poder%20de%20negociaci%C3%B3n,o%20servicios%20a%20las%20empresas.&text=Por%20ejemplo%20dos%20empresas%20\(X,la%20empresa%20Y%20el%20cliente](https://economipedia.com/definiciones/poder-de-negociacion-de-los-proveedores.html#:~:text=Definimos%20el%20poder%20de%20negociaci%C3%B3n,o%20servicios%20a%20las%20empresas.&text=Por%20ejemplo%20dos%20empresas%20(X,la%20empresa%20Y%20el%20cliente)

El Comercio. (9 de septiembre de 2014). Perú es el séptimo consumidor de pan en América Latina. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/peru-septimo-consumidor-pan-america-latina-176595-noticia/#:~:text=Per%C3%BA%3A%20Per%C3%BA%20es%20el%20s%C3%A9ptimo,Latina%20%7C%20NOTICIAS%20EL%20COMERCIO%20PER%C3%A>
[Consulta: 8 de septiembre de 2020].

Expatistan (2020). Recuperado de <https://www.expatistan.com/es/precio/gastos-de-la-casa/lima> [Consulta: 12 de Octubre].

Fariza, I. (2020, 26 de enero). La economía peruana resiste a la crisis política. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/economia/2020/01/24/actualidad/1579899503_016784.html
[Consulta: 16 de septiembre].

García, P. (2017). *Cómo implementar una estrategia de precios para tus productos o servicios*. Recuperado de <https://www.infoautonomos.com/blog/estrategia-de-precios/#:~:text=Una%20estrategia%20de%20precios%20premium,los%20que%20oferta%20tu%20competencia.>[Consulta: 21 de octubre de 2020].

- Gestión. (2020, 15 de enero). Población con empleo adecuado aumentó 2.9% en el 2019 en Lima Metropolitana. *Gestión*. Recuperado de [https://gestion.pe/economia/poblacion-con-empleo-adecuado-aumento-29-en-el-2019-en-lima-metropolitana-inei-noticia/#:~:text=La%20poblaci%C3%B3n%20ocupada%20de%20Lima,Estad%C3%ADstica%20e%20Inform%C3%A1tica%20\(INEI\)](https://gestion.pe/economia/poblacion-con-empleo-adecuado-aumento-29-en-el-2019-en-lima-metropolitana-inei-noticia/#:~:text=La%20poblaci%C3%B3n%20ocupada%20de%20Lima,Estad%C3%ADstica%20e%20Inform%C3%A1tica%20(INEI)) [Consulta: 8 de septiembre].
- Gestión. (2017, 5 de abril). Lima Orgánica: El mercado de comida saludable ha evolucionado favorablemente por la demanda del público. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/lima-organica-mercado-comida-saludable-evolucionado-favorablemente-demanda-publico-132445-noticia/> [Consulta :14 de septiembre de 2020].
- Gestión. (2020, 13 de septiembre). Triple crisis en Perú: sanitaria, económica y ahora también política. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/triple-crisis-en-peru-sanitaria-economica-y-ahora-tambien-politica-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 16 de septiembre].
- Gobierno del Perú. (2020). *Obtener permiso para operar durante la reanudación de actividades*. Recuperado de <https://www.gob.pe/9090>
- Gobierno del Perú. (2019). *Registrar o constituir una empresa*. Recuperado de <https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>
- Gobierno del Perú. (2020). *Registrar una marca*. Recuperado de <https://www.gob.pe/333-registrar-marca-del-producto-y-o-servicio>
- Honda. (2020). Recuperado de <https://somosmoto.pe/honda/cub/wave-110scd-2019/852> [Consulta: 27 de octubre].
- Instituto Nacional de Estadísticas e Informática. (INEI). (2020). *Comportamiento de la economía peruana en el segundo trimestre de 2020*. Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_pbi_trimestral_iit_2020.pdf [Consulta: 23 de septiembre de 2020].

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2009). *Consumo de alimentos y bebidas*. Lima: INEI. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1028/cap01.pdf [Consulta: 8 de septiembre de 2020].

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2020). En el 2021 el año del Bicentenario de la Independencia el Perú contará con una población de 33 millones 35 mil 304 habitantes. *INEI*. Recuperado de <http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-2021-ano-del-bicentenario-de-la-independencia-el-peru-contara-con-una-poblacion-de-33-millones-35-mil-304-habitantes-11624/#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202021%2C%20el,sobre%20la%20base%20de%20los> [Consulta: 27 de octubre].

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2020). *Estado de la población peruana 2020*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf [Consulta: 27 de octubre].

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2020). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana*. Recuperado de <http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/09-informe-tecnico-mercado-laboral-jun-jul-ago-2020.pdf> [Consulta: 16 de septiembre].

IPSOS. (16 octubre de 2019). *Alimentación y vida saludable en Lima*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/alimentacion-y-vida-saludable-en-lima> [Consulta: 5 de septiembre de 2020].

La República (23 de noviembre de 2019). Conoce las tendencias que activarán el consumo en el 2019. *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/marketing/1362912-conoce-tendencias-activaran-consumo-2019/> [Consulta: 8 de septiembre de 2020].

Las 5 fuerzas de Porter. (s.f). *Amenaza de los nuevos entrantes*. Recuperado de <https://www.5fuerzasdeporter.com/amenaza-de-los-nuevos-entrantes/#:~:text=Dentro%20del%20modelo%20de%20las,es%20entrar%20en%20un%20mercado>

Las 5 fuerzas de Porter. (s.f). *Poder de negociación de clientes*. Recuperado de <https://www.5fuerzasdeporter.com/poder-de-negociacion-de-los-clientes/#:~:text=En%20las%20cinco%20fuerzas%20de,cliente%2C%20y%20precios%20m%C3%A1s%20bajos>

Las 5 fuerzas de porter. (s.f). *Rivalidad entre los competidores*. Recuperado de <https://www.5fuerzasdeporter.com/rivalidad-entre-los-competidores/>

Merino, L. & Oré, A. (s.f.). *Asesoría en constituciones de empresas*. Estudio Contable. Recuperado de https://www.estudiocontablemerino.pe/constitucion_de_empresas-html/#:~:text=%C2%BFCUANTO%20LE%20CUESTA%20CONSTITUIR%20SU,derechos%20hasta%20Constituir%20la%20Empresa

Mercado Libre. (2020). Recuperado de <https://listado.mercadolibre.com.pe/empaquetadora-al-vacio> [Consulta: 12 de Octubre].

Mercado Libre (2020). Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-441297057-bolsas-publicitarias-con-impresion-de-logo-_JM#position=1&type=item&tracking_id=26c191e0-c233-4dba-9652-a7e12e435878 [Consulta: 12 de Octubre].

Mercado Libre. (2020). Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-439989975-silla-para-estudiantes-liann-ergonomica-_JM?searchVariation=56051374505&quantity=1&variation=56051374505#searchVariation=56051374505&position=2&type=item&tracking_id=d0ec70fa-131c-47bc-92b9-3b2e88bf3949 [Consulta: 12 de Octubre].

Mercado Libre. (2020). Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-439967881-escritorio-moderno-para-computadora-pc-melamina-de-18mm-_JM?searchVariation=56118896085&quantity=1&variation=56118896085#searchVariation=56118896085&position=8&type=item&tracking_id=2dd13154-1656-4c90-9ce3-02d1ca24086e [Consulta: 12 de Octubre].

Mercado Libre. (2020). Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-440664780-impresora-canon-pixma-mg2410-multifuncional-disp-inmediata-_JM?quantity=1&variation=60735159998#searchVariation=60735159998&position=8&type=pad&tracking_id=e179fa20-8899-4efc-be33-e0d7369b6006&is_advertising=true&ad_domain=VQCATCORE_LST&ad_position=8&ad_click_id=NWU1NjFkYWItOTJkNi00OWMzLWJiNTEtMmNjNjhjZTgzZmU3 [Consulta: 12 de Octubre].

Mercado Libre. (2020). Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-434022749-file-folder-manila-a4-gallo-por-mayor-y-menor-_JM#position=2&type=item&tracking_id=01bd3cf4-6dbe-4bde-9d31-86d861d5cf84 [Consulta: 12 de Octubre].

Mercado Libre. (2020). Recuperado de https://inmueble.mercadolibre.com.pe/MPE-441329562-alquilo-local-comercial-_JM#position=17&type=item&tracking_id=1da3e89a-3356-445a-98b8-8123617e52a1 [Consulta: 12 de Octubre].

- Mercado Libre. (2020). *Mochila Termica para delivery*. Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-441425285-mochila-termica-para-delivery-_JM?searchVariation=65443804962&quantity=1&variation=65443804962#searchVariation=65443804962&position=11&type=item&tracking_id=88b6673f-03b9-4d72-87f8-fdb7b4b2def5 [Consulta: 27 de octubre].
- Metro. (2020). Recuperado de <https://www.metro.pe/papel-bond-a4-ledesma-paquete-500-hojas-773922/p> [Consulta: 12 de Octubre].
- Minuta (2020). Recuperado de <https://minuta.pe/tarifario> [Consulta: 12 de Octubre]
- Movistar (2020). Recuperado de https://movistarempresas.pe/negocios-duo?tsource=1035&gclid=CjwKCAjw_Y_8BRBiEiwA5MCBJqKc9uZzmRMP6gM3nfXRtRdLaIGixCp4XwFgNZvHE-lxAMOCPUbyfRoCj-YQAvD_BwE [Consulta: 12 de Octubre].
- Municipalidad de Lima. (2020). *Licencia de funcionamiento para edificaciones calificadas con nivel de riesgo bajo (con ITSE posterior)*. Recuperado de <http://www.munlima.gob.pe/licencia-de-funcionamiento-para-edificaciones-calificadas-con-nivel-de-riesgo-bajo-con-itse-posterior> [Consulta: 12 de Octubre].
- Municipalidad de Lima. (2020). *Costo de derecho de trámite del certificado de defensa civil*. <http://www.munlima.gob.pe/certificado-de-defensa-civil> [Consulta: 12 de Octubre].
- Ministerio de Salud. (s.f.). Recuperado de http://www.digesa.minsa.gob.pe/orientacion/lista_pagos_tupas-5.pdf [Consulta: 12 de Octubre].

Ministerio de Producción (s.f.). *Estadística Comercio Interno*. Recuperado de <http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-comercio-interno> [Consulta: 5 de septiembre de 2020].

Ministerio de Salud. (s.f.). *Población estimada por edades simples y grupos de edad, según provincia y distrito departamento de Lima - año 2016*. Recuperado de <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/Poblacion/PoblacionMarcos.asp?> 15 [Consulta: 5 de septiembre de 2020].

Ministerio de Salud. (2011). *Norma Sanitaria para la Fabricación, Elaboración y Expendio de Productos de Panificación, Galletería y Pastelería*. Recuperado de <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1408.pdf> [Consulta: 16 de septiembre de 2020].

PeruContable. (2020). Características de los tipos de empresa: EIRL, SRL, SAC y SA. PeruContable. Recuperado de <https://www.perucontable.com/empresa/caracteristicas-de-los-tipos-deempresa-eirl-srl-sac-y-sa/>

PQS. (s.f.). Canasta básica peruana representa el 34.8% del sueldo mínimo. PQS. Recuperado de <https://www.pqs.pe/economia/canasta-basica-peruana-representa-el-348-del-sueldo-minimo>

Precio Dólar Perú. (s.f.). Evolución, Tendencia y Proyección Dólar Perú. Recuperado de <https://www.preciodeldolar.org/p/evolucion-tendencia-dolar.html>

Repsol. (2020). Recuperado de https://portalperu.repsol.com/WebRelapa/Reporte_Precios_Lima.aspx [Consulta: 27 de octubre].

Ripley. (2020). Recuperado de <https://simple.ripley.com.pe/electrolux-congeladora-efc51c2kpw-5101->

2003230521305p?gclid=Cj0KCQjw2or8BRCNARIsAC_ppybhJOEW9GzrlkCW7
uoZMKqAzGDAUDRwCqZBYUh2WWpyCVL8vv9-
EEgaAhSPEALw_wcB&s=o [Consulta: 12 de Octubre]

Sánchez, P. (2016). *Aplicación de la metodología canvas para la generación del modelo de negocio para una agencia de propuestas de matrimonio*. (Maestría en Administración, Facultad de Negocios Internacionales, Universidad EAFIT. Bogotá, Colombia). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/81651453.pdf> [Consulta: 27 de agosto de 2020].

Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. (SUNARP). (2018). *Constituye tu empresa en seis pasos*. Recuperado de <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/08/03/constituye-tu-empresa-en-seis-pasos> [Consulta: 16 de septiembre de 2020].

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Tasa de interés promedio de las empresas financieras. Recuperado de <https://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPportal/Paginas/TIActivaTipoCreditoEmpresa.aspx?tip=F> [Consulta: 27 de octubre].

Tai Loy. (2020). Recuperado de <https://www.tailoy.com.pe/bolig-fab-032-m-trilux-azul-3664.html> [Consulta 12 de octubre]

Tai Loy. (2020). Recuperado de <https://www.tailoy.com.pe/engrap-ove-15h-mini-9874.html> [Consulta: 12 de octubre]

Tai Loy. (2020). Recuperado de <https://www.tailoy.com.pe/perfor-artesco-11h-escolar-m-01-verde-28700004.html> [Consulta: 12 de octubre]

Verona, J. (3 enero de 2020). *Aumentará el uso de las App Delivery para 2020*. Grupo Verona. Recuperado de <https://grupoverona.pe/aumentara-el-uso-de-las-app-delivery-para-2020/> [Consulta: 8 de septiembre].

Vidal, A. (s.f.). *Instrumentos Protocolares*. Recuperado <https://www.notariavidalhermoza.com/escrituras-publicas>

VI. ANEXO

Anexo I. Estructura de las entrevistas.

Anexo I.1. Preguntas formuladas a público objetivo

1. ¿Cuál es el estilo de compra de pan que usted tiene? (cuántos panes compra, cuántas veces a la semana, que tipo de pan compra, donde lo compra)
2. ¿Alguna vez has consumido un pan que sea saludable? Cuéntame tu experiencia sobre ello (qué le pareció, por qué cambió, etc.)
3. ¿Alguna vez ha visto o probado en las tiendas panes precocidos congelados? Si no lo ha hecho, ¿Cuál cree que es la diferencia del pan convencional? ¿Estaría dispuesto a probarlo?
4. ¿Estarías dispuesto a adquirir el producto que se le está presentando? ¿Por qué?
5. ¿Usted conoce o ha probado los tipos de harinas saludables presentadas o alguna otra que sea poco convencional?
6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete de 6 a 10 unidades? ¿Por qué?
7. ¿De qué forma y por qué medios considera que se debería vender el producto?
8. Respecto al nombre del proyecto, ¿le resulta difícil o sencillo relacionar el nombre con la idea de negocio? ¿Algún nombre más correcto que nos pueda recomendar?

Anexo 1.2. Preguntas formuladas a expertos

1. Cuénteme de su experiencia laboral y de cómo inicio
2. ¿Cuál es el estilo de la venta de panes en la zona donde trabaja? (tipo, cantidad, rapidez de venta, frecuencia de compra, etc.)
3. ¿Cuánto tiempo se puede conservar un pan? ¿Cuánto tiempo considera que se conserva el pan precocido congelado?
4. ¿Usted conoce los tipos de harinas saludables presentadas?
5. ¿Conoce acerca de la elaboración del pan precocido congelado? ¿Cuál es la diferencia con el tradicional?
6. ¿Qué dificultades considera que tendría el producto que se le está presentando al exponerse en el mercado meta?
7. ¿A qué precio estarías dispuesto a comprar el producto, pan precocido congelado con harinas saludables?
8. ¿De qué forma y por qué medios considera que se debería vender el producto?
9. Respecto al nombre del proyecto, ¿le resulta difícil o sencillo relacionar el nombre con la idea de negocio? ¿Algún nombre más correcto que nos pueda recomendar?

Anexo 2. Resultados de las entrevistas al público objetivo

Nombre	Enlace de la entrevista
Francis Vargas	https://soundcloud.com/cristina-nicol-santos-h/entrevista-a-francis-vargas
Katherine Villa	https://soundcloud.com/cristina-nicol-santos-h/entrevista-a-katherine-villa
Jhasmin Nerio	https://soundcloud.com/cristina-nicol-santos-h/entrevista-a-jhasmin-nerio
Angela Calderón	https://soundcloud.com/cristina-nicol-santos-h/entrevista-a-angela-calderon

Alesandra Zuñiga	https://soundcloud.com/user-828313668/entrevista-alesandra-zuniga
Elizabeth Pérez	https://drive.google.com/file/d/16zW_yhCybHMuv_s_oMOoxYQW2LmrNrVTV/view?usp=sharing
Luis Velasquez	https://drive.google.com/file/d/1JpcJkFX6RqemTAF0gI5nC1VvUM8CEOb5/view?usp=sharing
Danitza Villegas	https://drive.google.com/file/d/1Y9C6EN1OdkhuEuG1lyKKwRBkEbUaLe4h/view?usp=sharing
Vanessa Monroy	https://drive.google.com/file/d/1ZZkId0wykgsVZZVkzY1wlH54oAtZY1Ek/view?usp=sharing
Piero Fajardo	https://drive.google.com/file/d/1Zt2QOR-x_D4mdrX-7veKCD4SVFI5J-Nj/view?usp=sharing
William Pérez	https://soundcloud.com/sebastian-capcha-882757038/entrevista-a-william-perez
Royce Trujillo	https://soundcloud.com/sebastian-capcha-882757038/entrevista-a-royce-trujillo
Josué Peña	https://soundcloud.com/sebastian-capcha-882757038/entrevista-a-josue-pena
Ricardo Ruiz	https://soundcloud.com/sebastian-capcha-882757038/entrevista-a-ricardo-ruiz
Noemí Miranda	https://soundcloud.com/sebastian-capcha-882757038/entrevista-a-noemi-miranda
Araceli del Solar	https://drive.google.com/file/d/1-IUjWBSFwMMgeYSRQi8wBxRFgACo2l_/view?usp=sharing
Max Martines	https://soundcloud.com/user-828313668/entrevista-max-martines
Gabriela Vera	https://drive.google.com/file/d/1-dWK_6bEfr4ZQBG55CR1wL-WRslC8_eF/view?usp=sharing
Víctor del Solar	https://drive.google.com/file/d/1-XhCaaTk4-R3OujXKsKNFbO4zYZbQm0v/view?usp=sharing
Carla Ayamamani	https://soundcloud.com/gonzalo-rojas-966394447/entrevista-carla-ayamamani

Anexo 3. Resultados de las entrevistas a los expertos

Nombre	Enlace de la entrevista
Anthuanet Silva	https://soundcloud.com/cristina-nicol-santos-h/entrevista-a-anthuanet-silva
Milagros Luján Martínez	https://soundcloud.com/gonzalo-rojas-966394447/entrevista-milagros-lujan-empresaria-panadera
Robby Robalino	https://soundcloud.com/gonzalo-rojas-966394447/entrevista-roby-robalino-panadero
Paola Cedamos	https://soundcloud.com/gonzalo-rojas-966394447/entrevista-paola-cedamos-emprededora-panadera
Carlos Ríos	https://soundcloud.com/gonzalo-rojas-966394447/entrevista-carlos-rios-maestro-panadero

Anexo 4. Formulario de la encuesta

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScOaQpPcWROAwQcA-7E2tLhRJdgSy6yAvBfG22-dYiphmuVHg/viewform?usp=sf_link

Anexo 5. Enlace del Focus Group del problema de Allin T'anta.

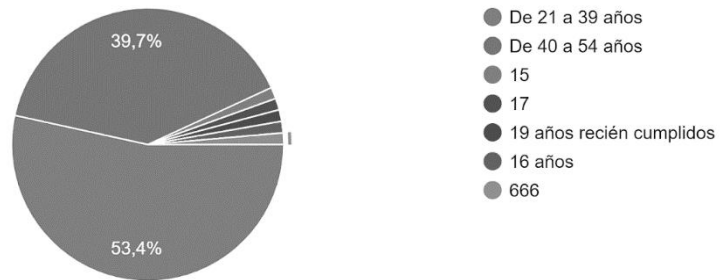
<https://drive.google.com/file/d/1pTaxwvVBb-Mx0aFAKJgvGUxNdKyPTqiL/view?usp=sharing>

Anexo 6. Resultados de la encuesta

Anexo 6.1. Rango de edades de encuestados

¿En que rango de edad te encuentras?

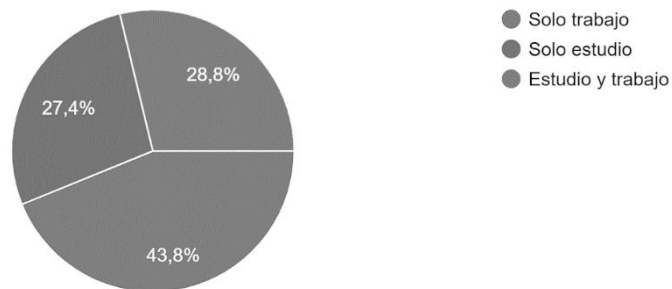
73 respuestas



Anexo 6.2. Ocupación de los encuestados

¿A qué se dedica?

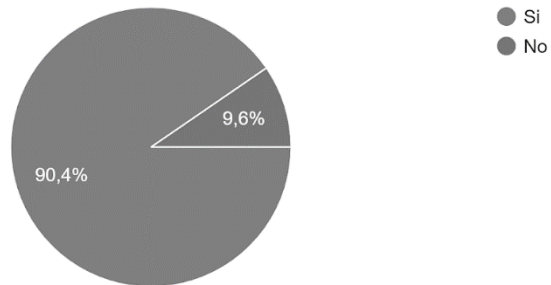
73 respuestas



Anexo 6.3. Residencia en Lima Metropolitana de los encuestados

¿Resides en Lima Metropolitana?

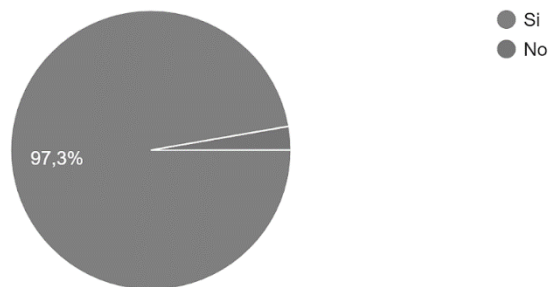
73 respuestas



Anexo 6.4. Interés en consumo de alimentos saludables

¿Tienes interés en el consumo de alimentos saludables?

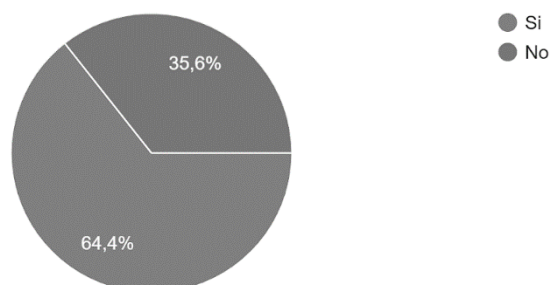
73 respuestas



Anexo 6.5. Presenta dificultad para comprar panes saludables

¿Tiene dificultad con la compra de panes saludables?

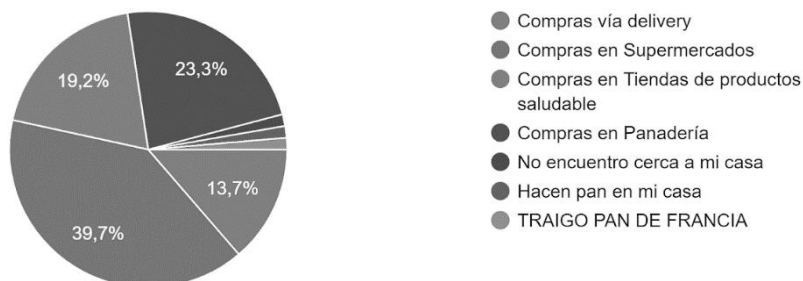
73 respuestas



Anexo 6.6. Medio por el cual ha comprado panes saludables

¿Por qué medio ha optado por la compra de los panes saludable?

73 respuestas



Anexo 7. Población estimada por edades simples y grupos de edad por cada distrito de Lima Metropolitana del año 2016.

LIMA METROPOLITANA 2016		
ZONA	DISTRITO	EDAD
		20-39
NORTE	Ancón	14,129
	Pte. Piedra	126,724
	Santa Rosa	6,222
	Carabaylo	105,853
	Comas	181,673
	Los Olivos	132,277
	Independencia	74,849
	S.M Porres	237,878
ESTE	S.J. de Lurigancho	397,172
	Sta. Anita	89,391
	Cieneguilla	15,642
	Ate Vitarte	231,202
	La Molina	56,444
	Chaclacayo	14,366
	Lurigancho	76,297
	El Agustino	66,312

CENTRAL	Cercado de Lima	86,453
	Breña	23,046
	San Luis	20,504
	La Victoria	56,734
	Rímac	52,148
	Lince	14,892
	San Miguel	42,792
	Jesús María	21,552
	Magdalena	16,398
	Pueblo Libre	22,078
SUR	San Juan de Miraflores	140,226
	Villa María del Triunfo	160,272
	Villa El Salvador	167,687
	Lurín	29,865
	Pachacamac	48,746
CENTRAL SUR	Barranco	8,567
	Miraflores	24,792
	Surco	109,973
	San Borja	35,033
	Surquillo	29,622
	San Isidro	15,381
	Chorrillos	112,905
BALNEARIOS DEL SUR	Punta hermosa	2,566
	Pucusana	5,683
	Punta negra	2,704
	San Bartolo	2,683
	Santa María	344
		3,080,077
TOTAL DE CIUDADANOS EN LIMA METROPOLITANA 2016 (20-39 AÑOS)		4,706,834

Anexo 8. Grupo de edad de 20 a 39 años.

POBLACIÓN / AÑO	2016	2017	2018	2019
% CRECIMIENTO DEMOGRÁFICO		1.68%	1.73%	1.63%
PERÚ	30,926,032	31,444,297	31,989,256	32,510,453
POBLACIÓN DE 20 A 39 AÑOS	2016	2017	2018	2019
LIMA METROPOLITANA	3,080,077	3,131,694	3,185,969	3,237,877

Anexo 9. Enlace del Focus Group-Solución Allin T'anta

<https://drive.google.com/file/d/1ExjLnbcCj07Ch3silNZ2rCg3EyYgMh1G/view?usp=sharing>

Anexo 10. Elaboración de los panes precocidos congelados con harinas saludables

Anexo 10.1. Primer proceso de elaboración del producto

https://drive.google.com/file/d/1cCsf5Yka6SRu_k1gHwq1SPaVWXtqwRQ0/view?usp=sharing

Anexo 10.2. Elaboración del producto al 50%

<https://drive.google.com/file/d/1c5GL3diYvQBRB3lvXXD1iNoVrAGYCa7O/view?usp=sharing>

Anexo 10.3. Presentación del producto al 50%



Anexo 10.4. Presentación del producto final



Anexo 11. Usuarios que recibieron los panes vía delivery

Anexo 11.1. Usuario César Ulillen



Anexo 11.2. Usuario Jean Pierre Deza



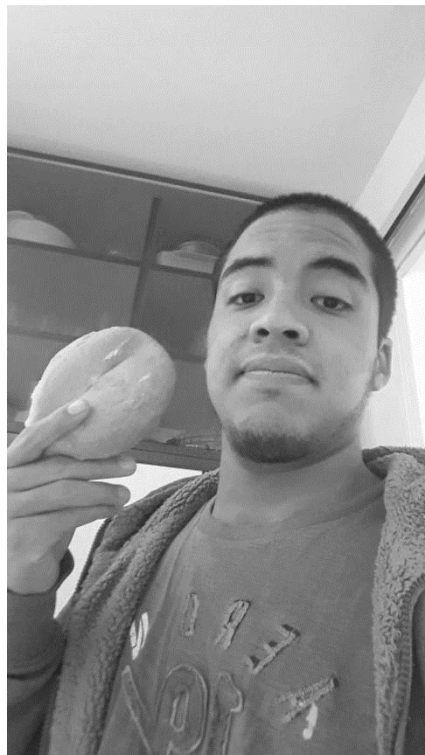
Anexo 11.3. Usuario Viriss Nahomi Gutierrez



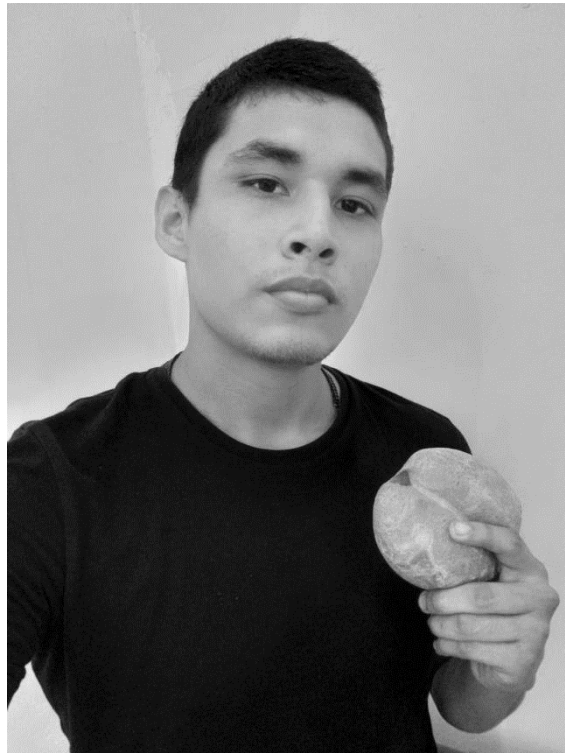
Anexo 11.4. Usuario Francis Vargas



Anexo 11.5. Usuario Sebastián Alvarado Cabrera



Anexo 11.6. Usuario Mathias Rodrigo



Anexo 12. Estadísticas de Facebook Ads- Número de usuarios alcanzados



Anexo 13. Estadísticas de Facebook ADS-Alcance por la publicación pagada.



Anexo 14. Estadísticas de Facebook ADS- Alcance por la publicidad de la página.



Anexo 15. Estadísticas de Facebook Ads- Número de seguidores totales.



Anexo 16. Estadísticas de Facebook ADS- Clics por el total de anuncios.

<input type="checkbox"/> Alcance: orgánico/pagado <input type="checkbox"/> Clics en publicaciones <input type="checkbox"/> Reacciones, comentarios y veces que se compartió						
Fecha	Publicación	Tipo	Segmentación	Alcance	Participación	Promocionar
22/09/2020 11:02	 Allin T'anta ofrece una			36	1 1	Promocionar publicación
02/09/2020 11:05	 Realicen sus pedidos que ya			213	8 11	Promocionar publicación
31/08/2020 14:37	 ¿Estás listo para tener Allin T'anta			2K	54 64	Ver promoción

Anexo 17. Estadísticas de Instagram ADS- Alcance total de usuarios

← Publicaciones

Cualquiera ▾ Alcance ▾ Último año ▾



2.980



119



87



63

Anexo 18. Estadísticas de Instagram ADS- Usuarios alcanzados por la publicación pagada.



Anexo 19. Estadísticas de Instagram ADS- Número de visitas al perfil de Allin T'anta.



Anexo 20. Estadísticas de Instagram Ads- Número de Likes obtenidos en total.



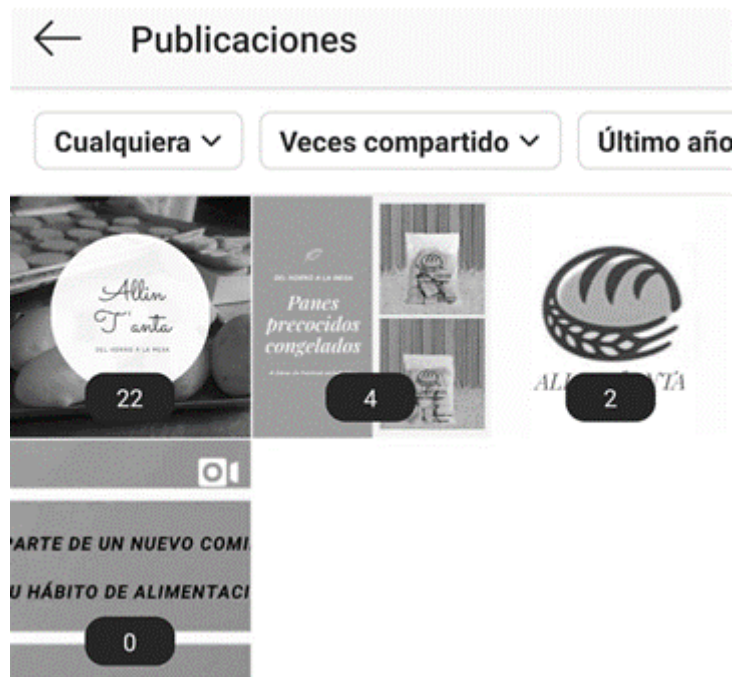
Anexo 21. Estadísticas de Instagram ADS-Comentarios obtenidos.



Anexo 22. Estadísticas de Instagram ADS-Veces guardadas obtenidas



Anexo 23. Estadísticas de Instagram ADS-Número de veces compartidas.



Anexo 24. Clics e Interacciones en Facebook

Fecha	Publicación	Tipo	Segmentación	Alcance	Interacción	Promocionar
04/11/2020 17:13	En proceso			52	8 5	Promocionar publicación
13/10/2020 21:12	Por motivos de nuestro reciente			943	61 57	Ver promoción
22/09/2020 11:02	Allin T'anta ofrece una			101	19 16	Promocionar publicación
02/09/2020 11:05	Realicen sus pedidos que ya			251	9 14	Promocionar publicación
31/08/2020 14:37	¿Estás listo para tener Allin T'anta			2,1K	54 66	Ver promoción

Ver más

Anexo 25. Intenciones de compra en Facebook

WhatsApp chat interface showing customer inquiries and responses from Miguel Del Solar Vega DT.

Chat 1:

- Customer: ¿Costo de los productos e servicios?
- Response: Buenas noches, quisiera saber el precio del producto y a base de que ingredientes está preparado.
- Customer: Hola Nicolas, el precio de los panes en cualquiera de sus presentaciones es de S/ 7.99. El servicio de delivery es gratis y llegamos a todo Lima Metropolitana.
- Response: Hola Abel, actualmente contamos con estas tres presentaciones de panes panes son yema a base de harina de canela, francés a base de harina de trigo y cabatta a base de harina blanca. Cualquiera de ellos tiene un precio de S/ 7.99.

Chat 2:

- Customer: ¿Estás respondiendo el comentario de un usuario en una publicación de tu página. Ver comentario
- Response: Hola Diane, si hacemos delivery a todo Lima Metropolitana y el precio del producto es de S/ 7.99.
- Customer: Muchas gracias!
- Customer: Ma podrían facilitar el catálogo de precios?
- Response: Te comento que contamos con los panes de Allin T'anta en 3 presentaciones: francés, cabatta y yema. Cualquiera de ellos tiene un costo de S/ 7.99.
- Customer: Hacem envíos?
- Response: Si claro, realizamos delivery a todo Lima Metropolitana.

Chat 3:

- Customer: Hola buenas tardes, cual es el precio del paquete de cabatta?
- Response: Hola Susmi, el precio del pan cabatta es de S/ 7.99.
- Customer: Gracias
- Customer: Quisiera saber si realizan delivery a Puerto Libre
- Response: Si claro, realizamos delivery a todo Lima Metropolitana.

¿Costo de los productos o servicios?

Hola Christian, el precio de los panes en cualquiera de sus presentaciones es de S/. 7.99

El servicio de delivery es gratis y llegamos a todo Lima Metropolitana 📍

Enviado por Miguel Del Solar Vera [?]

Escribe una respuesta: SI 📎 😊 💬 👍

Entiendo

Y cual es el pedido minimo para delivery?

Cuanto costaria el envio a Pueblo Libre?

Estoy interesado

No contamos con un costo pedido minimo de delivery 📍

Y si llegamos a Pueblo Libre y a todo Lima Metropolitana sin ningún costo de recargo 📍

Enviado por Miguel Del Solar Vera [?]

Escribe una respuesta: SI 📎 😊 💬 👍

LUN, 18:27



DEL HORNO A LA MESA
Panecillos congelados
A base de harinas seleccionadas

Hola cuánto están estos panes?

Escribe una respuesta: SI 📎 😊 💬 👍

Holaaa, que tal, me preguntaba cual es el precio para el pan de yema? 🙏🙏

LUN, 16:48

Hola Axel, el precio del pan de yema es de S/. 7.99

Y llegamos a todo lima metropolitana 📍

Muchas gracias!!

Escribe una respuesta: SI 📎 😊 💬 👍

LUN, 14:03

Hola qué tal

Quisiera saber si hacen delivery de los panes ciabatta ?

Se ven buenísimos

LUN, 16:48

Hola Jorge, el precio del pan ciabatta es de S/. 7.99

Y si hacemos delivery a todo lima metropolitana 📍

Hola, una consulta. Los panes de soyas tienen un costo adicional de delivery?

Estoy interesado

Hola Miguel, el precio del producto es de S/. 7.99 y no hay ningún costo adicional por el delivery c:

Y llegamos a todo Lima Metropolitana 📍

Enviado por Sebastian Capcha [?]

Escribe una respuesta: **S/** 📎 😊 💬 👍

Escribe una respuesta: **S/** 📎 😊 💬 👍

Hola, cual es el costo del pan de yema?

Y si tiene costo el delivery tmbn

Hola Abner, el pan de yema tiene el precio de S/. 7.99

el delivery no tendrá ningún costo adicional

Enviado por Sebastian Capcha [?]

Hola. Cual es el precio del pan de yema

Hola Luis, el pan de yema tiene el precio de S/. 7.99

Enviado por Sebastian Capcha [?]

Ok

Hacen delivery?

Para pueblo libre

si Luis, llegamos a todo Lima metropolitana c:

Enviado por Sebastian Capcha [?]

Escribe una respuesta: **S/** 📎 😊 💬 👍

Escribe una respuesta: **S/** 📎 😊 💬 👍

Estás respondiendo el comentario de un usuario en una publicación de tu página. Ver comentario

Hola Carolina, si hacemos delivery a todo metropolitana y el precio del pan de yema es de S/ 7.99

hola que tal? dos preguntas cuál es el precio del pan de yema? y cuánto tiempo puedo mantener el producto?

LUN, 12:41

Hola Adrián, el precio del pan de yema es de S/ 7.99 y puedes conservarlo 3 meses congelado aprox.

Enviado por Sebastián Capcha [?]



Escribe una respuesta:

S/



Escribe una respuesta:

S/



Hacen delivery de los panes ciabatta?

LUN, 12:39

Hola Alexis, si hacemos delivery a todo Lima Metropolitana y el precio del pan ciabatta es de S/ 7.99

1

Enviado por Sebastián Capcha [?]



Hola, una pregunta hacen delivery de los panes de maca?

LUN, 12:38

Hola Adriana, si hacemos delivery a todo Lima Metropolitana y el precio de los panes es de S/ 7.99

Enviado por Sebastián Capcha [?]



Ok genial



Escribe una respuesta:

S/



Escribe una respuesta:

S/



Estás respondiendo el comentario de un usuario en una publicación de tu página. Ver comentario

Hola Germán, el precio del producto es de S/ 7.99

Estás respondiendo el comentario de un usuario en una publicación de tu página. Ver comentario

Hola Karla, el precio del producto es de S/ 7.99

Estás respondiendo el comentario de un usuario en una publicación de tu página. Ver comentario

Hola Carlos, el precio del producto es de S/ 7.99



Escribe una respuesta:

S/



Escribe una respuesta:

S/



Escribe una respuesta:

S/





¿Costo de los productos o servicios?



y delivery para San Miguel?

13 OCT 2020 22:01

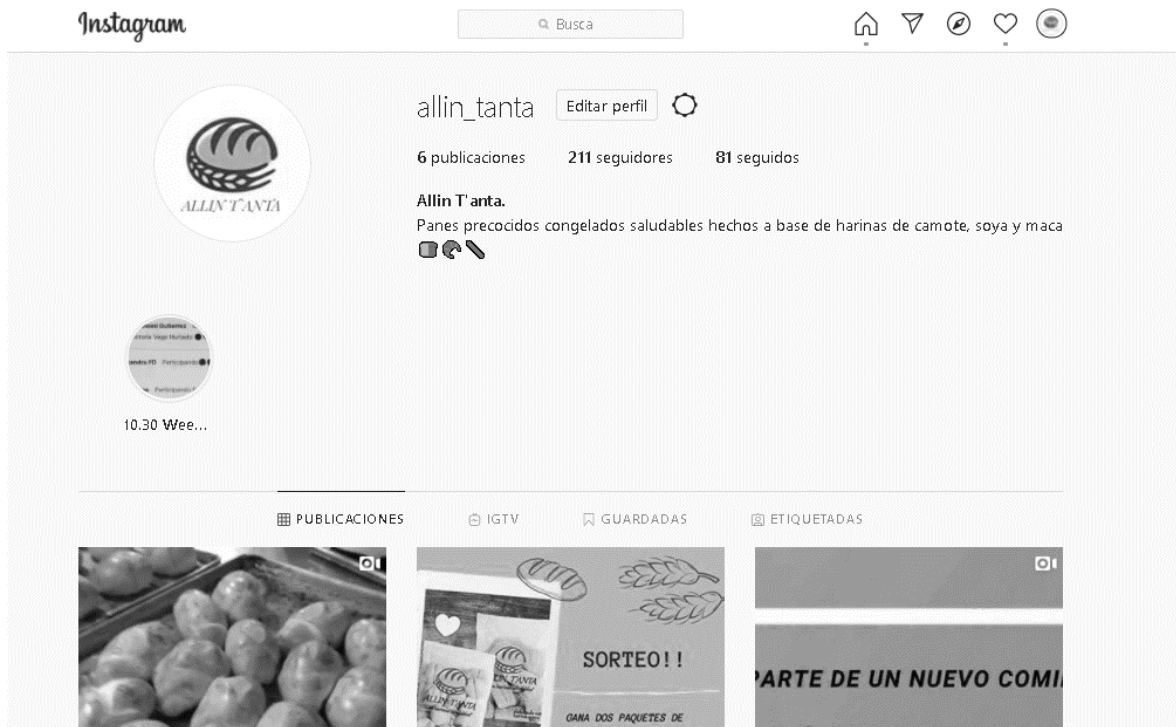
Buenas noches Elizabeth, el precio del producto es de S/. 7.99.

Y si llegamos a San Miguel c:

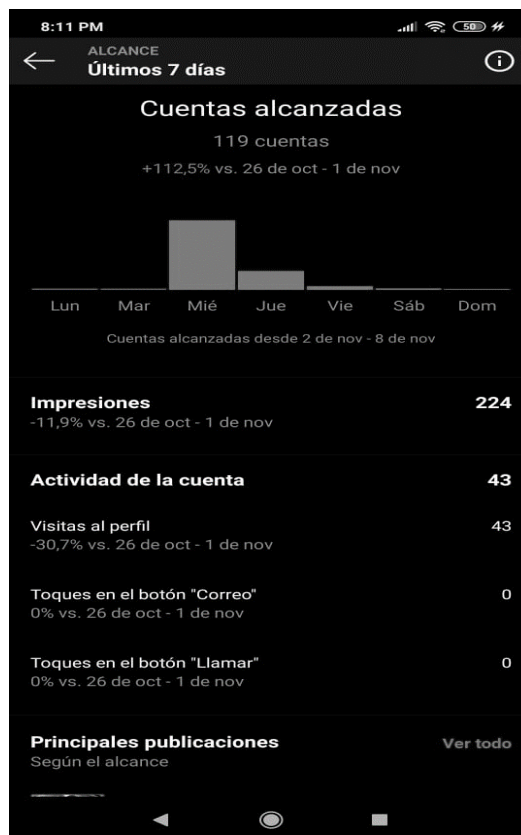


Enviado por Sebastian Capcha [?]

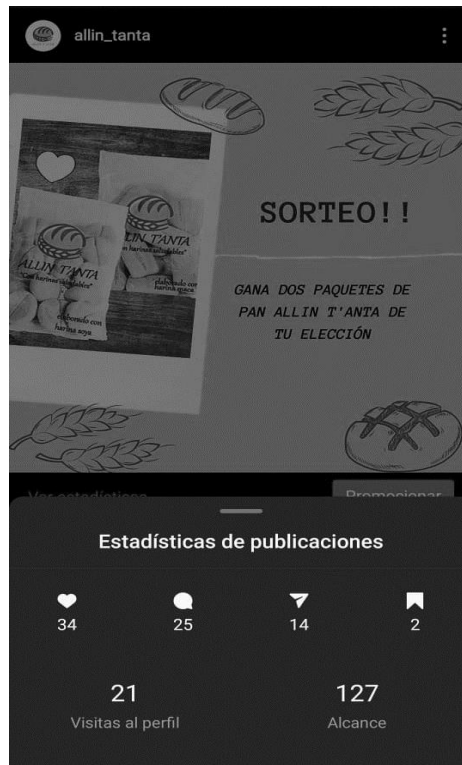
Anexo 26. Usuarios y seguidores en Instagram



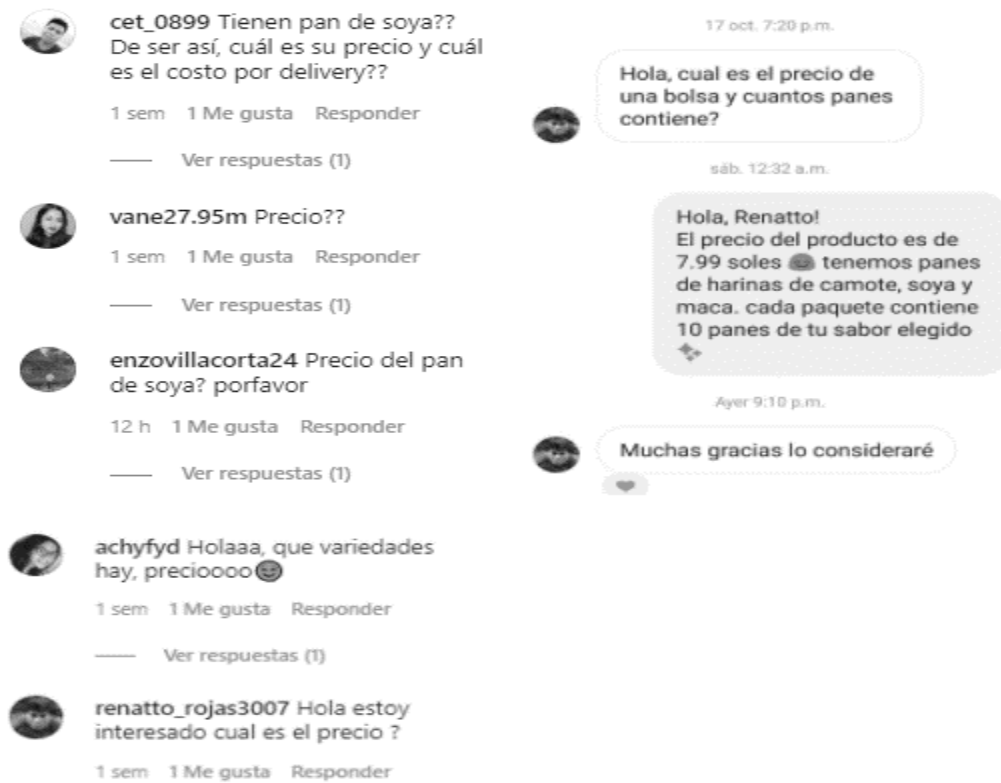
Anexo 27. Impresiones en Instagram



Anexo 28. Interacciones en el post del sorteo en Instagram



Anexo 29. Intenciones de compra en Instagram





aaronmejiaa12

Aarón Mejía Año · Instagram

401 seguidores · 11 publicaciones

Te sigue

[Ver perfil](#)

Ayer 9:08 p.m.

Hola, Aaron!
El precio de la bolsa de pan francés es de 7.99 soles 🇵🇪



jean.nieto

Jean Nieto 🇵🇪 · Instagram

832 seguidores · 109 publicaciones

No se siguen mutuamente en Instagram

[Ver perfil](#)

Ayer 9:07 p.m.

Hola, Jean!
El precio de la bolsa de pan francés es de 7.99 soles 🇵🇪



aaronmejiaa12 Hola! Cual es el precio del pan francés?? 🙏🙏

13 h · 1 Me gusta · Responder

— [Ver respuestas \(1\)](#)



jean.nieto El precio de la bolsa de panes frances porfavor??

13 h · 1 Me gusta · Responder

— [Ver respuestas \(1\)](#)

Daniel Baldeon · Instagram
28K seguidores · 61 publicaciones
No se siguen mutuamente en Instagram

Ver perfil

Ayer 9:08 p.m.


Hola, Daniell
El precio de la bolsa de pan
ciabatta es de 7.99 soles 🍞

Alexis Rodriguez · Instagram
391 seguidores · 43 publicaciones
No se siguen mutuamente en Instagram

Ver perfil


Ayer 9:14 p.m.

Hola, Alexis!
El precio de la bolsa de pan
ciabatta es de 7.99 soles 🍞


 db.013 me interesa la bolsa de
pan ciabatta 🍞

13 h 1 Me gusta Responder


— Ver respuestas (1)

 alexisroduque Cual es el precios
de los panes ciabatta porfavor?

13 h 1 Me gusta Responder

 allin_tanta Los mejores panes pre
cocidos saludables y congelados muy
pronto en el mercado.. Espérennos
🍞🍞

8 sem

 pp.elizabethm 🍞🍞🍞🍞🍞🍞

8 sem 2 Me gusta Responder

— Ocultar respuestas

 allin_tanta
@pp.elizabethm se le
envío un inbox 🍞

13 h Responder



carlosanp30

Carlos Nuñovero Paiva · Instagram

313 seguidores · 24 publicaciones

No se siguen mutuamente en Instagram

[Ver perfil](#)

Ayer 9:17 p.m.

Hola, Carlos!
El precio de la bolsa de pan
ciabatta es de 7.99 soles 🙌

kattytorres1998

Katherine Miluska Torres · Instagram

810 seguidores · 42 publicaciones

Te sigue

[Ver perfil](#)

Ayer 9:15 p.m.

Hola, Karla!
El precio de la bolsa de pan
francés es de 7.99 soles 🙌



Perfecto, muchas gracias

Gracias a ti, Katherine 🙌



kattytorres1998 Buenas noches,
quisera comprar el pan francés.
Me podrían indicar el proceso de
compra por favor. Gracias 🙌

13 h 1 Me gusta Responder

— Ver respuestas (1)



carlosanp30Cuál es el precio de
la bolsa de pan ciabatta? 🙌

13 h 1 Me gusta Responder



brunojedaranda

Bruno Ojeda · Instagram

42 seguidores · 0 publicaciones

No se siguen mutuamente en Instagram

[Ver perfil](#)

Hoy 3:35 p.m.

Hola, Bruno!
El precio de la bolsa de pan de
soya es de 7.99 soles 🤔



marilusap

María Salinas ✨ · Instagram

258 seguidores · 31 publicaciones

Te sigue

[Ver perfil](#)

Ayer 9:20 p.m.

Hola, María!
El precio de la bolsa de pan de
soya es de 7.99 soles 🤔



marilusap Cuanto esta la bolsa de
panes de soya? 🤔🤔🤔🤔

13 h 1 Me gusta Responder

— [Ver respuestas \(1\)](#)



brunojedaranda información del
precio para los panes de soya por
favor

←  **mariafemunoz**
Activo(a) hace 26 ...



mariafemunoz
maría fe Muñoz · Instagram
279 seguidores · 38 publicaciones
Te sigue

[Ver perfil](#)

Hoy 12:25 a.m.

Hola, María!
El precio de la bolsa de pan de maca es de 7.99 soles. También tenemos el servicio de delivery, para que distrito lo deseas ? 🍷

←  **hachejota97**
Harry Jones




hachejota97
Harry Jones · Instagram
458 seguidores · 59 publicaciones
No se siguen mutuamente en Instagram

[Ver perfil](#)

Ayer 10:49 p.m.

Hola, Harry!
El precio de la bolsa de pan de maca es de 7.99 soles y en cada bolsa hay 10 unidades 🍷

 **hachejota97** cuanto esta la bolsa de pan maca?

12 h 1 Me gusta Responder


— [Ver respuestas \(1\)](#)

←  **pp.elizabethm**
Activo(a) hace 1 h

Hola, elizabeth!
El precio de la bolsa de pan de yema es de 7.99 soles 🍷

Ayer 11:19 p.m.

Tienen servicio de delivery?

←  **carlosrios98**
Activo(a) hace 1 h   

carlosrios98
Carlos Enrique Rios Sosa · Instagram
312 seguidores · 37 publicaciones
Te sigue

[Ver perfil](#)

Ayer 9:50 p.m.



Hola que tal, deseo comprar dos bolsas de pan de yema por favor, hacen delivery?

Hola, Carlos!
El precio de dos bolsas de pan de yema es de 15.98 soles 🍌

Para que distrito lo deseas? 📍

←  **francismaya98**
Activo(a) ahora   

Buenas noches. Estoy interesado en comprar pan de ciabatta de maca . Me podrían dar más información y el precio por favor 🍌




Hola, Francis!
El precio de la bolsa de pan ciabatta es de 7.99 soles y en cada bolsa hay 10 unidades 🍌



Perfecto. Y como sería el método de pago?

Por temas de seguridad y salud, tenemos las opciones previa de transferencia o contraentrega vía uso de plin o yape 🙌

←  **freddyodicio50**
Activo(a) hace 31 ...   

freddyodicio50
Freddy Odicio Rojas · Instagram
860 seguidores · 47 publicaciones
No se siguen mutuamente en Instagram

[Ver perfil](#)

Ayer 9:49 p.m.



Buenas noches

Quiero 2 bolsas de pan de yema, por favor. Cuánto costaría?

Hola, Freddy!
El precio de dos bolsas de pan de yema es de 15.98 soles 🍌

Para que distrito lo deseas? 📍

←  **luisriossosa**
Activo(a) hace 2 h   

luisriossosa
Luis Rios Sosa · Instagram
139 seguidores · 25 publicaciones
Te sigue

[Ver perfil](#)

Ayer 10:02 p.m.



Hola buenas noches

Quisiera dos bolsas de pan yema por favor. Quisiera saber si hacen delivery?

Saludos, Luis!
El precio de dos bolsas de pan de yema es de 15.98 soles 🍌

Para que distrito lo deseas? 📍

← **secap2697**
Activo(a) hace 7 h

Cuanto esta el precio del pan de camote?

Hola, Ricardo!
El precio de la bolsa de pan de camote es de 7.99 soles 🍌

Ok, hacen delivery porque quiero comprar 2 bolsas 🍌

Por supuesto! Para que distrito lo deseas? Y de que harina lo quieres? 🍌

Vivo en comas y deseo el pan de camote 🍌

Ok. Procesaremos tu pedido 🍌

← **achyfyd**
Ashley Encalada

Ashley Encalada · Instagram
143 seguidores · 27 publicaciones
No se siguen mutuamente en Instagram

[Ver perfil](#)

17 oct. 6:44 p.m.

Hola

Vi su post donde ponerme que tienen variedad de panes

Cuál es su precio 🍌

sáb. 12:32 a.m.

Hola, Ashley!
El precio del producto es de 7.99 soles 🍌

← **isabetnieto**
Activo(a) ahora

[Ver perfil](#)

14 oct. 8:06 p.m.

Buenas noches disculpa la pregunta q ciudad es

sáb. 12:33 a.m.

Hola, Isa!
Somos de Lima, Perú 🍌

sáb. 6:53 a.m.

Hola buenos días bendiciones

Soy de Cartagena

Y x la pregunta

← **fernandaesc...**
Fernanda Escudero

fernandaescude3
Fernanda Escudero · Instagram
1K seguidores · 251 publicaciones
No se siguen mutuamente en Instagram

[Ver perfil](#)

18 oct. 9:36 a.m.

Hola! Estoy interesada por el producto, cual es el precio? Hace delivery?

sáb. 12:31 a.m.

Hola, Fernanda!
El precio del producto es de 7.99 soles 🍌 y si realizamos delivery. Para que distrito lo deseas?

Activo(a) ayer

13 oct. 7:19 p.m.

Hola, quisiera comprar panes multigranos si tienen o podrían enviarme la carta de sus panes saludables para hacer mi pedido. Gracias!

sáb. 12:35 a.m.

Hola, Lizbeth!
El precio del producto es de 7.99 soles 🇵🇪. Tenemos panes a base de harinas como camote, soya y maca.

Génial. Agreguen a mi pedido un pan de camote también que me encantaría probar. Gracias!

Ayer 11:10 p.m.

Ok. Procesaremos tu pedido 🇵🇪

Para que distrito lo deseas? 🇵🇪

San Miguel :)

3 sep. 7:29 a.m.

Hola, es en Cusco?

3 sep. 11:52 a.m.

Hola! 🇵🇪
Por el momento solo estamos en Lima pero pronto estaremos en más lugares. Siguenos que pronto tendremos más noticias 🇵🇪 🇵🇪

Imic244
Laura Ibáñez

Hola

Una pregunta

Quiero comprar un paquete de harina de camote

Cuanto me costaría masomenos?

Hola, Laura!
El precio del producto es de 7.99 soles 🇵🇪

Y cuánto viene en cada paquete?

10 panes en cada bolsa 🇵🇪

Y como haría para pagar?

Ok . Por temas de seguridad y salud, tenemos las opciones previa de transferencia o contraentrega vía uso de plin o yape 🇵🇪



Mi cuenta es privada

Ayer 9:12 p.m.

Hola, Vanessa!
El precio de la bolsa de pan de yema es de 7.99 soles 🇵🇪

danitza.villeg...
Activo(a) hace 20 ...

Buenas tardes, deseo más información y su precio por favor

13 oct. 8:02 p.m.



Estoy participando 🇵🇪

Yeeh

Dame 5 bolsitas porfi

De yema

El precio de 5 bolsas de pan de yema es de 39,95 soles 🙏

Oki

Para que distrito lo deseas? 🙏

Sna Isidro

Ok. Procesaremos tu pedido 🙏

Ayer 9:16 p.m.

Hola, Danitza!
El precio de la bolsa de pan francés es de 7.99 soles 🙏

Ayer 10:34 p.m.

Quisiera 3 bolsas por favor

El precio de 3 bolsas de pan de francés es de 23,97 soles 🙏

Para que distrito lo deseas? 🙏

← luciana.barra...
Activo(a) hace 32 ...

Hola!! Quisiera saber el precio de las bolsitas de pan frances y ciabatta? Gracias

Hola Luciana, el precio del producto en cualquiera de sus presentaciones es de 7.99 soles

Ah buenísimo! Quisiera adquirir cuatro paquetes, dos de cada presentación

Ayer 11:07 p.m.

En total por las 4 bolsas de pan es de 31,96 soles 🙏

← kaostfres
Activo(a) ahora

KAOSTFRES - Instagram
455 seguidores · 16 publicaciones
Sigues esta cuenta de Instagram desde 2020

Ver perfil

13 oct. 6:20 p.m.

Hola! 🙏 Quisiera saber el costo de dos bolsas (una de cada sabor) más delivery a los olivos, por favor . Cuánto sería?

sáb. 12:36 a.m.

Hola!
El precio del producto es de 7.99 soles. También realizamos delivery, coméntanos para que distrito lo deseas? 🙏

← **v.naho17**
V.Nahomi Gutierrez

Buenos días, una consulta cuanto está el pan de soya?

Hola, Nahomi!
El precio de la bolsa de pan de soya es de 7.99 soles 🍞

Cuales son sus medios de pago? 🤔

Por temas de seguridad y salud, tenemos las opciones previa de transferencia o contraentrega vía uso de plin o yape 🙌

Ah ya, me da por favor 2 bolsas? De los panes de soya

Por supuesto! Para que distrito lo desea? 🙌

← **itisbella_99**
Isabella Victoria V...
396 seguidores · 17 publicaciones

No se siguen mutuamente en Instagram

[Ver perfil](#)

Hoy 3:21 p.m.

Hola buenas tardes.

Quería información

Hola, Isabella!
El precio de cualquier bolsa de pan es de 7.99 soles 🍞

Quería adquirir dos paquetes de pan de ciabatta

Por supuesto, procederemos con su compra 🍞

← **jeandeza_...**
Jean Deza

Te sigue
Ambos siguen a kaostfres

[Ver perfil](#)

13 oct. 7:38 p.m.

Te mencionó en su historia

Hoy 10:06 a.m.

Buenos días

Quiero comprar 2 bolsas de pan de yema. Cuánto cuesta el delivery para Smp y se puede pagar contraentrega?

Hola, Jean!
Por supuesto, procederemos con el pedido 🍞

← **jhonatan_...**
Activo(a) hace ...

Jhonatan Brian · Instagram
134 seguidores · 18 publicaciones

Te sigue
Ambos siguen a kaostfres

[Ver perfil](#)

13 oct. 8:06 p.m.

Te mencionó en su historia

Hoy 10:31 a.m.

Buenos días, quisiera 4 bolsas de pan de yema. Me puede decir los precios?

Hola, Jhonatan!
Por supuesto, cada bolsa de pan de yema está 7.99 soles .

←  **math_mei...**
Activo(a) hace ...   

math_meiggs26
Mathias Cabezudo Meiggs · Instagram
336 seguidores · 19 publicaciones
Te sigue


[Ver perfil](#)

Hoy 9:55 a.m.

 Hola, quiero 5 bolsas de panes, 1 de cada harina más 2 francés

 Habrá algún precio especial?

Hola, Math! Por el momento no realizamos descuentos por volumen 🙄

←  **su.joshua**
Activo(a) ahora   

[Ver perfil](#)

Hoy 10:16 a.m.

 Hola, los tres productos cuestan igual y llegan a todo lima? porque quiero pedir dos de cada uno, pero a diferentes direcciones

Saludos, Joshua! Correcto, todos los productos cuestan igual. Cada paquete esta 7.99 soles y hacemos delivery para toda Lima Metropolitana.

El delivery varía según el distrito 🙄

←  **fabiana_m...**
Activo(a) hace ...   



fabiana_meiggs
Fabiana! · Instagram
253 seguidores · 104 publicaciones
Te sigue

[Ver perfil](#)

Hoy 10:05 a.m.

 Hola hacen envíos a todo Lima? Porque quiero 3 bolsas para mi y otras 3 para otro domicilio 🙄


Saludos, Fabiana! Por supuesto, procederemos con tu pedido 🙄

←  **_mikela_2...**
Activo(a) hace ...   

_mikela_2020
Mikela_2020 · Instagram
56 seguidores · 9 publicaciones
Te sigue

[Ver perfil](#)

Hoy 10:48 a.m.

 Precio para dos bolsas de cada pan??

Hola, Mikela!
El precio de cada bolsa es de 7.99 soles. 2 bolsas de cada tipo de pan que tenemos sería 47.94 soles 🙄

 Okey lo consideraré

←  **_cross_20...**
Activo(a) hace ...   

_cross_2020
Cross    · Instagram
76 seguidores · 7 publicaciones
Te sigue
[Ver perfil](#)

Hoy 10:55 a.m.



Buenos días, quisiera 3 bolsas de pan de yema y dos de pan francés, ¿hacen delivery?

Buenos días! Hacemos delivery 🙌 el precio de cada bolsa es de 7.99 soles . Por un total de 5 bolsas el total sería 39.95 soles 🍪

←  **jp_tegui_12**
Activo(a) ahora   





Josimar Anderson Peña Olartegui · Instagram
115 seguidores · 11 publicaciones
Te sigue
Ambos siguen a kaostfres
[Ver perfil](#)

Hoy 11:09 a.m.



Hola 🍪
Me apareció un anuncio en Instagram, sobre tu producto. Quisiera media docena de bolsas de panes

Hola! Por supuesto, el precio de cada bolsa es de 7.99 soles. Por un total de 6 bolsas sería 47.94 soles 🍪

←  **max.marti...**
Activo(a) hace ...   

Buenas tardes una consulta, quisiera saber el precio por el pan de yema y en paquetes de cuanto sale 🍪





Hola, max!
Cada bolsa contiene 10 panes. El precio de cada bolsa es de 7.99 soles 🍪



Genial, me gustaría pedir 4 bolsas. Que métodos de pago aceptan?

31.96 soles sería el total 🙌

Por temas de seguridad y salud, tenemos las opciones previa de transferencia o contraentrega vía uso de plin o

←  **cet_0899**
Activo(a) hoy   

El precio de la bolsa de pan de soya es de 7.99 soles 🍪

Buenas noches



uhmmm... deme 3 por favor

Por supuesto! De qué sabor desearía y para que distrito lo desea? 🙌

que sean de yema por favor

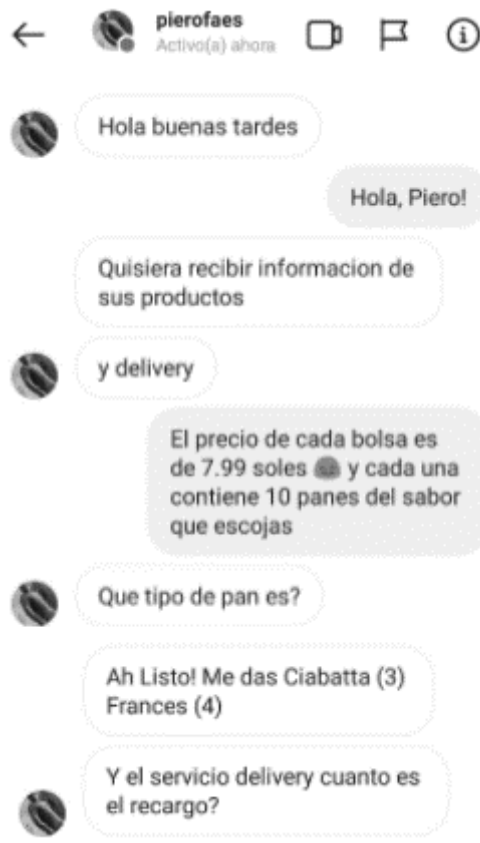


para el callao

Por supuesto, procesaremos su pedido 🍪



esta bien, gracias 🍪



Anexo 30. Entrevista a un experto sobre el crecimiento de las ventas

<https://drive.google.com/file/d/16JjH9I36GkN0aFMP0UjOLfa5vQFPMm6E/view?usp=sharing>

Anexo 31. Proyección de ventas semanales

Producto	Detalle		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
P1	Cantidad Vendida	Unid	4,396	4,836	5,319	6,117	7,035
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.9.90	S/.9.90
	Total de Venta	S/.	S/.35,112.87	S/.38,624.16	S/.42,486.58	S/.60,534.09	S/.69,614.20
P2	Cantidad Vendida	Unid	3,876	4,263	4,690	5,393	6,202
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.9.90	S/.9.90
	Total de Venta	S/.	S/.30,956.67	S/.34,052.34	S/.37,457.57	S/.53,368.85	S/.61,374.18
P3	Cantidad Vendida	Unid	4,086	4,495	4,945	5,686	6,539
	Precio de venta	S/.	S/.7.99	S/.7.99	S/.7.99	S/.9.90	S/.9.90
	Total de Venta	S/.	S/.32,639.10	S/.35,903.01	S/.39,493.31	S/.56,280.81	S/.64,722.93
P4	Cantidad Vendida	Unid	-	-	-	4,985	5,732
	Precio de venta	S/.	-	-	-	S/.8.99	S/.8.99
	Total de Venta	S/.	-	-	-	S/.44,799.53	S/.51,519.46
Total Venta		S/.	S/.98,708.64	S/.108,579.50	S/.119,437.45	S/.214,983.28	S/.247,230.77

Anexo 32. Entrevista al panadero sobre los costos unitarios del producto

https://drive.google.com/file/d/1efhQI6Pb-JDsUBOzms_JJjHs0JLhA7Uf/view?usp=sharing

Anexo 33. Insumos complementarios de fabricación

Anexo 33.1. Sal



Anexo 33.2. Levadura seca.



Anexo 33.3. Mejorador de masa.



Anexo 33.4. Manteca.



Anexo 33.5. Azúcar.



Anexo 34. Otros costos indirectos de fabricación

Anexo 34.1. Bolsa propileno



Anexo 34.2. Cavalier.



ALMACENAMIENTO
 -Mantener a -18 °C y alejado a los rayos solares
 -Una vez descongelado, no volver a congelar.

PREPARACIÓN
 Panes congelados:
 1.-Precalentar el horno a 200°C.
 2.-Descongelar por 10-15 min aprox fuera de la bolsa.
 3.-Hornear por 11- 15min a 190°C.

Información nutricional por 100 g	
Valor Energético	2169 KJ 518 Kcal.
Grasas	21 g.
De las cuales saturadas	2,0 g.
Hidratos de carbono	70 g.
De los cuales azúcares	0,6 g.
Proteínas	10 g.
Sal	0,11 g.

ALMACENAMIENTO
 -Mantener a -18 °C y alejado a los rayos solares
 -Una vez descongelado, no volver a congelar.

PREPARACIÓN
 Panes congelados:
 1.-Precalentar el horno a 200°C.
 2.-Descongelar por 10-15 min aprox fuera de la bolsa.
 3.-Hornear por 11- 15min a 190°C.

Información nutricional por 100 g	
Valor Energético	1134 KJ 271 Kcal.
Grasas	3,5 g.
De las cuales saturadas	0,855 g.
Hidratos de carbono	50 g.
De los cuales azúcares	0,83 g.
Proteínas	8,8 g.
Sodio	584 mg.

ALMACENAMIENTO
 -Mantener a -18 °C y alejado a los rayos solares
 -Una vez descongelado, no volver a congelar.

PREPARACIÓN
 Panes congelados:
 1.-Precalentar el horno a 200°C.
 2.-Descongelar por 10-15 min aprox fuera de la bolsa.
 3.-Hornear por 11- 15min a 190°C.

Información nutricional por 100g	
Valor Energético	1151 KJ 275 Kcal.
Grasas	5,7 g.
De las cuales saturadas	5,385 g.
Potasio	78 mg.
Proteínas	6 g.
Sodio	275 mg.

Anexo 34.3. Pack de agradecimiento



Anexo 35. Alquiler del almacén



Anexo 36. Prima del mercado.

RM		RF		<i>Risk Premium</i>		<i>Standard Error</i>		
Arithmetic Average Historical Return				Stocks - T.	Stocks - T.B	Stocks - T.B	Stocks - T.Bonds	
1928-2019	11.57%	3.40%	5.15%	7.22%	8.18%	6.43%	2.08%	2.20%
1970-2019	11.89%	4.64%	7.39%	9.46%	7.26%	4.50%	2.38%	2.73%
2010-2019	14.02%	0.52%	4.35%	7.23%	13.51%	9.67%	3.85%	4.87%

Anexo 37. Tasa libre de riesgo actual.

Q Buscar **BLOOMBERG** Registrarse **Sus**

Markets Servicio CFD 76.4% planta directo Plus500

Tasas y bonos de Estados Unidos

Overview Índices NOS Reino Unido Alemania Japón Australia

Rendimientos del Tesoro

NOMBRE	CUPÓN	PRECIO	RENDIMIENTO	1 MES	1 AÑO	HORA (EST)
GB3. GOV 3 meses	0,00	0,07	0,07%	+0	-	8:39 p. M.
GB6. GOV 6 meses	0,00	0,08	0,08%	-2	-	8:39 p. M.
GB12. GOV 12 meses	0,00	0,09	0,09%	-2	-	8:39 p. M.
GT2. GOV 2 años	0,13	99,94	0,15%	+0	-	8:39 p. M.
GT5. GOV 5 años	0,38	100,00	0,38%	+2	-	8:39 p. M.
GT10. GOV 10 años	0,88	100,22	0,85%	+5	-	8:38 p.m.
GT30. GOV 30 años	1,63	100,83	1,59%	0	-	8:38 p.m.

